

# Проблеми модернізації України



НАУКОВИЙ ЧАСОПИС

ВИПУСК 17

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



# **ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ**

Випуск 17

*Матеріали*

*IX Міжнародної науково-практичної конференції  
“Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти  
в умовах нової соціальної реальності”*

*м. Київ, МАУП, 23–24 травня 2024 р.*

Київ  
2024

ББК 63.3(4УКР)я43  
С76

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом  
(протокол № 6 від 15.05.2024)*

**Редакційна колегія:**

*С. В. Храпатий* (голова), д-р фіз.-мат. наук, проф.  
*І. А. Семенець-Орлова*, д-р наук з держ. упр., проф.  
*Я. М. Раєвська*, д-р психол. наук, проф.  
*А. М. Кислий*, д-р юрид. наук, проф.  
*С. О. Лисенко*, д-р юрид. наук, проф.  
*О. Г. Чолишкіна*, канд. техн. наук, доц.  
*Н. К. Свиридова*, д-р. мед. наук, проф.  
*В. І. Чуєнко*, канд. юрид. наук  
*Л. М. Крива*, канд. істор. наук  
*І. М. Капеліста* (виконавчий редактор), канд. наук з держ. упр.  
*С. П. Стеценко*

*Матеріали подано в авторській редакції.*

*Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.*

**Проблеми модернізації України:** [зб. наук. пр.] / МАУП. — К.:  
МАУП, 2008 —

С76 Вип. 17: Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції  
“Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової  
соціальної реальності” (Київ, Міжрегіональна Академія управління персона-  
лом, 23–24 травня 2024 р.) /редкол. : С. В. Храпатий (голова) [та ін.]. 2024.  
552 с. : іл. Бібліогр. у кінці ст.

У пропонованому збірнику подано тези доповідей учасників науко-  
во-практичної конференції МАУП з проблематики широкого кола аспектів  
процесу системної модернізації України.

Для науковців, громадсько-політичних діячів, студентів, а також усіх, хто  
цікавиться розвитком Української держави і світовим досвідом проведення  
модернізаційних процесів.

**ББК 63.3(4УКР)я43+67.9(4УКР)301я43**

## ЗМІСТ

### ІХ МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

#### “Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності”

(23–24 травня 2024 р.)

#### РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ У ПУБЛІЧНОМУ І ПРИВАТНОМУ СЕКТОРАХ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ

**В. М. Демченко**

*Управлінська риторика в нових соціальних умовах України* ..... 17

**М. М. Негрич**

*Розвиток сфери ДПП: зарубіжний досвід* ..... 19

**А. В. Пешкова, О. А. Грущенко**

*Правові засади регламентації управління корпоративними інтересами  
як складова впливу на розвиток національної стійкості  
в період воєнного стану* ..... 21

**Ю. В. Шпак**

*Специфіка з надання адміністративних послуг ЦНАПами  
під час дії військового стану* ..... 25

**В. Р. Стецюк**

*Організація документаційного забезпечення управління  
у фізичних осіб-підприємців України* ..... 27

**М. М. Кривоберець**

*Механізми державної підтримки туристичного бізнесу в Україні* ..... 30

**Ю. М. Калієва**

*Механізми підтримки та стимулювання туристичного сектору України  
в умовах війни* ..... 33

**Д. С. Маринчук**

*Сприяння розвитку туристичного бізнесу в умовах економічної  
нестабільності: нові підходи та можливості* ..... 36

**О. В. Грищенко**

*Формування концепції екологічного аудиту наслідків військової агресії  
в Україні* ..... 38

**С. В. Білобловський**

*Вплив розміру та рівня зрілості організації на побудову ефективної  
системи звітування* ..... 41

<b>Л. Г. Квасній, Ю. Б. Строгуш</b> <i>Електронна демократія як новий рівень громадянської участі на регіональному рівні</i> .....	44
<b>Л. Г. Квасній, С. О. Костюк</b> <i>Особливості публічного управління вугільними громадами в Україні</i> .....	46
<b>Л. Г. Квасній, Ю. В. Даниленко</b> <i>Фінансова політика в контексті розвитку територіальних громад України</i> .....	48
<b>І. Ф. Куля</b> <i>Ефективність менеджменту безпеки в сучасному бізнесі та суспільстві</i> .....	51
<b>П. І. Трофімчик</b> <i>Розвиток самоврядування як основа національної безпеки України</i> .....	55
<b>І. О. Седікова, В. А. Дроздова, І. С. Завгородня</b> <i>Управління безпекою: вплив сучасних енергозберігаючих технологій на зміни в організації діяльності підприємств</i> .....	57
<b>О. В. Мізевич, І. І. Кириченко</b> <i>Соціальне підприємництво як об'єкт державного управління</i> .....	59
<b>С. І. Кириченко, І. І. Кириченко</b> <i>Світовий досвід публічного управління розвитком малого та середнього бізнесу та можливості його адаптації в Україні в умовах воєнного стану</i> .....	62
<b>О. Г. Миронов</b> <i>Управління віртуальними активами як інструмент забезпечення економічної стійкості України</i> .....	66
<b>В. С. Міллер</b> <i>Оптимізація механізмів управління у сфері туристичної індустрії з метою зміцнення національної стійкості: аналіз тенденцій та перспектив розвитку</i> .....	70
<b>Л. Г. Квасній, О. А. Гацков</b> <i>Роль публічної політики у забезпеченні соціальної інтеграції</i> .....	74
<b>О. М. Сумець</b> <i>Логістична нерухомість — складник у забезпеченні національної стійкості</i> .....	76
<b>Б. О. Барандич</b> <i>Тенденції та перспективи розвитку кадрового потенціалу у будівельній галузі: виклики сьогодення</i> .....	78
<b>В. Г. Іваненко</b> <i>Стратегії забезпечення корпоративної стійкості через комплаєнс: досвід та виклики</i> .....	80

<b>В. Д. Бігдаш</b> <i>Складові маркетингу послуг у страхуванні</i> .....	83
<b>Р. П. Прохорук, М. І. Коваль</b> <i>Сутність та особливості цінової стратегії розвитку підприємств торгівлі в умовах цифрової економіки</i> .....	85
<b>І. В. Кудрявський</b> <i>Аналіз шляхів та способів підвищення ефективності механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору</i> .....	89
<b>М. О. Бялошицький, Н. В. Головач</b> <i>Аналіз впливу нових соціальних реалій на HR-стратегії у косметичній індустрії</i> .....	93
<b>М. А. Однороз, П. Я. Белкіна, Р. М. Кравчук, Д. С. Решетніков, І. Ю. Малишко</b> <i>Ефективність лідерської діяльності логістичного персоналу як важливий показник розвитку підприємства</i> .....	95
<b>І. В. Горбачова</b> <i>Інноваційний менеджмент у сучасних соціально-економічних умовах: виклики та перспективи</i> .....	97
<b>І. В. Замула, О. В. Шавурська</b> <i>Оцінка стану та перспектив досягнення цілей сталого розвитку в соціальній сфері в Україні</i> .....	100
<b>С. В. Кудлаєнко, А. М. Волківська, Б. В. Савчук</b> <i>Діагностика системи управління якістю підприємства</i> .....	104
<b>В. В. Мещеряков</b> <i>Суспільство, держава та нація як громадянська спільнота: проблеми воєнного та повоєнного буття в Україні у призмі архетипного аналізу</i> ....	110
<b>О. А. Сливка</b> <i>Ринок праці України в умовах війни: очікування та тенденції</i> .....	112
<b>І. Г. Сопроненков</b> <i>Ефективна взаємодія бізнесу та органів публічної влади для забезпечення національної стійкості</i> .....	115
<b>А. О. Дубінченко</b> <i>Розвиток механізмів управління у публічному та приватному секторах для забезпечення національної стійкості</i> .....	119
<b>А. А. Телендій</b> <i>Виклики та перспективи стратегічного планування розвитку в урбанізованих та віддалених регіонах</i> .....	121
<b>О. Шереметинська</b> <i>Управління розвитком персоналу в системі митних органів</i> .....	123

<b>Ю. В. Баган, І. М. Капеліста</b> <i>Економічний аспект: аналіз державно-фінансового партнерства в медичній сфері України в умовах нової соціальної реальності</i> .....	125
<b>О. О. Мухін</b> <i>Управління ринком нерухомості: економічні аспекти</i> .....	127
<b>К. В. Середюк, М. М. Олійник</b> <i>Удосконалення конкурентної стратегії медичного закладу</i> .....	129
<b>К. В. Середюк, І. М. Лихицький</b> <i>Формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства</i> ...	131
<b>К. В. Середюк</b> <i>Соціальні гарантії у системі корпоративної відповідальності будівельних підприємств</i> .....	133
<b>К. В. Середюк, А. С. Мочонова</b> <i>Підвищення якості управлінських рішень в медичній сфері України</i> .....	134
<b>О. В. Аксьонова, О. С. М'ясковський</b> <i>Роль податкової системи в управлінні національною стійкістю</i> .....	137
<b>Я. В. Галич</b> <i>Окремі аспекти реформування системи публічного управління в Україні: євроінтеграційний вектор</i> .....	140
<b>Ю. В. Шевчук</b> <i>Виклики у впровадженні механізмів публічного управління у сфері національної безпеки в Україні</i> .....	143
<b>О. О. Салюк-Кравченко</b> <i>Публічне управління реформуванням паливно-енергетичного комплексу України</i> .....	144
<b>М. М. Русинюк, І. А. Семенець-Орлова</b> <i>Синхронний аналіз євроінтеграційних процесів у країнах Східної Європи</i> .....	146
<b>В. Ю. Лукач</b> <i>Виклики у впровадженні механізмів публічного управління у сфері національної безпеки в Україні</i> .....	148
<b>М. І. Ладан</b> <i>Військова стабільність в контексті безпеки</i> .....	150
<b>В. В. Орленко</b> <i>Роль контролю в публічному управлінні</i> .....	152
<b>О. В. Яцино</b> <i>Розбудова національного війська у добу революції 1917–1921 років</i> .....	153
<b>К. Д. Ніколаєв</b> <i>Формування політики екологічної безпеки в Україні</i> .....	155

<b>Г. А. Братусь</b> <i>Особливості впровадження моделей корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні та в світі</i> .....	157
<b>М. О. Левченко, Д. А. Табаченко</b> <i>Методологічні основи управління якістю туристичного підприємства</i> ....	160
<b>М. О. Левченко, М. Р. Левченко</b> <i>Розвиток військового туризму на сучасному етапі</i> .....	163
<b>М. О. Левченко</b> <i>Впровадження механізмів системи безпеки туризму, управлінський аспект</i> .....	166
<b>Є. М. Левченко</b> <i>Залежна (адиктивна) поведінка військовослужбовців в проходженні служби</i> .....	168
<b>Б. Ю. Мельник</b> <i>Формування кадрового потенціалу аграрних підприємств в умовах воєнного стану</i> .....	170
<b>К. В. Склярова, І. І. Каліна</b> <i>Менеджмент в туристичному бізнесі: організаційні аспекти діяльності</i> .	173
<b>В. В. Крутевич</b> <i>Інформаційна безпека як одна з основних складових національної безпеки України</i> .....	175
<b>С. Ф. Радзімовська</b> <i>Залучення іноземних інвестицій у економіку України в умовах війни та повоєнного відновлення</i> .....	177
<b>Л. М. Богріновцева, А. М. Романенко</b> <i>Розвиток BANCASSURANCE на фінансовому ринку України</i> .....	187
<b>В. О. Чехович</b> <i>Особливості формування інвестиційної стратегії розвитку аграрних підприємств</i> .....	190
<b>М. Gardus</b> <i>Goals and consequences of russia's aggression in the field of Ukraine's energy sector energy as a factor in wars</i> .....	195
<b>О. В. Чернецький</b> <i>Цифровізація як тренд розвитку кадрового потенціалу органів публічної влади</i> .....	202
<b>О. Ю. Григор'єв</b> <i>Діяльність українського парламенту в умовах воєнного стану</i> .....	205
<b>І. М. Капеліста, Н. О. Щур, С. О. Сіденко</b> <i>Цифрова грамотність і громадянське суспільство: досягнення та виклики сучасних досліджень</i> .....	207



**С. О. Щуренко**

*Розвиток сфери природокористування України:*

*державно-управлінський аспект* ..... 210

**ГУМАНІСТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ОСВІТИ ТА СУСПІЛЬСТВА:  
ОСОБИСТІСТЬ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ  
XXI СТОЛІТТЯ**

**К. В. Шостак**

*Психічні розлади, що виникають в умовах війни.*

*Допомога міжнародних партнерів у боротьбі з ними* ..... 214

**Т. В. Нич**

*Проблеми розвитку сучасної демократії в умовах нової*

*соціальної реальності* ..... 217

**С. Ляшенко**

*Чинник домінант антропосфери в категоризації лінгвокультур* ..... 220

**А. П. Чернюк**

*Використання інтерактивних технологій у навчанні студентів*

*філологічних спеціальностей для стимулювання розвитку*

*креативності та самовираження особистості* ..... 224

**О. В. Столяренко, О. В. Столяренко**

*Освіта і гуманістичне виховання молоді в умовах глобальних викликів*

*XXI століття* ..... 227

**Ю. О. Мелков**

*Гуманістичні інтенції трансформацій освіти в умовах XXI століття* ..... 232

**О. М. Тюріна**

*Аспекти сучасної публічної дипломатії США з країнами*

*Європейського Союзу* ..... 235

**Н. Д. Пальм**

*Реалії та перспективи українського суспільства у воєнний час* ..... 238

**О. Л. Боринська**

*Емпіричне дослідження професійного вигорання працівників*

*освітньої сфери* ..... 240

**О. С. Курбанова**

*Адаптивність та інклюзивність в цифрових освітніх платформах:*

*аспекти та стратегії* ..... 242

**І. А. Сторожук**

*Типологія політичного лідерства* ..... 244

**Т. В. Бушуєва**

*Гендерні особливості опанувальної поведінки на різних*

*стадіях дорослості* ..... 248

<b>І. О. Духовний</b> <i>Психологічні особливості оптимізації соціально-психологічного клімату засобами арт-терапії</i> .....	250
<b>А. І. Конопля, В. В. Лисиця</b> <i>Особливості виховання гуманістичних цінностей здобувачів вищої освіти в епоху ірраціональних викликів</i> .....	252
<b>М. В. Ріней</b> <i>Особливості вивчення дисципліни “Сам собі редактор”</i> .....	254
<b>Ф. К. Бісенбаєв</b> <i>Епітет “екзистенційний” у політико-філософському дискурсі</i> .....	256
<b>С. Сушко</b> <i>До предмету “Зарубіжна література” у системі гуманітарної освіти: новітні ознаки жанру антиутопії/дистопії в англomовному письменстві</i> .....	259
<b>Т. У. Hetman</b> <i>Specificity of preparation of professionally oriented oral consecutive interpreters</i> .....	263
<b>М. Л. Яковенко</b> <i>Сьогодення студентства та особливості набуття професійної освіти</i> ...	266
<b>С. С. Бойко, М. Я. Кисіль</b> <i>Особливості інформаційної політики на тимчасово окупованих територіях України</i> .....	270
<b>О. Г. Петринич</b> <i>Перший досвід соціалізації через адаптацію до умов ЗДО та її ускладнення віковою кризою</i> .....	272
<b>О. М. Посвистак</b> <i>Сучасні підходи до інформаційного обслуговування користувачів університетських бібліотек</i> .....	274
<b>Г. А. Дмитренко, Н. В. Головач</b> <i>Інноваційний розвиток освіти в повоєнній Україні: світові тенденції, нові орієнтири і засоби реалізації</i> .....	279
<b>Н. В. Головач</b> <i>Розвиток особистості та суспільства: гуманістичні аспекти в умовах викликів ХХІ століття</i> .....	282
<b>А. О. Комендант</b> <i>Посилення впливу НАТО в Чорноморському регіоні в умовах російсько-української війни</i> .....	285
<b>С. П. Стеценко, М. Б. Єршомін</b> <i>Мовне питання в Молдові та його вплив на сучасний політичний стан в країні</i> .....	287

<b>О. В. Зеленська</b> <i>Порівняння підходів НАТО та ЄС до екологічної безпеки</i> .....	289
<b>Є. О. Іщенко, А. К. Яковлєв</b> <i>Емоційний інтелект в художній літературі</i> .....	293
<b>Я. М. Раєвська</b> <i>Сутнісні характеристики соціального становлення особистості в умовах суспільних трансформацій</i> .....	295
<b>Ю. Голуб, Я. М. Раєвська</b> <i>Психологічні особливості застосування сучасних технологій в педагогічній діяльності викладача вищої школи</i> .....	297
<b>О. Коваль, І. С. Клименко</b> <i>Психологічні особливості професійної ідентичності майбутніх клінічних психологів</i> .....	300
<b>Д. Озеров, І. С. Клименко</b> <i>Соціально-психологічний супровід як медіатор особистісних трансформацій ВПО в закладах вищої освіти</i> .....	303
<b>І. Тильний, Я. М. Раєвська</b> <i>Психологічні особливості впливу лудоманії на ціннісні орієнтації особистості</i> .....	305
<b>В. Галаган, Я. М. Раєвська</b> <i>Соціально-психологічні чинники психічного здоров'я працівників в умовах сьогодення</i> .....	308
<b>В. В. Новіцький, Я. М. Раєвська</b> <i>Побудова іміджу з урахуванням психологічних архетипів при формуванні бізнес-структур</i> .....	311
<b>М. О. Мінін, Я. М. Раєвська</b> <i>Особливості розвитку резильєнтності студентської молоді: теоретичний дискурс</i> .....	314
<b>Є. О. Іщенко</b> <i>Історична пам'ять та проблематика культурної травми в творі Колсона Вайтхеда "Підземна залізниця"</i> .....	317
<b>Г. Т. Каландія</b> <i>Психологічний вимір динаміки депресивних розладів особистості</i> .....	319
<b>К. О. Березніков</b> <i>Вплив широкомасштабної війни на конфліктність, мотивацію та ефективність співробітників комерційної компанії</i> .....	321
<b>П. О. Величко</b> <i>Психологічні умови підвищення продуктивності діяльності менеджерів торговельної сфери в умовах військового стану</i> .....	323

**К. М. Романенко**

*Застосування інтерактивної віртуальної дошки Miro у викладанні перекладацьких дисциплін* ..... 326

**РОЛЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ  
У ФОРМУВАННІ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА**

**М. Г. Єщенко, В. І. Бардакова**

*Особливості охорони праці жінок, неповнолітніх та осіб зі зниженою працездатністю* ..... 329

**М. Г. Єщенко, А. Д. Букій**

*Функції трудового права: виробнича, соціальна, захисна, виховна* ..... 333

**В. Г. Яворська**

*Визначення злочину геноцид в законодавстві України та закордонних державах* ..... 335

**О. І. Демчук**

*Переваги та недоліки змішаного навчання в умовах воєнного стану в закладах вищої освіти* ..... 338

**Д. Д. Макаров, О. В. Неклеса**

*Юридичний документ як основний носій правової інформації* ..... 339

**Г. І. Скиба**

*Розвиток правової системи в умовах активності громадянського суспільства* ..... 342

**З. В. Гбур**

*Роль сучасного судочинства у формуванні правової держави* ..... 345

**К. І. Слепих**

*Роль національної правової системи в контексті формування та реалізації зовнішньополітичних стратегій країни* ..... 349

**К. Е. Косяченко**

*Актуальні питання фінансово-правового захисту військовослужбовців в Україні* ..... 351

**А. В. Абросімов**

*Особливості законодавчого регулювання адміністративної процедури в сучасній Україні* ..... 354

**А. Д. Божков**

*Нормативно-правове забезпечення прав на академічну мобільність студентів в Україні відповідно до положень Болонської декларації* ..... 357

**Н. О. Іваницька**

*Вплив воєнного стану на зміст вищої юридичної освіти в Україні: сучасні виклики та напрямки реформування* ..... 359

<b>В. І. Чуєнко</b> Щодо необхідності покращення якості юридичної освіти в Україні: роль міжнародного співробітництва .....	363
<b>С. М. Пецій</b> Транснаціональні корпорації як суб'єкти міжнародного публічного права .....	369
<b>В. Г. Сивун, Д. І. Минюк</b> Теорія держави і права в системі юридичних наук .....	371
<b>В. П. Поліщук</b> Визначення правового статусу кібератак та кібервійськових операцій у міжнародному праві .....	373
<b>А. Г. Греку</b> Сучасний стан електронного судочинства .....	376
<b>А. Ю. Лаба</b> Правова природа фінансово-правової відповідальності як особливого різновиду юридичної відповідальності .....	378
<b>Ф. М. Медвідь, А. А. Бурлака, А. Р. Красун</b> Філософія права в системі юридичних наук .....	381
<b>В. П. Гавриленко</b> Актуальні питання застосування примусу в діяльності національної поліції України .....	385

#### СУЧАСНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

<b>Г. В. Циганенко</b> Геополітичні наслідки російського вторгнення в Україну .....	387
<b>Т. Ф. Любарець</b> Викладання дисципліни “Загальна практика (сімейна медицина)” лікарям-інтернам в умовах воєнного стану .....	390
<b>Н. Д. Лукашенко, О. А. Грущенко</b> Механізм забезпечення економічної безпеки економіки України на основі тенденцій розвитку універсальної торговельної системи .....	392
<b>Y. M. Kotko, D. A. Levkin</b> <i>The Current State Of National Security Under Martial Law</i> .....	396
<b>К. В. Клименко, Н. М. Ухналь</b> Фінансова безпека як запорука конкурентоспроможності, обороздатності та забезпечення суверенітету України .....	398
<b>М. О. Шилін, С. А. Наумюк</b> Санкційні заходи як інструмент боротьби з організованою злочинною діяльністю .....	401

<b>Ю. О. Шульжик, О. Р. Кондра</b> <i>Роль цифрових технологій у підвищенні рівня продовольчої безпеки</i> .....	406
<b>І. М. Кицишин</b> <i>Виклики управління у геополітичній невизначеності</i> .....	408
<b>Ю. П. Лісовська</b> <i>Державна заборгованість України як загроза національній безпеці</i> .....	411
<b>Ф. М. Медвідь, М. С. Філіпов, О. В. Філіпова</b> <i>Забезпечення національної безпеки в гуманітарній сфері</i> .....	413
<b>С. О. Шкурат</b> <i>Деякі питання забезпечення національної безпеки в умовах війни та у післявоєнний період</i> .....	416
<b>В. Жуляєв</b> <i>Код влади в управлінні кіберпростором</i> .....	420
<b>Г. О. Кузьменко</b> <i>Національна політика запобігання геноциду: відповідальність держави перед своїм народом та міжнародним співтовариством</i> .....	423
<b>В. Грибенюк</b> <i>Валютно-фінансова стабільність, як складова національної безпеки України в сучасних умовах</i> .....	426
<b>К. Фріч</b> <i>Трансформація освітнього процесу в Україні в умовах воєнного стану</i> .....	428
<b>А. Свірський</b> <i>Торгівля в умовах безпекового сьогодення: виклики і перспективи</i> .....	430
<b>В. Ровний</b> <i>Вплив демографічної кризи на галузь освіти, як загроза національній безпеці України</i> .....	433
<b>В. Ю. Колєчкін</b> <i>Інформаційна складова національної безпеки держав у XXI столітті: політико-концептуальний аспект</i> .....	435
<b>І. В. Сервецький, Я. І. Палюх</b> <i>Шляхи удосконалення антикорупційного законодавства щодо захисту викривачів корупційних правопорушень</i> .....	437
<b>І. В. Сервецький, А. В. Поліщук</b> <i>Запровадження спеціальної операції — оперативне ініціювання в діяльності спеціальних антикорупційних органів</i> .....	440
<b>І. В. Сервецький, О. В. Дем'яненко</b> <i>Роль і місце антикорупційного законодавства у протидії кібершпиунству</i> .....	445

<b>І. В. Сервецький, В. А. Дашко</b> Щодо поняття належності доказів за Кримінальним кодексом України ..	450
<b>І. В. Сервецький, Ю. В. Сервецька</b> Конституційне право громадян на гласний і негласний захист .....	453
<b>І. В. Сервецький, О. В. Сушко</b> Генеza розвитку корупції на теренах України .....	458
<b>І. В. Сервецький, В. С. Ірклієнко</b> Суспільна небезпека колабораційної діяльності .....	464
<b>І. В. Сервецький</b> Шляхи вдосконалення кримінального законодавства у протидії корупції .....	468
<b>С. М. Невмержицький</b> Служба безпеки України у протидії корупції як частині організованої злочинності .....	472
<b>Т. Б. Аріфходжаєва</b> Впровадження валеології у сучасну систему освіти .....	475

## ІННОВАЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЯХ І ДИЗАЙНІ

<b>Y. Tataryntseva , Z. Zangxin</b> <i>Innovative technologies for the formation of personnel in the Digital Marketing</i> .....	479
<b>Т. А. Шемеліна</b> Роль реклами в сучасному суспільстві .....	481
<b>О. Cholushkina, V. Brodkevych, O. Morozov, M. Goncharenko, D. Yaremenko, T. Morozov, V. Sukhyna</b> <i>The power of the practical mind: Cross-theory and Neo-practice of innovation</i> .....	483
<b>В. М. Шостак, Т. В. Шостак</b> Нові технології у збереженні культурно-історичної та архітектурної спадщини України .....	492
<b>О. В. Сичов</b> Розвиток інновацій у країнах Європейського Союзу та його значення для України .....	495
<b>Л. В. Романова, О. В. Романов</b> Момент істини як важливий фактор ефективності бізнесу в умовах цифровізації економіки .....	497
<b>В. Є. Бологов, О. О. Федоренко</b> Місце та роль інновацій в інформаційних технологіях і дизайні .....	501

<b>Г. А. Братусь, К. Є. Ганганов</b> <i>Стан та перспективи розвитку ринку електрокарів України</i> .....	503
<b>Є. Бобонець, І. І. Божидай</b> <i>Тенденції розвитку діджиталізації в Україні</i> .....	506
<b>Ю. О. Шульжик, М. М. Данилюк</b> <i>Цифровізація як ключ до протидії глобальним викликам</i> .....	509
<b>Ю. О. Шульжик, В. В. Осліковський</b> <i>Вплив цифровізації на модернізацію умов життя в епоху глобальних криз</i> .....	511
<b>Т. В. Шостак</b> <i>Архітектурно-музейний комплекс Корсаків в культурному просторі міста Луцьк</i> .....	513
<b>Л. О. Карбовська, С. В. Скрипцов</b> <i>Вплив цифрових бізнес-моделей на економічну діяльність та суспільну систему</i> .....	515
<b>МОДЕРНІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ: МЕДИЧНІ АСПЕКТИ</b>	
<b>В. М. Рудіченко</b> <i>Аспекти комплексної підготовки лікарів первинної ланки: актуальність навчання пацієнта самоконтролю та правильній взаємодії з етапами медичної допомоги для ефективності ведення хворих (з використанням власних клінічних спостережень)</i> .....	519
<b>Т. Ф. Любарець, О. Г. Сич</b> <i>Патерн тромбоцитарного фактора росту PDGF в патогенезі патології легень</i> .....	521
<b>О. Савчук, В. Новошицький</b> <i>Використання лазеропунктури інфрачервоним лазерним випромінюванням в комплексній реабілітації невралгії трійчастого нерва</i> .....	523
<b>С. Ф. Любарець</b> <i>Оптимізація оцінювання знань студентів-стоматологів у закладі вищої медичної освіти</i> .....	526
<b>І. С. Клименко</b> <i>Військово-медична психологія в системі морально психологічного забезпечення особового складу ЗСУ</i> .....	529
<b>М. Галадза</b> <i>Психоедукація, як перша лінія подолання стресу</i> .....	532
<b>К. Г. Кононенко</b> <i>Медичний туризм як аспект майбутнього здоров'я української нації</i> .....	535



**М. Зінченко**

*Дослідження особливостей психофізіологічних порушень  
військовослужбовців внаслідок катувань, як основа розробки методів  
та способів реабілітації* ..... 538

**Н. Твердохліб**

*Вплив війни на сексуальне життя пари* ..... 540

**Л. О. Карбовська, Р. В. Кравченко**

*Основні моделі організації системи охорони здоров'я в світі* ..... 543

**Д. В. Савенко**

*Об'єктивний підхід до профілактики та комплексного лікування  
посттравматичного стресового розладу у поєднанні з алкогольною  
і наркотичною залежністю* ..... 546

**Н. Бачурина, С. Капінус, К. Рекун**

*Актуальність стандартів діагностики  
психотерапевтичної патології* ..... 549

---

## **ІХ МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**

**“Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти  
в умовах нової соціальної реальності”**  
(23–24 травня 2024 р.)

---

### **РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ У ПУБЛІЧНОМУ І ПРИВАТНОМУ СЕКТОРАХ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ**

---

**В. М. ДЕМЧЕНКО**

*канд. філол. наук, доц., ХНТУ*

### **УПРАВЛІНСЬКА РИТОРИКА В НОВИХ СОЦІАЛЬНИХ УМОВАХ УКРАЇНИ**

---

Агресія з боку одвічного ворога примусила українців нарешті розкрити очі на деякі внутрішні соціально-політичні проблеми, що тісно пов'язані з російським впливом на всіх рівнях життя українців — від побутового до політичного й зокрема управлінського. В умовах демократичного розвитку, шляхом якого намагається йти Українська держава, має бути чітка узгодженість між владою та народом, який її обирає, і якщо народ усвідомив, хто є (й був) його зовнішнім ворогом, то влада своїми діями та риторикою має відповідати таким настроям.

У книжці, що репрезентує думки другого Президента України Леоніда Кучми (у всякому разі він їх схвалює) й побудована на його спогадах і біографії [1], він не порівнює ментальні риси українців і росіян і навіть не акцентує на певних нелогічних діях окремих представників останніх, з якими зіштовхувався у професійній та політичній діяльності (і з діями, і з представниками). Президент акцентує на комплексних відмінностях, що виявляються вже в результатах такої діяльності росіян.

Л. Кучма як представник українського народу (Сумщина на кордоні з росією, поліський генотип і відповідне наріччя української мови) міг би, звісно, нагадати народні характеристики сусідів, які йому були відомі з дитинства

(на кшталт “Москаль тоді правду скаже, коли вмиється свиня в сажі”, “Від чорта відхрестися, а від москаля не відмовишся”; “Москалики поїли наші волики, як вернуться здорові, поїдять і корови”), проте тривалі контакти з росіянами, спільна робота та й узагалі советський соціальний контекст, де український генотип через два-три покоління мав зникнути — асимілюватися під впливом “загальнодержавного”, стримували його від такої радикальності.

Отже, вважаємо, що наведена в назві антитеза в більш розгорнутій формі позначає “Україна (республіка) — не росія (імперія)”, і хоча аналогії з імперією Л. Кучма також не наводив, адже це було б навіть крутіше за наведені вище радикальні характеристики росіян, можна цілком логічно виділити в його спогадах і висновках риси, властиві імперії.

1. Російські люди як спадкоємці імперської/советської політики навіть не задумуються, що всі “республіки” того “союзу” та “федеративні суб’єкти” тієї рф були/є маріонетками Москви (тобто, нехай навіть дещо меншою мірою, — російської центральної влади), тобто за термінологією світової політології — колоніями (москва/росія — метрополією). При цьому їхні уряди й усілякі ради жодного вирішального значення не мають, а найбільші підприємства були підпорядковані імперському центру, складаючи загальний воєннопромисловий комплекс.

2. Незначна обізнаність представників еліти — як політичної, так і культурної, до того ж добре освіченої, з Україною — її історією, культурою, економікою. Ця еліта послуговується одним стереотипом: українці — нижча категорія людей за них — росіян, що в царські часи було навіть виражено терміном “малороси” порівняно з “великоросами”, до яких намагалися зарахувати себе і деякі представники меншин, зокрема й українців, для отримання певних привілеїв у процесі професійних, освітніх і соціальних звершень.

3. Використання історії східних слов’ян із метою підвищення статусу росіян як державного етносу, для чого запозичується історія київського періоду, адже власне історія московського князівства/царства починається від XIV століття, і тоді виявиться, що українці (південно-західні та північно-західні племена) як державна нація давніші як мінімум (від фіксації в писемних пам’ятках) на п’ять століть. Л. Кучма дивується, що й формальні російські демократи, й особи, орієнтовані на Європу (начебото) виявляють таке невігластво у знаннях про Україну. Ці особи бачать в українцях лише етнографічну складову (й тому, певно, сьогодні дали себе задурити імперським пропагандистам щодо якихось правих сил, які керують Україною й хочуть розлучити українців із їх “братами” росіянами).

4. Імперська політика. Л. Кучма акцентує, що вже через два дні після ухвалення Акту про незалежність України 1991 року з’явилася загрозлива заява прес-секретаря президента Єльцина про те, що в разі переривання союзницьких відносин між республіками СРСР російська федерація має право ставити питання про перегляд кордонів. Тобто навіть за президента, який від усього світу отримав імідж демократа й ліберала, а перед зазначеною заявою

свого прес-секретаря завірив усіх, що росія не хоче бути центром нової імперії, експансійна імперська політика виявляє себе в повний голос.

5. Здатність до швидкої втрати старих ідеалів. Л. Кучма дивується, що українські комуністи – адепти, здавалося б, гуманістичної ідеї, не зважали на спровоковані голодомори, знищення української культурної еліти, всілякі чистки, лицемірні вибори, всілякі ради, вірили в ленінські й піонерські кімнати, місячники боротьби, п'ятирічки, соцзмагання, гасла про інтернаціоналізм, допускали продуктивні й речові дефіцити, нескінченні черги, зрештою за один рік покидали свої партквитки й зреклися тієї своєї партії – “славетної, могутньої, мудрої тощо”, а зараз дехто з них став вірити в Бога, шанувати Христа, не перестаючи боготворити Леніна, тобто повною мірою втратили свою багаторічну віру й намагаються отримати нову.

Отже, можна зробити висновок, що логічна антитеза “Україна – не росія”, висловлена другим Президентом України Л. Кучмою, стосується не лише характеристики України та українців, але й зворотної сторони, у якій відзначаємо імперську складову, що зумовлює й експансійну поведінку російської держави на політичній арені, й відповідні риси менталітету росіян як носіїв означеної поведінки.

## Джерела

---

1. *Кучма Л. Д.* Україна – не Росія ; пер. з рос. І. Пащенко, О. Руденко-Десняк. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0003713>

## **М. М. НЕГРИЧ**

---

*канд. держ. упр., ННІУЕБ МАУП  
orcid 0009-0002-4494-3759*

## **РОЗВИТОК СФЕРИ ДПП: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

---

Як показав порівняльний аналіз розвитку державно-приватного партнерства у Великій Британії, Франції та Канаді, найбільш активним цей процес був у Великій Британії, де досить швидко була розгорнута схема ЧФІ. Згодом Канада стала лідером за обсягом інвестицій у проекти ДПП через високу капіталомісткість реалізованих проектів. Україна почала нарощувати обсяги інвестицій з використанням моделі ДПП у другій половині 2010-х рр., до 2020 р., коли через пандемію COVID-19 кількість проектів ДПП та їх обсяги різко впали. Незважаючи на те, що як за кількістю, так і за обсягами інвестицій, Україна випередила розглянуті країни, ця обставина пов'язана з низкою факторів, які дещо спотворюють порівняння (поправка на них не є можливою через відсутність детальних даних).

По-перше, розмір проектів, що реалізуються за схемами ДПП за кордоном, істотно вищий (як зазначалося, наприклад, у Канаді вартість таких проектів повинна становити не менше 100 млн дол.). По-друге, обсяг фінансової участі приватних сторін у проектах ДПП за кордоном істотно вищий, ніж в Україні.

Якщо звернути увагу загалом на інфраструктурні інвестиції, то у цій сфері за об'ємними показниками з другої половини 2000-х рр. історично лідирували Франція та Великобританія [1]. При цьому, по відношенню до ВВП рівень інвестицій в інфраструктуру був у цих країнах нижчий, ніж, наприклад, у Канаді і навіть в Україні. Щодо Франції, то це можна обґрунтувати вищими державними інвестиціями в інфраструктуру в попередні роки, що дозволило досягти високого рівня розвитку інфраструктури та меншого інфраструктурного розриву. Значить, і потреби в інвестиціях щодо всієї економіки були нижчими. У Великій Британії з середини 2000-х років застосування моделі ЧФІ стало скорочуватися, тоді як у Франції та Канаді модель ДПП набирала сили.

Розвиток сфери ДПП за своєю динамікою, обсягом залучених коштів, інституційній структурі навіть у таких близьких за рівнем соціально-економічного розвитку країнах як Великобританія, Канада та Франція характеризується як відмінностями, так і схожими рисами [2]. Відмінності пояснюються особливостями правового регулювання та сформованого інституційного середовища, культурними особливостями, історичними подіями та перебігом політичних процесів. Що ж до подібних характеристик і тенденцій, то з-поміж них можна виділити:

1. Розвиток сфери ДПП було досить динамічним. Так як ДПП є частиною економіки та системи регулювання, воно перебуває під впливом соціально-економічних та суспільно-політичних процесів, і саме є інструментом впливу на ці процеси.

2. У всіх зазначених країнах моделі угод про ДПП та концесійних угод являють собою окремі класи проектів державно-частого партнерства та регулюються окремими нормативно-правовими актами. Статус, структура і місце цих актів у системі правового регулювання відрізняється по країнах і відображає існуючу ділову практику і прийнятну систему регулювання (у Великобританії та Канаді як англо-саксонських країнах вони являють собою керівництва, у Франції як країні континентального права вони фіксуються в законі).

3. У всіх країнах, що розглядаються, початкові спроби виділити сферу ДПП та сформувані спеціалізовані органи для її розвитку, а також розглядати проекти, що реалізуються за моделями ДПП окремо від інших інфраструктурних проектів, показали, що це веде до конфлікту інтересів та некоректного вибору проектів. Раніше чи пізніше в усіх країнах сфера державно-приватного партнерства була інтегрована у сферу інфраструктурного розвитку як невід'ємна її частина, що знайшло своє відображення у зміні місця та ролі центрів ДПП та інших структурних перетвореннях державних органів влади.

4. Проекти, що реалізуються за моделями ДПП внесли значний внесок у розвиток інфраструктурного комплексу зазначених країн у період часу, що розглядається.

5. Динаміка розвитку ДПП сфери з погляду обсягу залучених інвестицій відрізняється циклічності і як від економічних, і політичних чинників. При цьому економічні потреби у залученні приватних коштів мають супроводжуватись формуванням відповідних інститутів, які забезпечують ефективне функціонування моделі ДПП. Збої у реалізації великих значних проєктів, що у полі зору громадськості, здатні вплинути на можливість її подальшого використання залучення приватного капіталу в інфраструктурний розвиток.

## **Джерела**

---

1. Публічне управління та адміністрування: навч. посіб. / О. В. Скидан та ін. / за заг. ред. О. В. Скидана. Житомир : ЖНАЕУ, 2017. 705 с.
2. *Montchretien A. (1889). Traicte de l'aconomie politique: dedie en 1615 au Roy et a la Reyne Mere du Roy. Paris. p. 308.*

## **А. В. ПЕШКОВА**

---

*здобувач вищої освіти 4-го курсу Навчально-наукового інституту № 1 Національної академії внутрішніх справ*

## **О. А. ГРУЩЕНКО**

*канд. екон. наук, доц., доц. кафедри економічної безпеки та фінансових розслідувань Національної академії внутрішніх справ*

# **ПРАВОВІ ЗАСАДИ РЕГЛАМЕНТАЦІЇ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМИ ІНТЕРЕСАМИ ЯК СКЛАДОВА ВПЛИВУ НА РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ**

---

У сучасній літературі наводиться поділ корпоративних інтересів на загальні та індивідуальні. До індивідуальних корпоративних інтересів належать інтереси учасників, засновників, акціонерів; до загальнокорпоративних — інтереси самого підприємства як самостійного суб'єкта правовідносин. Необхідність розмежування вказаних видів приватних інтересів обумовлена можливістю їх не збігання [1].

Як зазначає Франчук В. І., дана обставина зумовила формування теорії держателів інтересу, відповідно до якої товариство (корпорація) розглядається як згусток різноманітних інтересів, що не лише збігаються, а й конку-

рують. Подібне їх розмаїття може вживатися в господарському товаристві завдяки механізмам (а) стримання негативних їх сторін; (б) протизвага щодо протилежних або конкуруючих інтересів; (в) сприяння спільним інтересам (інтересам більшості), у результаті чого утворюється певна система інтересів. В її основі лежать збалансовані інтереси цих категорій осіб, у результаті чого викристалізовується інтерес товариства, що значною мірою віддзеркалює інтереси його засновників та учасників як основних діючих осіб у долі товариства, однак повністю не збігається з ними. Це стосується, зокрема, питання використання отриманого прибутку: якщо учасники зазвичай зацікавлені в його розподілі у формі дивідендів, то товариство як суб'єкт господарських відносин — у поповненні за рахунок прибутку своєї майнової бази (відповідних фондів) для розширення, модернізації виробництва, застосування новітньої техніки і технології [1].

Загальні корпоративні інтереси — це інтереси, які стосуються всіх працівників компанії та спрямовані на досягнення загальної мети компанії. Наприклад, збільшення прибутку, підвищення конкурентоспроможності, поліпшення якості продукту або послуг.

Виходячи з вищесказаного, може дійти висновку, що загальні корпоративні інтереси забезпечують саме діяльність кожного з учасників корпоративних відносин, дають змогу в повній мірі реалізовувати свої права.

Групові корпоративні інтереси — це інтереси, які стосуються певної групи працівників компанії. Наприклад, інтереси профспілки, яка захищає права та інтереси робітників.

Цей вид корпоративних інтересів важливий для забезпечення стабільності та успіху компанії. Корпоративні інтереси можуть включати захист інтелектуальної власності, управління ризиками, забезпечення відповідності законодавству та регуляторним вимогам, а також захист фінансових інтересів компанії. Крім того, захист групових корпоративних інтересів може допомогти у зміцненні партнерських відносин та підвищенні довіри з боку клієнтів та інвесторів.

Індивідуальні корпоративні інтереси — це інтереси, які стосуються окремих працівників компанії. Наприклад, інтереси менеджера в підвищенні свого статусу в компанії або інтереси робітника в збільшенні своєї зарплати. Однак, індивідуальні інтереси не повинні переважати загальних та групових інтересів компанії.

Ми вважаємо, що саме даний вид корпоративних інтересів найбільш чітко передбачає інтереси конкретного учасника корпоративних відносин, оскільки від включає в себе конкретні ключові елементи.

Специфіка конкурентних інтересів полягає в тому, що вони виникають між різними компаніями, які діють на одному ринку і конкурують за клієнтів, ресурси та прибуток. Конкурентні інтереси можуть мати різні форми, такі як зниження цін, підвищення якості продукту, розвиток нових технологій, рекламні кампанії, лобіювання законодавства тощо. Важливо, щоб компанії дотримувалися правил конкуренції та не використовували недобросовісні методи для здобуття переваги над іншими гравцями на ринку.

Особливості корпоративних інтересів полягають в тому, що вони можуть бути різними для різних груп людей в компанії. Наприклад, менеджери можуть мати інтерес в збільшенні обсягів продажів, тоді як робітники можуть мати інтерес в підвищенні заробітної плати та поліпшенні умов праці. Також, інтереси окремих працівників можуть конфліктувати зі загальними інтересами компанії, наприклад, якщо працівник використовує ресурси компанії для власних цілей [2].

Корпоративні інтереси визначають цілі та завдання компанії, її стратегію розвитку та взаємодію зі стейкхолдерами. Роль корпоративних інтересів полягає в тому, що вони допомагають зберегти єдність та цілісність компанії, забезпечують її стабільність та успішність на ринку.

В основі корпоративної культури державної служби зайнятості лежать професійні інтереси персоналу та система цінностей соціальної політики в сфері реалізації яких і здійснюється її діяльність. Це форма в якій проявляється домінуючий вплив певної ієрархії цінностей, що розділяються персоналом організації та реалізується її вплив на поведінкові стратегії та оптимальну і допустиму модель поведінки працівників. Корпоративна культура виявляється у властивій організації корпоративній ідентичності, в особливому комунікативному стилі спілкування та обслуговування клієнтів, які створюють упізнаваний образ співробітника служби зайнятості

Корпоративні інтереси мають велике значення для забезпечення фінансової безпеки компанії, оскільки вони визначають її місію, цінності та стратегію розвитку. Вони допомагають зрозуміти, які цілі та завдання потрібно досягти, які фінансові ресурси та інструменти потрібні для цього, які ризики та виклики можуть виникнути на шляху досягнення мети. Крім того, корпоративні інтереси визначають взаємодію компанії зі стейкхолдерами, такими як клієнти, партнери, співробітники, інвестори та інші. Вони допомагають забезпечити взаємовигідну співпрацю та зберегти довіру та підтримку стейкхолдерів.

Розробка режиму регулювання забезпечення фінансової безпеки держави повинна будуватися на наступних принципах:

- Регулювання, забезпечення фінансової безпеки повинно сприяти конкуренції, а не обмежувати число організацій, що здійснюють фінансові послуги. Фактична чи потенційна конкуренція між суб'єктами господарської діяльності, які надають фінансові послуги, є найбільш ефективним фактором регулювання, забезпечення фінансової безпеки.

- Головним завданням регулювання, забезпечення фінансової безпеки має бути збільшення обсягу інформації, яку надають компанії, для того, щоб інвестори могли приймати оптимальні рішення. Цій меті добре послужила б норма, яка б зобов'язувала компанії публікувати детальні фінансові звіти, видавати проспекти, а фондові біржі — повідомляти ціни, за якими проводяться операції з акціями.

- Уряд повинен використовувати правоохоронні повноваження, виявляючи та переслідуючи за законом випадки крадіжок, шахрайства, використання внутрішньої інформації для отримання особистої вигоди та інших зло-



чинних дій. В багатьох країнах проблема полягає не в недосконалості законів та інших нормативних актів, а у відсутності контролю за їх виконанням.

Отже, корпоративні інтереси мають велике значення для фінансової безпеки компанії, держави в цілому, забезпечення її фінансової стабільності та розвитку на ринку. Загалом, конфлікт інтересів у бізнес-середовищі в умовах воєнного стану є складним і серйозним питанням. Для успішної роботи у таких умовах необхідно пристосовуватися до нових реалій, бути гнучким та брати до уваги різні ризики, які вони представляють.

Управління корпоративними інтересами грає важливу роль у забезпеченні національної стійкості під час воєнного стану. Ось деякі способи, які пояснюють цей вплив:

1. Економічна стійкість: Ефективне управління корпоративними інтересами може забезпечити стабільність економіки країни в умовах воєнного конфлікту. Корпорації можуть взяти на себе важливу роль у забезпеченні робочих місць, економічного зростання та забезпечення необхідних товарів і послуг для нації.

2. Безпека постачань: Корпоративний сектор може грати ключову роль у забезпеченні безпеки постачань товарів та послуг, що є критичними для функціонування країни під час воєнного стану.

3. Технологічний розвиток: Інновації та технологічний прогрес, які сприяють корпорації, можуть покращити обороноздатність країни та забезпечити переваги в умовах воєнного конфлікту.

4. Спроможність до адаптації: Гнучкість та швидкість реагування корпорацій на зміни у політичних, економічних та соціальних умовах можуть допомогти країні адаптуватися до нових обставин під час воєнного стану.

5. Соціальна відповідальність: Корпорації, які проявляють соціальну відповідальність та підтримують громадські інтереси, можуть сприяти єдності нації та покращенню стану суспільства під час кризових ситуацій.

## Джерела

---

1. *Франчук В. І.* Теорія безпеки соціальних систем : підручник. 2-ге вид., перероб. і допов. Львів; Одеса : Фенікс, 2020. 224 с.
2. *Крикавський Є. В., Калинець К. С.* Вплив корпоративної культури на мотивацію та залученість колективу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2366/2287>

---

## **СПЕЦИФІКА З НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЦНАПами ПІД ЧАС ДІЇ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

---

За останні кілька років в Україні було створено складний механізм, який повністю відповідає потребам споживачів у якісних та доступних публічних, зокрема адміністративних, послугах. Цей механізм сприяє взаємодії між органами влади, громадянами та бізнесом, а також сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності державних та місцевих органів влади.

Під час воєнного стану особливий порядок функціонування країни передбачає можливість обмеження конституційних прав та свобод громадян, а також тимчасові обмеження прав і законних інтересів юридичних осіб. Це необхідно для забезпечення можливості введення та здійснення заходів правового режиму воєнного стану. Таким чином, воєнний стан призводить до особливого режиму функціонування держави, а, відповідно, і суб'єктів, які надають адміністративні послуги. У зв'язку з цим, надання адміністративних послуг ЦНАПами під час воєнного стану в Україні має свої особливості.

У воєнний період адміністративні послуги, пов'язані з реєстрацією народження та смерті особи, видачею документів, що посвідчують особу, залишаються актуальними. Вимушена міграція та складні життєві обставини, такі як відсутність житла та фінансові труднощі, зумовили потребу у доступних публічних послугах, спрямованих на соціальну підтримку та відновлення втрачених або пошкоджених документів. Розглянемо найбільш запитувані адміністративні послуги в умовах воєнного стану щодо можливих змін у їх правовому регулюванні.

У контексті введення режиму воєнного стану в Україні, були здійснені зміни в нормативно-правових актах з метою забезпечення неперервного надання адміністративних послуг приватним особам. Наприклад, постановою Кабінету Міністрів України “Деякі питання реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб” було призупинено строки надання адміністративних послуг та видачі документів дозвільного характеру на період воєнного стану. Однак, були встановлені винятки для деяких сфер, які передбачають продовження строків надання адміністративних послуг, зокрема у сферах державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб — підприємців, реєстрації прав на нерухоме майно та інших.

Під час воєнного стану особливу увагу приділяють адміністративним послугам, пов'язаним з видачею паспортів та інших документів, що посвідчують особу. Багато людей, у зв'язку з переміщенням через бойові дії, втрача-

ють такі документи. Тому важливим є продовження строку дії паспортних документів, тимчасове відновлення механізму внесення фотографій та інформації про дітей у паспорт громадянина України для виїзду за кордон їхніх батьків або законних представників, а також впровадження ЄДокумента.

В умовах воєнного стану складності виникають із реєстрацією смертей на тимчасово окупованих територіях та у зоні бойових дій. Міністерство охорони здоров'я України вирішило деякі питання, пов'язані із встановленням факту смерті. За цими нововведеннями передбачено обов'язковий огляд тіла на місці його виявлення з оформленням відповідного протоколу та фотофіксацією ушкоджень у разі наявності ознак насильницької смерті. Однак, у деяких обставинах захоронення може здійснюватися без дотримання встановлених процедур, як це сталося з тисячами цивільних жертв у Маріуполі, яких поховали без імені в період затишшя.

У зв'язку з правилами державної реєстрації актів цивільного стану в умовах війни залишаються чинними загальні процедури реєстрації шлюбу в Україні. Однак, Постановою Кабінету Міністрів України було внесено деякі зміни. Зокрема, встановлено спеціальні правила для реєстрації шлюбу, якщо один із наречених є працівником військових чи правоохоронних органів. Також, реєстрація шлюбу між зазначеними особами може підтверджуватися актом, складеним безпосереднім керівником відповідного органу та засвідчуватися гербовою печаткою.

Окремою проблемою є адміністративні послуги соціального спрямування для тих, хто втратив рідних, житло або майно через війну. Закон України “Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб” визначає внутрішньо переміщеними особами тих, хто мусив залишити своє місце проживання через збройний конфлікт або інші негативні наслідки. Для отримання статусу внутрішньо переміщених осіб надаються адміністративні послуги через Центри надання адміністративних послуг та Портал Дія.

Незважаючи на труднощі, спричинені воєнним станом в Україні, Центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи) на сьогоднішній день успішно функціонують на територіях, де не ведуться активні бойові дії. Це підтверджують результати дослідження, проведеного у рамках проекту “Полегшення доступу до адміністративних послуг та підвищення їх якості в умовах війни в Україні”, що здійснювався за фінансування DT Institute, Центру політико-правових реформ (ЦППР) разом з регіональними партнерами Громадської мережі публічного права та адміністрації UPLAN (Центром досліджень місцевого самоврядування, Дніпровським центром соціальних досліджень, “Смарт медіа”).

Проект включав моніторинг роботи ЦНАПів у чотирьох містах України: прифронтовому Харкові, Дніпрі, а також Києві та Львові, які стали лідерами за кількістю прийнятих внутрішньо переміщених осіб (ВПО) з моменту початку вторгнення. У кожному місті для моніторингу відібрали по два ЦНАПи (або ЦНАП та територіальний підрозділ).

Розуміємо, що в умовах воєнного стану, адміністративні послуги не є найкритичнішими порівняно з обороноздатністю, аварійними службами та за-

кладами охорони здоров'я. Однак є послуги, до яких доступ є важливим навіть у часи війни, і без їхнього забезпечення важко говорити про реалізацію громадянами їхніх прав та виконання обов'язків. Увага була зосереджена на найважливіших адміністративних послугах в умовах воєнного стану. Швидко внесення змін до відповідних нормативно-правових актів дозволило оперативно вирішити ситуацію з наданням таких послуг, особливо з урахуванням того, що значна частина них вже була переведена в електронну форму.

## Джерела

---

1. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від від 12.05.2015 № 389-VIII. *Відомості Верховної Ради*. 2015. № 28. Ст. 250.
2. *Гаращук В. М.* Управлінські послуги – новий інститут чи нова помилка? *Вісник АПрН України*. 2001. № 3. С. 109–114.
3. *Коліушко І.* Управлінські (адміністративні) послуги — новела адміністративного права / В кн.: *Адміністративна реформа для людини*. К., 2001. С. 25–35.
4. Деякі питання застосування єДокумента в період дії воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України; Порядок від 10.03.2022 № 248. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/248-2022-%D0%BF#Text>.
5. Про затвердження Правил державної реєстрації актів цивільного стану в Україні: Наказ Міністерства юстиції України; Правила, Форма типового документа, Заява, Повідомлення, Висновок, Список від 18.10.2000 № 52/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0719-00#Text>

## В. Р. СТЕЦЮК

---

*здобувач освіти 3 курсу,  
ВНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк*

## ОРГАНІЗАЦІЯ ДОКУМЕНТАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ У ФІЗИЧНИХ ОСІБ-ПІДПРИЄМЦІВ УКРАЇНИ

---

У сучасних умовах воєнного стану в Україні важливо, аби всі сфери діяльності суспільства, зокрема бізнес, з найменшими втратами реагували на нові виклики. Це стосується й малих суб'єктів господарювання, зокрема фізичних осіб-підприємців (далі – ФОП). Попри війну кількість ФОП зростає. За даними дослідження YouControl за останній рік українці зареєстрували рекордну за останнє десятиріччя кількість ФОП – 314 392, при тому, що на обліку в органах Державної податкової служби перебувають усього 2 млн таких осіб [4]. Правильна організація управлінської складової підприємницької діяльності, зокрема її документаційне забезпечення, слугують раціональній та ефективній роботі ФОП як роботодавців, так і платників податків. Важливими є питання нормативної бази сфер діловодства та оподаткування таких суб'єктів підприємницької діяльності.

Тема фрагментарно висвітлюється у сучасній українській історіографії в контексті вивчення ФОП, які є платниками податків, ведуть економічну діяльність, є роботодавцями, що можуть мати найманих працівників. Документаційне забезпечення розглядається у публікаціях лише практиків з погляду на облік доходів та витрат, ведення кадрових документів для сплати єдиного соціального внеску, військового збору, утримання податку на доходи фізичних осіб.

Мета роботи — проаналізувати організацію документаційного забезпечення управління у ФОП України як суб'єктів господарювання.

Найпростіший спосіб розпочати ведення підприємницької діяльності — зареєструватися як ФОП. Згідно зі ст. 50 Цивільного кодексу України “право на здійснення підприємницької діяльності, яку не заборонено законом, має фізична особа з повною цивільною дієздатністю” [5]. Перевагою такої форми ведення економічної діяльності є те, що вона не потребує укладання статуту (як для юридичних осіб); можна швидко відкрити і закрити бізнес онлайн тощо. ФОП має обрати систему оподаткування: загальну чи спрощену. Не всі ФОП можуть мати найманих працівників, а лише ті, які перебувають на спрощеній системі оподаткування та є платниками єдиного податку першої групи.

Вимоги до роботи з первинно-обліковою, банківською, фінансовою, звітно-статистичною, науково-технічною документацією поширюються лише в частині загальних принципів роботи з документами та визначаються окремими нормативно-правовими актами. Наприклад, терміни зберігання первинних документів визначені Податковим кодексом України, а не Переліком типових документів. У статтях 51 і 52 Цивільного кодексу України вказано, що нормативно-правові акти, які регулюють підприємницьку діяльність юридичних осіб, можуть застосовуватися до фізичних осіб, що займаються підприємницькою діяльністю [5].

Варто зауважити, що важливими для ФОП є саме первинні документи. Для того, щоб повноцінно вести свою діяльність, ФОП — платники єдиного податку — мають підтверджувати операції, пов'язані з одержанням доходу. Ті, що перебувають на загальній системі оподаткування, — з витратами. Перші можуть не вести облік витрат, але це не стосується виплат доходу фізичній особі і відповідно утриманих обов'язкових платежів. Згідно зі ст. 44 п. 1 Податкового кодексу України для оподаткування платники податків мають вести облік доходів, витрат та інших показників на основі первинних документів, реєстрів бухгалтерського обліку, фінансової звітності тощо, які вимагає законодавство [2].

Документаційне забезпечення діяльності ФОП включає ще одну важливу складову — кадрове діловодство. Залежно від кількості найманих працівників у ФОП має бути принаймні одна людина, яка виконуватиме функції інспектора з кадрів (кадровика), зокрема з рекрутингу, ведення діловодства з особового складу. Кадрові документи у ФОП можна поділити на обов'язкові та допоміжні. Необхідність їх ведення пов'язана з вимогами нормативно-правових документів в галузі діяльності цих суб'єктів господарювання. До них

належить колективний договір (останній складається у ФОП не часто). За наявності колективного договору у документі мають бути вказані норми доплати працівникам, які виконують суміщення чи виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника. Згідно зі ст. 24 п. 6 Кодексу законів про працю України, укладання трудового договору з фізичною особою здійснюється у письмовій формі. Проте на час воєнного стану вказана вимога є необов'язковою [1]. При зберіганні кадрової документації (зазвичай 75 років) ФОП послуговуються затвердженими наказом Міністерства юстиції України № 1000/5 від 18.06.2015 року Правилами організації діловодства та архівного зберігання документів у державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях [3].

ФОП є повноцінним роботодавцем і відповідно трудові відносини його з найманими працівниками в більшості випадків регулюються тими ж положеннями трудового законодавства, що й юридичних осіб. Кадрові документи є базовими для обліку особового складу та сплати обов'язкових платежів щодо нього.

ФОП може бути однією особою з малим обігом товарів чи послуг без реєстратора розрахункових операцій чи навіть банківського рахунку, або вести масштабну діяльність, залучаючи значну кількість працівників, контрагентів. Від цього залежить, які види документації веде ФОП, як організовує діловодство. Основа останнього – здебільшого первинна та звітна документація, що складається в процесі бухгалтерського обліку, кадрової роботи (за умови наявності найманих працівників).

Для своєчасної сплати обов'язкових платежів, зокрема як підприємцю, а не фізособі, необхідним є укладання первинних документів, що підтверджують доходи та витрати, облік товарних запасів. Тому у Податковому кодексі України вказаному питанню приділена велика увага. Такі документи переважно входять у поле відповідальності бухгалтера, а не діловода. Для спрощення бухгалтерського обліку, ведення діловодства, подання звітності ФОП можуть використовувати системи електронного документообігу.

Отже, для забезпечення вчасного виконання зобов'язань ФОП повинні мати документально підтвержені відомості щодо своєї діяльності. Документаційне забезпечення ФОП стосується обліку доходів, витрат та кадрових питань, пов'язаних із сплатою податків та обов'язкових внесків. Оскільки у ФОП зазвичай немає окремої кадрової служби, вони звертаються до універсальних працівників, які здійснюють і кадрове, і бухгалтерське обслуговування.

## Джерела

---

1. Кодекс законів про працю України : Кодекс України від 10.12.1971 р. № 322-VIII : станом на 24 груд. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 10.05.2024).
2. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755 VI : станом на 1 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 10.05.2024).

3. Про затвердження Правил організації діловодства та архівного зберігання документів у державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях : Наказ М-ва юстиції України від 18.06.2015 р. № 1000/5 : станом на 3 черв. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0736-15#Text> (дата звернення: 10.05.2024).
4. У другий рік великої війни українці відкрили рекордну кількість ФОПів. Економічна правда. 2024. 21 лютого. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/02/21/710205/> (дата звернення: 10.05.2024).
5. Цивільний кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 р. № 435 IV : станом на 8 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 10.05.2024).

**М. М. КРИВОБЕРЕЦЬ**

*канд. екон. наук, доц. НН ІУЕБ, МАУП*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5229-2672>*

---

## **МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ТУРИСТЧИНОВОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

---

До початку пандемії коронавірусу та російсько-української війни, туристична галузь становила 2,3 % валового внутрішнього продукту України та забезпечувала близько 375 тисяч робочих місць [3]. Вплив війни на розвиток українського туризму ще не можна повністю оцінити, оскільки конфлікт триває. Проте, вже зараз відомо, що у 2023 році кількість туристичних підприємств зменшилася на 36 % порівняно з 2021 роком. У зв'язку з війною в Україні, туризм ставкився з серйозними викликами та змінами. Перед війною в Україні функціонувало близько 3700 туристичних агентств: від місцевих, які спеціалізувалися на внутрішньому туризмі, до лідерів ринку, що пропонували сотні різноманітних турів за кордон. Зараз лише 800 агентств з цієї кількості залишилися активними. Більшість зупинили свою діяльність через низький попит на відпочинок у першому році повномасштабного вторгнення, загальну кризу та економічну нестабільність, а також через постійні ракетні обстріли з боку росії. Закриття аеропортів, обмеження виїзду за кордон, а також інші заходи були введені для забезпечення безпеки громадян під час воєнного стану [1]. Ці заходи мали значний вплив на туристичну галузь, зменшуючи обсяги туристичної діяльності та створюючи додаткові виклики для бізнесу та інфраструктури. Під час війни важлива роль відводиться державному регулюванню розвитку туристичної індустрії. Важливо не лише уникати можливих загроз, а й розробляти стратегії відновлення та підтримки туристичного сектору після закінчення війни. Фінансова, інфраструктурна та маркетингова підтримка можуть стати ключовими елементами у відновленні та збереженні туристичної привабливості України після вирішення

воєнної ситуації. В умовах воєнного стану державне регулювання розвитку індустрії туризму в Україні набуває особливого характеру та важливості.

Основні завдання повинні включати:

1. Забезпечення безпеки громадян та туристів. Головним пріоритетом умов воєнного стану є забезпечення безпеки громадян та туристів. Держава повинна розробляти та впроваджувати ефективні заходи для мінімізації ризиків та забезпечення безпеки туристичних маршрутів та об'єктів. Введення тимчасових обмежень на території країни для туристів може бути необхідним для забезпечення контролю та запобігання можливим загрозам безпеки [6].

2. Стимулювання внутрішнього туризму. У військовий період важливим є стимулювання внутрішнього туризму для зменшення залежності від зовнішнього туризму. Це може включати розвиток та просування туристичних маршрутів та об'єктів у внутрішніх регіонах країни. Голова Державної агентства розвитку туризму (ДАРТ) Мар'яна Олеськів зазначила, що “внутрішній туризм за час повномасштабного вторгнення став тією основою, завдяки якій тримається туристична галузь країни загалом. Зокрема, це спосіб підтримати економіку країни, яка сьогодні працює виключно на нашу оборону”. Відповідно до проведеного опитування ДАРТ, більше 45 % українців вказали, що на початку російсько-української війни вони подорожували по Україні з туристичною метою. Організація зазначила, що в даний момент галузь переважно утримується за рахунок внутрішнього туризму [5]. У зв'язку з ситуацією в Україні у внутрішньому туризмі сформувалися певні тенденції, зокрема такі, як: збільшення популярності санаторних (оздоровчих) турів; популярність бронювання турів “на завтра”; зменшення тривалості подорожей; зміна вимог до туристичних закладів; зміна портрету українського мандрівника; зростання популярності соло-туризму; популярність туристичних програм, спрямованих на допомогу Збройним Силам України [7].

3. Розроблення маркетингових кампаній щодо популяризації туризму та бренду туристичної України. Необхідно розробляти нові інформаційні продукти, які будуть привабливими для туристів, а також створювати бренд унікальної та потужної України; розробляти туристичну маркетингову кампанію, яка буде фокусуватися на соціальних, економічних і екологічних реаліях післявоєнної України. Програми повинні враховувати різноманіття вподобань та інтересів туристів [5]. Державне регулювання має включати розробку та впровадження кризових маркетингових стратегій, спрямованих на збереження та відновлення позитивного іміджу країни серед потенційних туристів. Ефективна комунікація є важливою для роз'яснення ситуації та надання важливої інформації. Зростання впливу цифрових технологій на різні сфери життя, зокрема на туризм, робить актуальним вивчення нових підходів та напрямів, які забезпечують ефективну промоцію та просування туристичних продуктів та послуг в онлайнсередовищі.

4. Фінансова підтримка підприємств індустрії туризму. Досвід 2020–2022 років демонструє, що основним стимулом відновлення в туризмі виступає сектор малого та середнього бізнесу. Його гнучкість дозволяє швидко



адаптуватися до змінливих умов і максимально ефективно використовувати власні ресурси в умовах невпевненості. Однак варто відзначити, що в Україні багато підприємств малого та середнього бізнесу часто не мають достатньої фінансової стійкості для подолання кризи, оскільки вони не мають достатньо резервів та фінансових запасів. З цього приводу їх внесок у відновлення, зокрема в сфері туризму, значно залежить від міжнародної та державної фінансової підтримки. Ця підтримка має бути вбудована у чітку державну політику, що дотримується принципів сталого розвитку, включаючи сучасні підходи до містобудування, адаптацію інфраструктури до змін клімату, урахування інтересів місцевих громад і забезпечення доступності подорожей для всіх [4]. Держава повинна здійснювати фінансову підтримку туристичних підприємств, які зазнали збитків через воєнні дії. Це може включати надання податкових пільг, залучення інвестицій, а також спеціальних програм відновлення.

5. Збереження та відновлення туристичної інфраструктури. Згідно з повідомленням пресслужби Міністерства культури та інформаційної політики України “за період з 24 лютого 2022 року по 25 січня 2024 року зруйновано або пошкоджено 902 об’єкти культурної спадщини. З них пам’яток національного значення — 124, місцевого значення — 708, щойно виявлених — 70. Зокрема, пам’ятки архітектури становлять 285 об’єктів, архітектури та містобудування — 269, історії — 213, архітектури, історії — 33, монументального мистецтва — 19, містобудування, монументального мистецтва — 17, археології — 18, архітектури та містобудування, історії — 38, містобудування — 5, науки і техніки — 2, садово-паркового мистецтва — 1, архітектури та містобудування, монументального мистецтва — 1, архітектури, монументального мистецтва — 1. Зазначається, що пам’ятки культурної спадщини пошкоджені або зруйновані у 17 областях. Найбільше пам’яток постраждало у Харківській (234), Одеській (119) та Донецькій (117), Чернігівській (70) та Київській (69) областях” [3].

Умови воєнного стану в Україні ставлять перед індустрією туризму особливі виклики, що потребують комплексних та ефективних заходів державного регулювання. Державне втручання в цей сектор стає важливим інструментом для відновлення та подолання проблем, які виникають у зв’язку з веденням воєнних дій. Створення програм відновлення, фінансова підтримка, активне маркетингове просування туристичних напрямів та співпраця з місцевими громадами є ключовими аспектами державного регулювання. Програми відновлення повинні не лише враховувати економічні аспекти, а й забезпечувати безпеку та стабільність в туристичному секторі [8]. Важливо підкреслити, що успішне державне регулювання туризму в умовах воєнного стану передбачає гнучкість та адаптивність до змін, а також врахування інтересів місцевих громад та забезпечення їхньої активної участі в відновленні.

## Джерела

---

1. Відновлення туризму і туризм для відновлення. *Ukrainer*. URL: <https://www.ukrainer.net/vidnovlenniazhytla>.

2. Туризм в умовах повномасштабної війни: куди їхати, який напрям обирати та як планувати свої подорожі. *Forbes*. URL: <https://forbes.ua/lifestyle/turizm-v-umovakh-povnomasshtabnoi-viyni-kudi-ikhati-yakiynapryam-obirati-ta-yak-planuvati-svoi-podorozhi-20102023-16759>.
3. *Кучай О. В.* Роль держави в організації туристичного бізнесу: міжнародний та український досвід. *Вісник Київського національного лінгвістичного університету*. Серія: Історія, економіка, філософія. 2022. Вип. 27. С. 58–67. DOI: <http://doi.org/10.32589/2412-9321.27.2022.276205>.
4. *Тюріна Д. М.* Державне регулювання та планування розвитку туристичної сфери. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. Серія: Державне управління. 2022. Вип. 1. С. 42–49. DOI: <http://doi.org/10.52363/2414-5866-2022-1-5>.
5. *Степанов В. Ю.* Державна політика розвитку туристично-рекреаційної діяльності: концептуальний аспект. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. Серія: Державне управління. 2023. Вип. 1. С. 62–71. DOI: <http://doi.org/10.52363/2414-5866-2023-1-7>.
6. *Богдан Н. М., Рябев А. А., Сегеда І. В.* Інструменти формування стратегії розвитку туризму в Україні: реалізація регіонального туристичного потенціалу. *Інтелект XXI*. 2019. № 5. С. 18–24.
7. *Джінджоян В. В., Ботвінов Р. Г., Горб К. М.* Роль державних інституцій у просуванні та розвитку освітнього туризму в Україні. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 1. С. 156–161. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-81-23>.
8. *Статівка Н. В., Бублій М. П.* Особливості державного регулювання туристично-рекреаційної діяльності на основі концепції сталого розвитку. *Теорія та практика державного управління*. 2019. Вип. 4. С. 8–16. DOI: <http://doi.org/10.34213/tr.19.04.01>.

**Ю. М. КАЛІЄВА**

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти*

*Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП*

---

## **МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

---

Глобальна туристична галузь переживає глибоку економічну кризу через пандемію коронавірусу та протиепідемічні заходи, запроваджені Всесвітньою організацією охорони здоров'я. Міжнародний туризм є однією з найбільш постраждалих галузей економіки. Однак у січні 2022 року почалося зростання бронювань на літній та весняний сезони, і туристичні підприємства почали відновлюватися після глибокої депресії. У всіх регіонах світу спостерігалось значне зростання туристичного потоку порівняно з низьким рівнем на початку 2021 року: найбільше в Європі (+ 350 %) та Америці (+ 112 %).

Однак цей ріст не відновив попередні пандемічні результати, і кількість прибуттів залишається на 36 % і 40 % нижчою від рівня 2019 року в обох регіонах відповідно [1]. Російське вторгнення в Україну спричинило глобальну економічну невизначеність та підірвало довіру споживачів, поклавши під сумнів Європу як дестинацію для мирного туризму, та збільшивши невизначеність щодо інвестицій у туристичну індустрію. Український туристичний сектор відчував труднощі разом з усім світом і функціонував у складних умовах. Наприкінці 2021 року були спостережені позитивні зміни відновлення туризму: кількість іноземних туристів, які відвідали Україну, досягла 3 мільйонів осіб [2], почалися бронювання на сезон 2022, власники туристичних підприємств сподівались на успішний рік та зростання прибутків, яке розпочалося після закінчення пандемії коронавірусу. Проте вже на початку року, коли конфлікт між Україною та росією загострювався, все більше бронювань скасовували. З початком війни туристична галузь потрапила у найгіршу ситуацію за всю історію українського туризму. Питання про те, як зберегти туристичну індустрію України для майбутніх поколінь, є головною темою нашої статті, яка базується на аналізі сучасного стану і прогнозах щодо майбутніх втрат.

Війна в Україні створює нові проблеми для глобального економічного середовища та ризикує завадити відновленню довіри до безпеки подорожей. Хоча на Україну припадало менше 1 % витрат на міжнародний туризм у 2020 році, закриття повітряного простору та заборона на російських перевізників впливають на внутрішньоєвропейський туризм. Це також призводить до відхилень на далекомагістральних рейсах між Європою та Східною Азією, що підвищує витрати. Глобальна індустрія туризму може втратити щонайменше 14 мільярдів доларів у доходах, якщо конфлікт затягнеться [2]. Світова Організація Об'єднаних Націй ініціювала засідання Ради Безпеки ООН за Арріа-формулою на тему: “Знищення культурної спадщини як наслідок російської агресії проти України”. На засіданні були присутні як постійні представники країн в ООН, так і представники ЮНЕСКО та Міжнародної ради пам'яток та видатних місць (ICOMOS), які нещодавно відвідали Україну [4]. Від початку військової агресії росіяни здійснили 423 злочини проти української культурної спадщини і ця кількість не є остаточною, оскільки воєнний конфлікт триває. Знищується як історична так і природна спадщина.

Один з ключових показників економічної діяльності туристичної індустрії — це туристичний збір, який сплачують туристи в готелях та інших місцях розміщення. Обсяг цього збору прямопропорційно залежить від кількості туристів у регіоні. Під час пандемії коронавірусу 2019–2020 років надходження від туристичного збору в Україні зменшилися, але у 2021 році почався процес поступового відновлення туристичної індустрії, і відзначилися позитивні тенденції зростання прибутків у туристичних підприємствах [5]. Проте 24 лютого 2022 року всі види туристичної діяльності було припинено, крім поселення внутрішньо переміщених осіб [5]. В областях, які найбільше постраждали від російської окупації, частка сплаченого туристичного збору є незначною або наближається до нуля. Це пояснюється тим, що з початком окупації багато українців перемістилися зі східних, центральних

та південних областей у більш безпечний західний регіон. Завдяки цьому потоку внутрішньо переміщених осіб туристичний збір за перші чотири місяці 2022 року склав 64 млн 611 тис. гривень, що майже на 65 % більше, ніж у аналогічний період 2021 року, коли до бюджету надійшло 39 млн 206 тис. гривень туристичного збору. Таким чином, зростання туристичного збору у перші чотири місяці 2022 року не свідчить про успішність туристичного бізнесу в Україні, а лише відображає складну реальність вимушеного переселення великої кількості українських громадян.

Світ зазнав і продовжує зазнавати значних втрат і невдач через COVID-19. Не останнє місце серед цих невдач займає шок у туристичному секторі, який у 2020 році призвів до зниження внеску туризму у ВВП в країнах ОЕСР практично вдвічі. В Україні обмеження, пов'язані з пандемією, у 2020 році призвели до падіння показника попиту на послуги туристичного сектору до рівня 2002 року. Ці тенденції ще більше погіршились у зв'язку з військовою агресією росії проти України. Туристичний сектор створює робочі місця, стимулює регіональний розвиток і підтримує місцеві громади. Тому, щоб підтримати відновлення та трансформацію туристичного сектору в Україні після пандемії та завершення воєнного стану, необхідним буде зміцнення співпраці між владою, туристичним сектором, місцевими громадами та усіма зацікавленими сторонами. Постійні та трансформаційні дії повинні бути представлені у формі цілісного механізму організаційно-економічного забезпечення розвитку туристичного сектору.

## Джерела

---

1. International tourism consolidates strong recovery amidst growing challenges. 2022. URL: <https://www.unwto.org/taxonomy/term/347>
2. Відновлення туристичних потоків: у 2021 до України приїхало понад 3 млн іноземців. URL: <https://mtu.gov.ua/news/33238.html>
3. *Guénette J-D., Kenworthy P. and Wheeler C.* Implications of the War in Ukraine for the Global Economy. 2022. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/5d903e848db1d1b83e0ec8f744e55570-0350012021/related/Implications-of-the-War-in-Ukraine-for-the-GlobalEconomy.pdf>
4. The Impact of the War in Ukraine on Global Trade and Investment. Edited by Michele Ruta. 2022. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/37359>
5. Постанова КМУ № 326 від 20.03.2022 “Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#n10> 8. Звіт про прямі збитки інфраструктури, непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України, та попередня оцінка потреб України у фінансуванні відновлення. 2022. URL: <https://kse.ua/ua/russia-will-pay/>

---

## **СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ: НОВІ ПІДХОДИ ТА МОЖЛИВОСТІ**

---

Туризм є важливою галуззю економіки, що сприяє розвитку численних країн світу. Проте цей сектор є дуже чутливим до кризових явищ, таких як економічні занепади, природні катастрофи, пандемії та війни. Останнім часом такі події серйозно підірвали туристичний бізнес, що призвело до зменшення доходів, втрати робочих місць і навіть до закриття підприємств, що пов'язані з туризмом [5]. Тому виникає потреба в дослідженні механізмів підтримки розвитку туристичного бізнесу в умовах кризи, зокрема з урахуванням необхідності їх застосування в Україні в умовах повномасштабної війни. Різні способи використання антикризових заходів були активно вивчені деякими дослідниками, які пропонували методи подолання кризових ситуацій у туристичній галузі через розв'язання практичних завдань антикризового управління [1].

Підприємства, що працюють у сфері туризму, розробляли нові продукти та послуги за підтримки фахівців, спрямовані на заходи з охорони здоров'я, щоб привернути туристів, які ставлять на перше місце свою безпеку. Інноваційні підходи до розвитку умов кризи також можуть включати використання технологій, таких як віртуальна реальність, для надання туристам унікальних вражень у віддаленому форматі [2]. Науковці акцентували увагу на механізмах співпраці як засобі розвитку туристичної галузі під час кризи. Ця співпраця може включати партнерство між туристичними підприємствами, урядами та іншими зацікавленими сторонами для обміну ресурсами та досвідом у часи кризи. Наприклад, під час пандемії COVID-19 деякі туристичні підприємства співпрацювали з місцевими владними органами, щоб забезпечити безкоштовне проживання та транспорт для медичних працівників. Співпраця також може включати обмін інформацією та передовим досвідом, щоб допомогти підприємствам краще підготуватися та реагувати на кризи. Вчені і експерти у сфері туризму також підкреслюють важливість маркетингу у розвитку туристичного бізнесу під час кризи. Маркетинг може включати розробку спеціальних кампаній для просування підприємств та туристичних напрямків у період кризи. Наприклад, під час пандемії COVID-19 деякі туристичні підприємства створили маркетингові стратегії, спрямовані на безпеку та чистоту своїх об'єктів, щоб залучити туристів, які піклуються про своє здоров'я та безпеку [6].

В умовах пандемії COVID-19 та війни в Україні саме співпраця між органами влади, місцевого самоврядування та туристичним бізнесом дозволи-

ла забезпечити на елементарному рівні функціонування туристичної сфери і створити передумови для її посткризового відновлення. Вирішальну роль у розвитку сучасного туристичного бізнесу, зокрема і в умовах кризи відіграють інновації. Інновації можуть допомогти виявити нові можливості та знайти вирішення проблем, які виникають під час криз, наприклад в контексті розробки нових технологій або бізнес-моделей. Серед пріоритетних в кризових умовах інновацій, на думку експертів, мають бути цифрова трансформація, розвиток альтернативного, соціального та загалом сталого туризму. Ініціативи сталого туризму можуть включати такі види діяльності, як підтримка місцевої економіки шляхом використання місцевих підприємств і сприяння легальній торгівлі; мінімізація впливу на навколишнє середовище шляхом зменшення рівня забруднення та збереження природних ресурсів; збереження культурної спадщини шляхом заохочення толерантності та розуміння серед туристів щодо підтримки збереження історичних об'єктів та культурних пам'яток; сприяння громадській активності та розширення її можливостей шляхом залучення місцевих громад до планування розвитку туризму та ухвалення рішень [3]. Однак, важливо зазначити, що в умовах кризи індустрія туризму функціонує в умовах значного рівня нестабільності і питання сталого розвитку є все ж таки менш пріоритетними, ніж концептуальні засади безпеки туризму [2]. Важливим механізмом забезпечення розвитку туристичної галузі в умовах кризи може стати державна підтримка. Уряди можуть надавати фінансову допомогу, регулятивні послаблення та інші форми підтримки, щоб допомогти підприємствам, пов'язаним з туризмом, подолати негативні наслідки криз і сприяти їх довгостроковій стабільності.

Потужним механізмом забезпечення розвитку туристичної галузі в умовах кризи може бути диверсифікація. Диверсифікуючи свої пропозиції та орієнтуючись на нові ринки, підприємства, пов'язані з туризмом, можуть зменшити свою залежність від єдиного джерела доходу та пом'якшити негативний вплив криз на свою діяльність. Диверсифікація також може допомогти виявити нові можливості для зростання та розширення туристичної галузі. Важливу роль в кризових умовах відіграє диверсифікація фінансового забезпечення туристичного бізнесу, яка може здійснюватися на умовах залучення інвестицій та пільгового кредитування [5].

Індустрія туризму чутлива до різних криз, які можуть суттєво вплинути на туристичний бізнес. Однак за допомогою таких заходів, як співпраця, інновації, державна підтримка та диверсифікація, учасники туристичної галузі можуть забезпечити розвиток туризму навіть у кризові періоди. Ці заходи можуть допомогти пом'якшити негативний вплив криз на галузь туризму та сприяти сталому розвитку туристичних напрямків.

## Джерела

---

1. *Bobrytska, N.* (2014). *Marketynh v upravlinni turystychnymy destynatsiiamy* [Marketing in the management of tourist destinations]. *Marketynh v Ukraini – Marketing in Ukraine*, 4, 39–47.

2. *Holod, A.* (2017). Bezpeka rehionalnykh turystychnykh system: teoriia, metodolohiia ta problemy harantuvannia : monohrafiia [Security of regional tourism systems: theory, methodology and guarantee problems: monograph]. Lviv: LDUFK [in Ukrainian].
3. *Holod, A. P., Hrafka, O. I., Holovchuk, Yu. O., Dudash, O. I., & Kryzhanivskiy, T. Ya.* (2023). Modernizatsiia rehionalnykh turystychnykh system na zasadakh staloho rozvytku [Modernization of regional tourism systems on the basis of sustainable development]. *Mizhnarodnyi naukovi zhurnal "Internauka"*. Seriya: Ekonomichni nauky – International scientific journal "Internauka". Series: Economic Sciences, 2, 11–16. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-2-8600> [in Ukrainian].
4. Pandemiia COVID-19 ta yii naslidky u sferi turyzmu v Ukraini [The COVID-19 pandemic and its consequences in the field of tourism in Ukraine]. Retrieved from <https://nto.ua/assets/files/ntou-book-strategic-ebrd-covidreport.pdf> [in Ukrainian].
5. CARES Act. Retrieved from <https://www.congress.gov/bill/116th-congress/house-bill/748>.
6. *Gössling, S.* (2021). Tourism, technology and ICT: a critical review of affordances and concessions. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(5), 733–750. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1873353>.

## **О. В. ГРИЩЕНКО**

канд. екон. наук, доц.,

НУК імені адмірала Макарова, м. Миколаїв

<https://orcid.org/0000-0002-9315-5030>

---

## **ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ЕКОЛОГІЧНОГО АУДИТУ НАСЛІДКІВ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ В УКРАЇНІ**

---

Протягом останніх десятиліть світова наукова спільнота на постійній основі висловлює стурбованість збільшенням населення на планеті, вичерпністю корисних копалин, забрудненням навколишнього середовища та глобальною зміною клімату. Звісно, це обумовлює необхідність дослідження та розробки нових технологій, які зможуть забезпечити припинення шкідливого впливу на довкілля та базуються на засадах використання відновлювальних ресурсів. Враховуючи безперечну важливість збереження довкілля, Україна долучилася до світового співтовариства 179 країн світу – підписантів Декларації про необхідність переходу до концепції сталого розвитку.

Одним із основних принципів стратегії сталого розвитку, без якого сталий і довготривалий розвиток не може існувати, виступає необхідність задоволення елементарних потреб пересічного громадянина та надання можливості кожному реалізувати свої надії на більш благополучне проживання. На жаль громадяни нашої держави вже більше двох років поспіль позбавлені

такої можливості через військову агресію російської федерації, що завдала надважкого, руйнівного удару по вітчизняній економіці.

Більшість суб'єктів господарювання продовжують працювати і наповнювати державний бюджет для забезпечення обороноздатності держави. Разом з тим значна частина вітчизняного бізнесу була змушена релокуватися та наразі підраховує збитки від бойових дій. Деякі зовсім зупинили свою діяльність чи були повністю зруйновані. Окрім того в умовах проголошеного військового стану, вітчизняна економіка зіткнулася з гострою нестачею енергоресурсів, які необхідні для виживання будь-якого бізнесу. Тому питання ефективності споживання природних надбань, використання енергоресурсів набуває все більшої важливості.

Враховуючи, що наша країна значну частину доходів отримує від продажу сільськогосподарської продукції, вважаємо що питання раціонального використання сільськогосподарських угідь та відшкодування вартості відновлення пошкоджених війною земель мають бути на особливому контролі. Наразі 19 % від загального обсягу європейських, складають вітчизняні сільськогосподарські угіддя, а рілля – 27 %. Для порівняння цей самий показник площі сільськогосподарських угідь на одну особу: 0,44 га та 0,25 га загальноєвропейський, водночас 0,9 га і 0,7 га ріллі відповідно в Україні. Вже з вищезначеного порівняння видно важливість вітчизняної аграрної галузі в світовому споживанні.

За приблизними оцінками науковців інституту мікробіології та вірусології, внаслідок воєнних дій в Україні постраждало близько третини площ вирощуваних зернових. За різними оцінками не використовується понад п'ять мільйонів гектарів орних земель – це території, що зазнали шкоди внаслідок бойових дій. Так, під час вибухів та роботи військової техніки у ґрунти потрапляє велика кількість токсичних речовин таких як важкі метали та вибухові речовини, що спричиняє хімічне пошкодження ґрунту. Спроби висаджування пшениці на ґрунт під згорілою військовою технікою показує, що насіння взагалі не проростає, навкруги вогневих точок не росте навіть трава та бур'яни. Все це призводить до нераціонального використання сільськогосподарських угідь, зміни їх структури, зниження родючості на десятиліття, що відповідно спричиняє певні диспропорції, і є негативним фактором впливу на довкілля, окрім того потребує значних інвестицій на відновлення.

Зміна підходів до регіонального розвитку, що відбулася в Україні в межах процесу Євроінтеграції, спрямована на посилення ролі регіонів, органів публічної влади в регіонах у власному стратегічному плануванні та власному розвитку, накладає відповідальність на очільників регіонів дбати про розвиток біоорієнтованої економіки. А умови військового стану ще й долучили до цього необхідність вести облік збитків, завданих військовою агресією російської федерації. Як стверджують І. Замула та М. Шигун: “Невизначеність екологічних зобов'язань зумовлена технічною та організаційною складністю заходів з відновлення природи, є основною причиною проблеми їх організації та обліку” [1, 339].



Оскільки концепція сталого розвитку потребує формування на постійній основі достовірної інформації екологічного характеру в інформаційно-аналітичному забезпеченні суб'єкта господарювання, а екологічний облік на законодавчому рівні не впроваджений, забезпечити це зможе екологічний аудит. Предметом аудиту в межах окремого суб'єкта господарювання будуть системи забезпечення його життєдіяльності: еколого-економічна система з відповідною еколого-економічною безпекою. Правові засади необхідності проведення екологічного аудиту вітчизняними суб'єктами господарювання визначаються Законом України “Про екологічний аудит” [2].

Звісно організацію внутрішнього екологічного аудиту можна додати до необхідних складових господарської діяльності бізнесу певної громади та вже на підставі зібраної інформації окремих суб'єктів господарювання, формувати аналітичні розрахунки для майбутнього відшкодування збитків військового агресора — російської федерації. Бо в умовах впровадження “принципу винуватця” — одного із принципів сталого розвитку, які були проголошені на Всесвітніх самітах у Ріо-де Жанейро та Йоганесбурзі, що передбачає відшкодування збитків від екоциду прямим його винуватцем (забруднювач платить), екологічний аудит може стати чинником захисту інтересів держави та гармонізації світових відносин.

Основною причиною, що на наш погляд, спонукатиме суб'єктів господарювання впроваджувати систему екологічного аудиту є негативний вплив російського війська на навколишнє природне середовище та нераціональне використання природних ресурсів у зв'язку з цим. В умовах сталого розвитку економіки екологічний аудит може стати інструментом управлінського персоналу та способом оцінки впливу суб'єкта господарювання на довкілля. А в умовах військового стану він має стати державним інструментом з чітким формулюванням вимог до нього, які містимуть : системність, чітке документальне оформлення, незалежність.

## Джерела

---

1. *Замула І. В., Шигун М. М.* Аналітична модель бухгалтерського обліку екологічної діяльності. *Вісник національного університету “Львівська політехніка”*. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2015. № 647. С. 337–343.
2. Про екологічний аудит : Закон України від 24.06.2004 р. №1862-IV [Електронний ресурс]. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1862-15#Text>

---

## **ВПЛИВ РОЗМІРУ ТА РІВНЯ ЗРІЛОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ НА ПОБУДОВУ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ЗВІТУВАННЯ**

---

Прозорість корпоративного управління, операцій та діяльності організацій в середовищах з високим рівнем правового захисту прав акціонерів дисциплінує управлінський персонал щодо дій в інтересах акціонерів. Існує твердження, що обмежена прозорість діяльності організацій для зовнішніх користувачів підвищує вимоги до систем управління, щоб пом'якшити проблеми моральних загроз (англ. *moral hazard problems*). В свою чергу, проблеми моральних загроз характеризуються ситуацією, коли одна сторона може приймати ризик, оскільки не несе повністю відповідальності за свої дії або рішення, і такі проблеми часто виникають внаслідок існування глибокого інформаційного розриву між менеджментом та акціонерами. Проблема моральних загроз може бути ідентифікована в різних контекстах, і вирішення її часто включає в себе створення відповідальних стимулів та контрольних механізмів для того, щоб сторона (в даному випадку управлінський персонал) не зловживала наданою їй можливістю приймати ризики.

Згідно результатів дослідження, яке проводилося Робертом Бушменом та ін. (*Robert Bushman*) [1] стосовно технології моніторингу, — притаманні інформаційним системам компаній обмеження у генеруванні інформації, необхідної для моніторингу управлінської поведінки, впливають на формування структури управління, впливаючи на компроміс між витратами та вигодами, що лежить в основі конфігурації механізму управління. На основі аналізу 784 компаній зі списку Fortune 1000 було підтверджено припущення про наявність значної підтримки прогнозованого негативного зв'язку між “міццю” систем корпоративного управління та своєчасністю визнання прибутків (англ. *earnings timeliness* — характеризується здатністю своєчасно пояснювати зміни вартості акціонерного капіталу), після врахування інших факторів, таких як можливість зростання, волатильність прибутковості, розмір компанії, кількість років, протягом яких компанія є публічною, термін перебування на посаді генерального директора, чи є генеральний директор або голова правління засновником, минулі результати діяльності, а також членство в банківській або комунальній галузях.

При цьому було зазначено, що фінансові облікові системи є логічною відправною точкою для дослідження властивостей інформаційних систем, важливих для вирішення проблем моральних загроз.

Фактори ризику, такі як розмір організації, вік, фінансовий стан та інші, можуть слугувати основою для розробки індивідуальних стратегій управління ризиками для різних типів організацій. Відповідно до досліджень, проведених Джефрі Дойль (*Jeffrey Doyle*), які були сфокусовані на визначенні чинників, що впливають на існування та появу суттєвих недоліків внутрішнього контролю за фінансовою звітністю, так недоліки більш вірогідні для менших, молодших, фінансово слабших, складніших, таких, що швидко зростають та/або перебувають на стадії реструктуризації компаній [2]. Зокрема, була досліджена сукупність з 970 унікальних організацій, які повідомили про принаймні один суттєвий недолік у період з серпня 2002 по 2005 рік. Можна зробити висновок, що для компаній з наведеними вище ознаками характерні проблеми у розробці та підтримці ефективної системи внутрішнього контролю.

В той же час, для організацій які є більшими, старішими (більш зрілими) та фінансово стійкішими, ніж організації, які відзначають системні недоліки на рівні всієї компанії, недоліки є більш предметними і відносяться до рівня окремих операцій або елементів. Такі компанії, крім іншого, мають більш комплексний та диверсифікований бізнес та діяльність і зростають доволі швидкими темпами. Складність їхнього операційного ландшафту в поєднанні з динамічними змінами, що спостерігаються під час операцій злиттів та поглинань, а також значним нарощенням обсягів виручки та операцій, схоже, заважають цим компаніям підтримувати достатній рівень внутрішнього контролю за конкретними операціями або зонами відповідальності. Натомість, загальна нестача ресурсів або досвіду для підтримки комплексних систем контролю є характерною для компаній, які страждають на проблеми функціонування систем контролю на рівні всієї організації.

Виходячи з цього, доцільним вбачається проведення диверсифікації організацій з огляду на їх масштаб та рівень зрілості для того, що визначити конкретні та специфічні заходи, які направлені на побудову ефективної системи звітування.

Залежно від розміру та рівня розвиненості організації можуть висуватися різні вимоги до побудови такої системи. На рисунку представлений поділ організацій в залежності від їх масштабу та рівня зрілості.

Врахування розміру та зрілості організації при розробці системи звітування дозволяє максимально адаптувати її до конкретних потреб та можливостей організації, сприяючи ефективнішому управлінню фінансовими функціями. Очевидно, що неможливо створити універсальний механізм розбудови системи звітування, який би задовольняв потреби всіх потенційних користувачів. Саме тому потрібно розглядати кожен тип організації як окремий специфічний проект, однак при цьому слід приймати до уваги, що складові елементи та характеристики різних проектів та організацій можуть мати спільні риси.

Як можна побачити, найбільші виклики ідентифікуються саме на рівні великих організацій з високим рівнем зрілості. Це багато в чому обумовлено впливом таких організацій як на окремі групи стейкхолдерів, так і на сус-



### Диверсифікація організацій з огляду на масштаб та рівень зрілості

пільство в цілому. Для таких організацій регулятори розробляють та впроваджують складні специфічні і детальні вимоги до звітування.

### Джерела

1. Robert Bushman, Qi Chen, Ellen Engel, Abbie Smith. Financial accounting information, organizational complexity and corporate governance systems, *Journal of Accounting and Economics*, Volume 37, Issue 2, 2004, P. 167–201. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jaccoco.2003.09.005> (дата звернення: 10.08.2023).
2. Jeffrey Doyle, Weili Ge, Sarah McVay, Determinants of weaknesses in internal control over financial reporting, *Journal of Accounting and Economics*, Volume 44, Issues 1–2, 2007, P. 193–223, <https://doi.org/10.1016/j.jaccoco.2006.10.003>. (дата звернення: 29.07.2023).

**Л. Г. КВАСНІЙ**

канд. екон. наук, доц.,

Прикарпатський інститут імені Михайла Грушевського ПрАТ “ВНЗ “МАУП”  
*orcid.org/0000-0001-5248-544X*

**Ю. Б. СТРОГУШ**

аспірант,

ПрАТ “ВНЗ “МАУП”

*orcid.org/0009-0003-8117-6699*

## **ЕЛЕКТРОННА ДЕМОКРАТІЯ ЯК НОВИЙ РІВЕНЬ ГРОМАДЯНСЬКОЇ УЧАСТІ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

В українському законодавстві електронна демократія визначається як “форма суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються до державотворення та державного управління, а також до місцевого самоврядування шляхом широкого застосування інформаційно комунікаційних технологій (ІКТ) у демократичних процесах, що дає змогу: посилити участь, ініціативність та залучення громадян на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівні до публічного життя; поліпшити прозорість процесу прийняття рішень, а також підзвітність демократичних інститутів; поліпшити зворотну реакцію суб’єктів владних повноважень на звернення громадян; сприяти публічним дискусіям та привертати увагу громадян до процесу прийняття рішень” [1].

В епоху стрімкого розвитку технологій та поширення Інтернету, електронна демократія стає ключовим інструментом для забезпечення активної громадянської участі в управлінні на всіх рівнях. Особливо важливою вона є на регіональному рівні, де проживає значна частина населення, і де вирішуються питання, які найбільше впливають на їхнє повсякдення. До особливостей електронної демократії саме на регіональному рівні відносять:

### *Транспарентність та доступність*

Однією з ключових переваг електронної демократії на регіональному рівні є її здатність забезпечувати транспарентність та доступність управління. Інформація про рішення, прийняті на рівні регіону, може бути швидко оприлюднена та доступна для громадськості через веб-платформи та електронні системи. Це дозволяє громадянам бути на крок попереду і мати можливість впливати на прийняття рішень.

### *Залучення громадськості*

Електронна демократія на регіональному рівні відкриває нові можливості для залучення громадськості до процесу управління. Широкий доступ до Інтернету дозволяє організувати онлайн-консультації, опитування та громадські обговорення щодо важливих питань регіону. Це створює можли-

вість для більшої участі громадян у формуванні політики та прийнятті рішень.

#### *Підвищення ефективності управління*

Завдяки використанню електронних технологій, регіональні органи влади можуть оптимізувати процеси управління та забезпечити їх більшу ефективність. Впровадження електронних систем голосування, електронних петицій та інших інструментів дозволяє здійснювати швидке прийняття рішень, що відповідає потребам сучасного суспільства.

#### *Виклики та перешкоди*

Хоча електронна демократія на регіональному рівні має безліч переваг, вона також стикається з рядом викликів, які необхідно вирішувати для її подальшого розвитку та успішного функціонування. У деяких регіонах може виникати проблема з недостатнім покриттям мережі Інтернет, що обмежує можливості громадян у користуванні електронними інструментами участі в управлінні. Для подолання цієї проблеми необхідно розвивати інфраструктуру зв'язку та забезпечувати доступ до Інтернету в усіх районах регіону.

Запровадження електронних систем управління може відкривати нові можливості для кіберзлочинців, які можуть намагатися порушити безпеку даних та впливати на прийняття рішень. Для забезпечення безпеки електронної демократії необхідно вдосконалювати кіберзахист та розробляти ефективні механізми виявлення та запобігання кіберзагрозам.

Не у всіх верствах населення є однаковий рівень доступу до технологій та цифрової грамотності. Це може призвести до виникнення електронної нерівності та обмежити можливості деяких громадян у взаємодії з електронними системами управління. Для подолання цієї проблеми необхідно проводити програми підвищення цифрової грамотності та забезпечувати доступ до технологій у всіх соціальних груп.

Розвиток електронної демократії може вимагати змін у законодавстві для впровадження нових електронних інструментів управління та забезпечення їхньої правової бази. Необхідно розробляти та приймати відповідне законодавство, яке регулюватиме використання електронних технологій у сфері управління.

Отже, хоча електронна демократія на регіональному рівні має безліч переваг, її розвиток необхідно підтримувати та сприяти подоланню викликів, з якими вона зіштовхується. Шляхи подолання цих перешкод включають розвиток інфраструктури зв'язку, забезпечення кібербезпеки, підвищення цифрової грамотності та вдосконалення законодавства. Зусилля у цих напрямках допоможуть зміцнити електронну демократію та забезпечити більш активну участь громадян у процесі управління.

Електронна демократія на регіональному рівні відіграє важливу роль у забезпеченні активної участі громадян у управлінні та прийнятті рішень, які стосуються їхнього життя. За допомогою новітніх технологій, регіональні органи влади мають змогу побудувати більш відкрите, транспарентне та ефективне управління, що сприяє зміцненню демократії на всіх рівнях.

## Джерела

---

1. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації: Закон України від 08.11.17 р. № 797-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80/page>
2. *Томкова Й., Хуткий Д.* Аналітичні записки з ефективного е-урядування. Вип. № 2: Втілення е-демократії : Спектр інструментів та варіанти вибору. К., 2017. 10 с.

## **Л. Г. КВАСНІЙ**

---

*канд. екон. наук, доц.,*

*Прикарпатський інститут імені Михайла Грушевського ПрАТ “ВНЗ “МАУП”  
orcid.org/0000-0001-5248-544X*

## **С. О. КОСТЮК**

*аспірант,*

*ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

## **ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВУГІЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ В УКРАЇНІ**

---

Україна, багата на вугільні ресурси, стикається з унікальними викликами в галузі публічного управління вугільними громадами. Однією з найбільш суттєвих галузей промисловості в країні є вугільна промисловість, яка забезпечує енергетичну незалежність та економічний розвиток. Однак, разом із цими перевагами, існують і численні виклики, які ставлять під загрозу якість життя та екологічну стабільність вугільних громад. Розглянемо особливості публічного управління вугільними громадами в Україні та шляхи їх подолання.

1. Екологічні виклики та захист довкілля.

З вугільною промисловістю пов'язані серйозні екологічні проблеми, такі як забруднення повітря та водних ресурсів, зруйнування екосистем та здоров'я мешканців. Публічне управління вугільними громадами повинно бути спрямоване на розробку та впровадження стратегій зменшення негативного впливу вугільної діяльності на навколишнє середовище та забезпечення ефективного контролю за дотриманням екологічних стандартів.

2. Соціальна відповідальність та розвиток громад.

Публічне управління вугільними громадами має бути спрямоване на забезпечення соціальної відповідальності корпорацій та підприємств, що здійснюють видобуток вугілля. Це включає розвиток соціальної інфраструктури, забезпечення доступу до якісної освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг для мешканців вугільних громад.

### 3. Економічна диверсифікація та альтернативні енергетичні джерела.

Для зменшення залежності вугільних громад від вугільної промисловості та сприяння їхньому економічному розвитку необхідно стимулювати диверсифікацію економіки та розвиток альтернативних енергетичних джерел. Публічні установи мають активно працювати над створенням сприятливих умов для розвитку секторів, таких як відновлювана енергетика, туризм та інноваційні технології.

### 4. Участь громадян.

Ефективне публічне управління вугільними громадами передбачає активну участь громадян у процесі управління та прийняття рішень. Необхідно створити механізми для забезпечення відкритості, прозорості та взаємодії між владою, бізнесом та громадськістю для спільного вирішення важливих питань.

### 5. Регулювання та використання ресурсів.

Ефективне публічне управління вугільними громадами потребує розробки та впровадження ефективних механізмів регулювання вугільної промисловості. Це включає встановлення чітких правил та стандартів щодо видобутку, транспортування та використання вугільних ресурсів, а також впровадження механізмів моніторингу та контролю за їх виконанням.

### 6. Міжнародна співпраця.

Україна може використовувати міжнародний досвід управління вугільними громадами та співпрацювати з іншими країнами для обміну кращими практиками та розробки спільних стратегій розвитку. Це дозволить врахувати міжнародний контекст та використовувати найкращі підходи для досягнення сталого розвитку вугільних громад.

### 7. Дослідження та інновації.

Публічне управління вугільними громадами має активно сприяти дослідженню та інноваціям у галузі вугільної промисловості. Це включає впровадження новітніх технологій для зменшення вуглецевого сліду, розвитку відновлюваних джерел енергії та створення нових можливостей для сталого розвитку.

Таким чином, публічне управління вугільними громадами в Україні стоїть перед складними викликами, проте воно також володіє великим потенціалом для забезпечення сталого розвитку та підвищення якості життя мешканців. Публічне управління вугільними громадами в Україні потребує комплексного підходу та системних змін, спрямованих на забезпечення екологічної стабільності, соціальної відповідальності та економічного розвитку.

Шляхи розвитку включають ефективне регулювання, соціальну відповідальність, міжнародну співпрацю та інновації. За умови впровадження цих заходів, вугільні громади можуть стати не лише джерелом енергії, а й центрами сталого розвитку та процвітання.

## Джерела

---

1. *Chadwick, Andrew.* "The Political Information Cycle." *Oxford Handbook of Political Communication*, 2009, pp. 229-247. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199545636.003.0013



2. *Gavrilyuk, O., Yevstigneyeva, I., & Kurylo, Y. (2018). Public Policy of Energy Security: Analysis of Ukraine's Transformation in Conditions of European Integration, № 60. P. 11. DOI: 10.1051/e3sconf/20186000011*

### **Л. Г. КВАСНІЙ**

*канд. екон. наук, доц.,*

*Прикарпатський інститут імені Михайла Грушевського ПрАТ "ВНЗ "МАУП"  
orcid.org/0000-0001-5248-544X*

### **Ю. В. ДАНИЛЕНКО**

*аспірант,*

*ПрАТ "ВНЗ "МАУП"*

*orcid.org/0009-0007-9789-191X*

## **ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ**

Фінансова політика в контексті розвитку територіальних громад є критично важливим аспектом для забезпечення стійкого та збалансованого зростання місцевих спільнот. Сучасна дійсність вимагає від урядів та муніципалітетів ефективного управління ресурсами, максимальної прозорості та відповідальності витрат, а також стимулювання економічного розвитку. Нами розглянуто ключові аспекти фінансової політики у контексті розвитку територіальних громад:

### 1. Забезпечення фінансової стійкості.

Стійкий розвиток територіальних громад неможливий без забезпечення їх фінансової стійкості. Для цього важливо розробляти ефективні механізми збору податків, раціонально використовувати бюджетні кошти та залучати додаткові джерела фінансування, такі як інвестиції та гранти. Крім того, важливо стимулювати розвиток місцевої економіки, щоб збільшити обсяги податкових надходжень. Це може бути досягнуто через ряд заходів та політичних стратегій:

- Підтримка малих та середніх підприємств (МСП): МСП є двигуном місцевої економіки, сприяючи створенню робочих місць та стимулюючи інновації. Влада може надавати фінансові стимули, податкові пільги, доступ до кредитів та іншу підтримку для розвитку цього сектору.

- Розвиток інфраструктури: Інфраструктурні проекти, такі як будівництво доріг, аеропортів, залізниць та інших об'єктів, створюють сприятливі умови для розвитку бізнесу та залучення інвестицій.

- Створення сприятливого бізнес-середовища: Влада повинна спрощувати процедури реєстрації бізнесу, зменшувати адміністративні бар'єри та бюрократичні перешкоди для підприємців.

- Розвиток галузей з високим потенціалом: Інвестиції в перспективні галузі, такі як інформаційні технології, біотехнології, чиста енергія тощо, можуть стимулювати інновації та розвиток високотехнологічних підприємств.
- Підтримка експорту: Розвиток експортних потенціалів місцевих підприємств може допомогти у залученні додаткових доходів та підвищенні конкурентоспроможності регіону.

Стимулювання розвитку місцевої економіки не лише сприяє збільшенню обсягів податкових надходжень, а й сприяє створенню нових робочих місць, підвищенню життєвого рівня мешканців та загальному економічному процвітанню територіальних громад.

## 2. Прозорість та відкритість в управлінні фінансами.

Прозоре управління фінансами є основою довіри між владою та місцевими жителями. Коли мешканці мають можливість отримати доступ до інформації про те, як витрачаються бюджетні кошти та як приймаються фінансові рішення, це створює основу для взаємного розуміння, відкритості та довіри у владу.

Прозоре управління фінансами передбачає доступність інформації про бюджетні видатки, доходи, борги та інші фінансові аспекти управління муніципалітетом чи регіоном. Це може включати публікацію бюджетних звітів, фінансових звітів, планів розвитку та іншої відкритої інформації на веб-сайтах владних органів, проведення публічних обговорень бюджету та ініціатив з місцевого рівня.

Крім того, прозорість управління фінансами включає в себе існування ефективних механізмів контролю та нагляду за використанням бюджетних коштів, наприклад, аудиторських органів або незалежних фінансових комітетів.

Забезпечення прозорості управління фінансами має безпосередній вплив на рівень довіри між владою та громадою [1]. Коли мешканці відчувають, що їхні гроші використовуються ефективно та чесно, вони більш схильні підтримувати владні ініціативи, брати участь у громадських обговореннях та брати активну участь у прийнятті рішень, що стосуються їхнього місця проживання. Таким чином, прозоре управління фінансами є не лише важливим принципом демократії, але й ключовим чинником для створення стійкого та успішного муніципального управління.

Муніципалітети повинні забезпечувати доступність інформації про використання бюджетних коштів, проводити публічні обговорення бюджетних планів та звітності, а також залучати громадськість до участі в прийнятті рішень щодо розподілу коштів.

## 3. Сприяння економічному розвитку.

Фінансова політика повинна сприяти створенню сприятливих умов для розвитку бізнесу та інвестицій в територіальних громадах. Це може включати в себе зниження податкового тягаря для малих підприємств, надання фінансових стимулів для розвитку інноваційних проектів, а також інфраструктурні інвестиції для підтримки економічного зростання. Зниження податкового тягаря для малих підприємств є одним із ефективних спосо-

бів підтримки бізнесу на місцевому рівні. Це дозволяє зменшити фінансове навантаження на малі підприємства, що може стимулювати їхній розвиток, створення нових робочих місць та підвищення виробничих обсягів.

Надання фінансових стимулів для розвитку інноваційних проектів також може сприяти стимулюванню економічного зростання. Це може включати в себе надання субсидій, грантів або інших фінансових пільг для підтримки досліджень та впровадження новаторських ідей у різних сферах, включаючи технології, енергетику, агропромисловість тощо.

Крім того, інфраструктурні інвестиції в територіальні громади є важливим елементом стимулювання економічного зростання. Розвиток та покращення інфраструктури, такої як дороги, комунікації, енергетика та інші, створюють сприятливі умови для розвитку бізнесу, залучення інвестицій та підвищення конкурентоспроможності регіону.

Отже, фінансова політика, спрямована на створення сприятливих умов для розвитку бізнесу та інвестицій в територіальних громадах, має великий потенціал у стимулюванні економічного зростання, збільшенні виробничих обсягів, підвищенні зайнятості та поліпшенні якості життя мешканців.

#### 4. Соціальна відповідальність та рівні можливості.

Фінансова політика повинна бути спрямована на забезпечення соціальної справедливості та рівних можливостей для всіх мешканців територіальних громад [2]. Це включає в себе забезпечення доступності освіти, охорони здоров'я та інших соціальних послуг, а також впровадження програм підтримки найвразливіших категорій населення. Спрямована на забезпечення соціальної справедливості та рівних можливостей для всіх мешканців територіальних громад, фінансова політика має відігравати ключову роль у забезпеченні інклюзивного та справедливого розвитку суспільства.

Забезпечення рівних можливостей означає створення умов, в яких кожна людина має однаковий доступ до освіти, медичних послуг, працевлаштування та інших соціально-економічних можливостей незалежно від її походження, соціального статусу, чи матеріального стану [3].

Фінансова політика може сприяти цій меті шляхом розробки та впровадження програм та ініціатив, спрямованих на зменшення соціальних нерівностей та підтримку найбільш вразливих категорій населення. Це може включати в себе соціальні допомоги, програми підтримки найменш забезпечених сімей, доступність якісної та доступної медичної допомоги, а також інші заходи, спрямовані на поліпшення якості життя всіх мешканців.

Крім того, фінансова політика також повинна сприяти створенню умов для розвитку соціальної інфраструктури, такої як школи, дитячі садки, культурні та спортивні заклади, які є важливими складовими інклюзивного суспільства.

У великій мірі ефективність фінансової політики у забезпеченні соціальної справедливості та рівних можливостей визначається дієвістю та чесністю управління бюджетними ресурсами, а також готовністю влади до слухання та врахування потреб своїх громадян.

Отже, фінансова політика в контексті розвитку територіальних громад вимагає комплексного підходу та врахування різноманітних інтересів

стейкхолдерів. Забезпечення фінансової стійкості, прозорості управління, сприяння економічному розвитку та соціальна відповідальність є основними складовими успішної фінансової політики, спрямованої на підтримку життєвого рівня та добробуту місцевих спільнот.

## **Джерела**

---

1. *Бондаренко І. Л.* Фінансова політика в умовах децентралізації в Україні: оцінка та перспективи. К.: Національний ін-т стратегічних досліджень, 2020. С. 136-139.
2. *Галкин І. О.* Фінансова політика муніципального утворення. К.: Академія муніципального управління, 2018. 129 с.
3. *Даниленко Г. В., Стрельцов В. О.* Фінансова політика розвитку місцевих громад: теорія та практика. К.: Інститут місцевого розвитку, 2019. С. 38.

## **І. Ф. КУЛЯ**

---

*ст. викладач кафедри економіки та менеджменту  
Придунайська філія ПрАТ "ВНЗ "МАУП", м. Ізмаїл*

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ БЕЗПЕКИ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ ТА СУСПІЛЬСТВІ**

---

Менеджмент безпеки в широкому розумінні означає систематичний підхід до управління всіма аспектами безпеки в організації чи підприємстві. Це включає в себе розробку політики безпеки, планування та впровадження заходів для запобігання ризикам та забезпечення захисту від можливих негативних впливів, а також надання рекомендацій щодо вдосконалення системи безпеки. Ефективний менеджмент безпеки включає в себе такі основні етапи:

1. Аналіз ризиків: Визначення потенційних загроз і ризиків для організації або підприємства. Це може включати загрози від природних катастроф, техногенних аварій, кібератак, ворожих дій, нещасних випадків на виробництві тощо.

2. Розробка стратегії безпеки: Встановлення конкретних цілей та завдань у галузі безпеки, а також визначення необхідних ресурсів та бюджету для їх виконання.

3. Впровадження заходів з безпеки: Розробка та впровадження конкретних політик, процедур, технологій та систем, які спрямовані на запобігання можливим загрозам.

4. Навчання та навчання персоналу: Забезпечення того, що працівники розуміють та дотримуються внутрішніх політик і процедур безпеки.

5. Моніторинг та аналіз ефективності: Слідкування за рівнем безпеки, виявлення слабких місць і вжиття заходів для їх виправлення.

6. Постійне вдосконалення: Аналіз результатів та вдосконалення системи безпеки на основі виявлених недоліків та змін у загрозах.

Менеджмент безпеки може бути застосований у різних галузях, включаючи виробництво, інформаційні технології, медичну сферу, транспорт, енергетику та інші. Він спрямований на забезпечення безпеки працівників, клієнтів, матеріальних цінностей та інших ресурсів організації.

Основні елементи менеджменту безпеки включають:

1. Політика безпеки: Це загальна стратегія та підхід організації до забезпечення безпеки. Вона встановлює основні цілі та принципи, які мають бути враховані при прийнятті рішень щодо безпеки.

2. Аналіз ризиків: Оцінка потенційних небезпек та загроз, які можуть вплинути на організацію. Це включає ідентифікацію потенційних ризиків, їх ймовірність та вплив.

3. Стандарти та процедури: Встановлення конкретних правил, інструкцій та процедур, які повинні бути виконані для забезпечення безпеки. Це може включати в себе плани дій в надзвичайних ситуаціях, процедури виявлення та реагування на інциденти та інше.

4. Технічні заходи безпеки: Використання технологій, пристроїв та систем для захисту від загроз. Це може охоплювати використання сигналізаційних систем, камер спостереження, програмного забезпечення для кіберзахисту та інше.

5. Фізична безпека: Заходи для захисту матеріальних цінностей та ресурсів організації. Це може включати контроль доступу до приміщень, використання сейфів, застосування замків та інші заходи.

6. Навчання та навчання персоналу: Забезпечення того, що працівники розуміють загрози та вміють дотримуватися правил безпеки. Це може охоплювати тренінги, семінари, вправи та інструкції.

7. Моніторинг та аудит безпеки: Постійне слідкування за рівнем безпеки та виявлення можливих недоліків чи проблем. Аудит безпеки може включати оцінку ефективності впроваджених заходів та виявлення можливих покращень.

8. Кризове управління та реагування: Розробка планів та процедур для дій у надзвичайних ситуаціях, включаючи пожежі, природні катастрофи, техногенні аварії та інші події, що можуть загрожувати безпеці.

9. Постійне вдосконалення: Аналіз результатів та внесення коректив для поліпшення системи безпеки.

Важливим аспектом менеджменту безпеки є безпека корпоративного управління — це комплекс заходів та стратегій, спрямованих на запобігання можливим загрозам, забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності важливої інформації та ресурсів, а також на зменшення ризиків для корпоративної діяльності. Основні аспекти безпеки корпоративного управління включають:

1. Політика та стратегія безпеки: Розробка та впровадження чітких політик, процедур та стратегій, що регулюють питання безпеки на всіх рівнях корпорації.

2. Кібербезпека: Заходи для захисту від кіберзагроз, включаючи захист від вірусів, шкідливих програм, хакерських атак та інших кіберзлочинів.

3. Фізична безпека: Захист корпоративних приміщень, обладнання та інфраструктури від несанкціонованого доступу.

4. Контроль доступу: Встановлення механізмів та політик, що регулюють, хто має право отримати доступ до конфіденційної інформації та ресурсів.

5. Навчання та усвідомлення: Навчання персоналу правилам та процедурам безпеки, а також своїм обов'язкам у сфері безпеки.

6. Кризове управління: Розробка та впровадження планів дій в надзвичайних ситуаціях для швидкого та ефективного реагування на кризові ситуації.

7. Аудит безпеки та ризик-аналіз: Регулярне оцінювання потенційних ризиків та вразливостей, а також визначення заходів для їх зменшення.

8. Співпраця з зовнішніми партнерами та органами: Розробка механізмів співпраці з органами правопорядку, консультантами з питань безпеки, постачальниками послуг з кібербезпеки тощо.

9. Внутрішній контроль та аудит: Встановлення механізмів внутрішнього контролю, а також проведення аудиту для перевірки дотримання внутрішніх політик та стандартів безпеки.

10. Забезпечення дотримання регулятивних вимог: Впровадження заходів, щоб забезпечити відповідність корпоративної діяльності з законодавством та регулятивними вимогами.

Кібербезпека та інформаційна безпека є критичними аспектами для менеджменту безпеки сучасних підприємств у світі.

Кібербезпека:

1. Фокус: Кібербезпека зазвичай більш сфокусована на захист від кіберзагроз, які можуть включати кібератаки, хакерські атаки, віруси, шкідливе програмне забезпечення тощо.

2. Технічний характер: Вона орієнтована на захист цифрових систем, мереж та програмного забезпечення від кіберзагроз.

3. Приклади заходів: Використання антивірусного програмного забезпечення, захист від хакерських атак, встановлення файрволів та інші технічні заходи.

Інформаційна безпека:

1. Фокус: Інформаційна безпека ширше, оскільки охоплює захист будь-якої форми важливої інформації, включаючи фізичні та паперові носії.

2. Широкий спектр заходів: Крім технічних аспектів, інформаційна безпека включає в себе політики, процедури і фізичні заходи для захисту інформації.

3. Важливість конфіденційності та цілісності: Ця сфера надає особливу увагу збереженню конфіденційності та цілісності даних.

Також важливим аспектом у менеджменті безпеки є безпека працівників та клієнтів.

Безпека працівників:

1. Безпечні умови праці: Забезпечення безпечних та здорових умов праці для працівників. Це включає в себе правильне освітлення, вентиляцію, контроль температури, устаткування та інше.

2. Навчання та навчання з питань безпеки: Надання працівникам відповідного навчання та інформації про правила та процедури безпеки в робочому середовищі.

3. Організація надзору за безпекою: Встановлення системи нагляду та контролю за дотриманням норм безпеки праці.

4. Прийняття заходів до запобігання надзвичайних ситуацій: Розробка планів евакуації, дій у надзвичайних ситуаціях та навчання працівників їх виконувати.

5. Медична підтримка: Забезпечення доступу до першої допомоги та медичних послуг у разі потреби.

Безпека клієнтів:

1. Фізична безпека приміщень: Забезпечення безпеки для клієнтів у фізичних приміщеннях організації, включаючи контроль доступу та встановлення систем відеоспостереження.

2. Кібербезпека: Захист особистих даних та фінансової інформації клієнтів в інтернеті, в тому числі за допомогою шифрування та інших технологій кібербезпеки.

3. Контроль якості та стандарти: Введення систем контролю якості та впровадження стандартів обслуговування для забезпечення безпеки та задоволення клієнтів.

4. Надання інформації та навчання: Доступ до інформації про безпеку та надання клієнтам рекомендацій щодо запобігання небезпекам.

5. Заходи до запобігання надзвичайних ситуацій: При необхідності, надання інструкцій щодо дій у надзвичайних ситуаціях.

Висновок: Безпека працівників та клієнтів є невід'ємною частиною діяльності будь-якої організації. Забезпечення безпеки працівників включає навчання та навчання з питань безпеки, організацію нагляду та надання медичної підтримки. Безпека клієнтів охоплює фізичну та кібербезпеку, надання якісного обслуговування та інформаційну підтримку. Забезпечення цих аспектів допомагає не лише уникнути потенційних небезпек, але й покращує репутацію та довіру до організації.

## Джерела

---

1. *Варналій З. С.* Економічна безпека : навч. посіб. Київ : Знання, 2009. 647 с.
2. *Васильців Т. Г.* Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.
3. *Донець Л. І., Ващенко Н. В.* Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2008. 240 с.
4. *Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М.* Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.
5. *Ніколаюк С. І., Никифорчук Д. Й.* Безпека суб'єктів підприємницької діяльності : курс лекцій. Київ : КНТ, 2009. 320 с.
6. *Стратан І.* Безопасность бизнеса : монографія. Кишинэу : Elan-Poligraf, 2011. 336 с.
7. *Хіт Р.* Кризовий менеджмент для керівників / пер. з англ. Київ : Наукова думка, 2008. 566 с.

---

## **РОЗВИТОК САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ОСНОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

---

Концепція національної стійкості є вкрай перспективним питанням, метою концепції повинно стати встановлення партнерських взаємовідносин в стосунків державних інститутів та громадського сектору в частині національної безпеки. М. Хантер зазначив, що “населення України схильне більше довіряти організаціям громадянського суспільства та волонтерам, ніж державним суб’єктам” [3, с. 64]. Тому для підвищення національної стійкості необхідно підвищити довіру до державних інститутів.

Розуміючи наявність міцного взаємозв’язку між національною безпекою та національної стійкості **Президент України Володимир Зеленський** 27 вересня 2021 року підписав Указ № 479/2021 про введення в дію рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року “Про запровадження національної системи стійкості” та затвердження Концепції забезпечення національної системи стійкості, де зазначено що запровадження національної системи стійкості насамперед потребує законодавчого врегулювання організаційних основ її функціонування, у тому числі визначення повноважень, завдань і відповідальності суб’єктів забезпечення національної стійкості [5].

Формування такої системи має передбачати узгоджене функціонування та взаємодію органів державної влади та органів місцевого самоврядування, наявних і створюваних загальнодержавних систем, визначення механізму координації такої діяльності, чіткий розподіл повноважень та відповідальності, формування планів узгоджених дій в умовах запобігання, реагування та подолання наслідків дії загроз і кризових ситуацій.

Тому, спираючись на затверджену концепцію, можна стверджувати що саме розвиток самоврядування та децентралізації наряду з підвищенням довіри населення до державних інститутів є суттєвої складовою розвитку національної стійкості.

За роки впровадження централізації маємо багато позитивних досягнень, таких як об’єднання територіальних громад, проведення децентралізації бюджетної сфери, зростання економічної активності громад та інші. Також маємо проблемні питання, які потребують вирішення, це насамперед керування сільськогосподарськими землями, взаємодію між органами самоврядування та центральною владою [1]. Взагалі Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) позитивно оцінює перебіг реформи децентралізації в Україні. До війни більшість муніципалітетів, опитаних ОЕСР, повідомили,



що реформи децентралізації мали загалом позитивний вплив на ефективність муніципалітетів, особливо щодо планування розвитку, моніторингу та оцінки. До прикладу, 59 % опитаних муніципалітетів зазначили, що реформи покращили їхню здатність розробляти стратегії місцевого розвитку. Але при цьому ОЕСР надало свої рекомендації щодо зміцнення концепцій регіонального та муніципального розвитку України в тому числі до післявоєнного відновлення [4].

Також, опитування, яке проводив міжнародний інститут соціології, зазначило, що підтримка реформи децентралізації з року в рік зростає, а отже й зростає довіра населення. Так, у період з 2015 до 2021 року частка тих, хто вважає децентралізацію потрібною, збільшилася з 59 % до 63 %. На кінець 2022 року показник підтримки зріс до рекордних 76,5 %, бо ті, хто раніше сумнівалися, переконалися у користі реформи. Противників реформи поменшало з 16 % до 14 %. “Наш інститут досліджує ставлення населення України до декількох реформ. Загалом з року в рік люди все менш задоволені результатами реформ в країні. Але щодо децентралізації є позитивна динаміка і вона суттєва”, – прокоментував Володимир Паніотто, генеральний директор Київського міжнародного інституту соціології [2].

Більшість учасників і учасниць опитування вважають, що децентралізація відіграла позитивну роль у спротиві широкомасштабному російському вторгненню. Так, 49 % вважають, що реформа загалом позитивно вплинула на можливості спротиву. 53,5 % вбачають, що саме формування нових укрупнених громад позитивно вплинуло на можливості спротиву.

Виходячи з зазначеного, децентралізація позитивно вплинула на національну стійкість, отже можна стверджувати що подальший розвиток самоврядування буде сприяти в забезпеченні національної стійкості України, тому укріплення та розвиток громад є суттєвої складової розвитку національної безпеки.

## Джерела

---

1. *Анатолій Круглашов, Василь Бурега*. Черновецький національний університет імені Юрія Федьковича (Чернівці): Здобутки і труднощі в реалізації децентралізації влади в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9. № 2. С 73.
2. Київський міжнародний інститут соціології, соціологічні та маркетингові дослідження: сайт: <https://www.kiis.com.ua/?lang=rus&cat=reports&id=1164&page=3> (дата звернення 12.05.2024 р.)
3. *Назаров Микола Сергійович*. Національна стійкість України: від концептуальних засад до практичної реалізації. *Науковий журнал “Політикус”*. С. 64–69: УДК 321.022 DOI <https://doi.org/10.24195/2414-9616-2020-2-64-69>
4. OECD (2023), Відбудовуємо Україну через зміцнення регіонального та муніципального управління, *OECD Publishing*. Paris, <https://doi.org/10.1787/a5a7939d-uk>
5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року “Про запровадження національної системи стійкості”: Указ Президента України № 479/2021: <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181> (дата звернення 12.05.2024 р.)

## **I. О. СЕДІКОВА**

*д-р екон наук, проф., зав. каф. менеджменту і логістики ОНТУ*  
*Orcid: 0000-0001-5684-6929*

## **В. А. ДРОЗДОВА**

*канд. екон. наук, доц., доц. каф. менеджменту і логістики ОНТУ*  
*Orcid: 0000-0003-3143-1869*

## **I. С. ЗАВГОРОДНЯ**

*студентка каф. менеджменту і логістики ОНТУ*  
*Orcid : 0009-0001-3534-1003*

# **УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ: ВПЛИВ СУЧАСНИХ ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЗМІНИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Питання енергетичної безпеки є актуальним для України з моменту створення держави, особливо важливим воно стало в останнє десятиріччя, а у статус життєво важливого перейшло з початку військових дій 24 лютого 2022 року. З часом аспект управління безпекою у енергетичному секторі змінювався.

З початку мова йшла про збільшення видобутку вітчизняних корисних копалин та збільшення генерації електричної енергії великими ТЕЦ або компаніями, що будували ветропарки та встановлювали сонячні панелі. Така стратегія повністю співпадала із бажанням бути енергетично незалежними від інших держав або принаймні суттєво зменшити таку залежність, окрім того, впровадження відновлюваних джерел енергії підтримує загальносвітову тенденцію боротьби із кліматичними змінами та скороченням викидів вуглецю.

Однак вважаємо, що військові дії, масовані обстріли ТЕЦ та систематичні блекаути поставили питання, що робити буквально всім споживачам енергетичного сектора, починаючи від простих домогосподарств та закінчуючи підприємствами та об'єктами критичної інфраструктури.

Згідно із даними наведеними міністром енергетики України Германом Галущенко з початку військових дій було зафіксовано близько 270 влучань у об'єкти енергетичної інфраструктури (див. рис.). Внаслідок тільки однієї атаки 23 листопада 2022 року було знеструмлено 13,5 млн споживачів [1].

Аналіз рисунку показує, що найбільших втрат зазнали великі об'єкти — ТЕС, ТЕЦ, вітропарки; а атомні станції переважно окуповані — їх не бомблять, бо це дуже небезпечно. Найменших втрат зазнали ГЕС та сонячна генерація.

Багаточасові відключення електроенергії впливають на виробничі потужності, але для деяких організацій відключення світла навіть на кілька хвилин



**Діаграма втрат енергосистеми України внаслідок руйнувань та окупації, %**  
*Джерело: опрацьовано за даними [1; 2]*

є суттєвою загрозою (наприклад у лікарнях під час операцій або для роботи апаратів у реанімації, тощо).

На нашу думку, управління безпекою енергетичного забезпечення стало одним із найважливіших питань в організаційному проектуванні діяльності організацій, буквально на рівні кожного окремого підприємства. Саме тому, акцент управління безпекою в енергетичному секторі повинен змінитись від бажання бути енергонезалежною державою на організацію енергонезалежності та автономного енергозабезпечення підприємств, принаймні частково.

Вважаємо, що на теперішній час саме сонячна генерація може надати локальну енергетичну безпеку, бо завдяки відносно невеликій вартості сонячних панелей та їх розосередженню по окремих підприємствах та домогосподарствах вона не може зазнати великих втрат при здійсненні повітряних атак у розмірах держави. Відповідно, підприємства повинні змінити підхід до енергетичної безпеки та при плануванні своєї діяльності враховувати необхідність встановлення альтернативних джерел енергії.

Тому, треба інтенсифікувати проведення заходів із роз'яснення переваг впровадження альтернативних джерел енергії та удосконалювати системи спонукання та заохочування підприємств та домогосподарств до їх встановлення, принаймні у регіонах де географічно є гарна сонячна інсоляція.

## Джерела

1. Герман Галущенко: вітчизняна енергосистема поступово відновлюється після ворожих атак. *Сайт Міністерства енергетики України*. 18 квітня 2024 р. URL: <https://mev.gov.ua/novyna/herman-halushchenko-vitchyznyana-enerhosystema-postupovo-vidnovlyuyetsya-pislya-vorozhykh>
2. Боданьок Олена. Шмигаль: за останні тижні РФ знищила 80 % теплоелектроцентралей України. *Сайт Суспільне новини*. 5 квітня 2024 р. URL: <https://>

suspilne.media/721618-smigal-za-ostanni-tizni-rf-znisila-80-teploelektrocentralej-ukraini/

3. *Рогожа П. С., Дроздова В. А.* Впровадження альтернативних джерел енергії в діяльність організацій: ефективний менеджмент. Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених “Інновації в менеджменті” 15 листопада 2023 року ОНМУ, м. Одеса, С. 73–76.
4. *Моїсєєв В.* Що втратила енергосистема Україна під час війни. *Сайт Економіка України*. 23.11.2022 р. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/energosisistema-ukrayini-stan-naperedodni-zimi>

### **О. В. МІЗЕВИЧ**

*QA Engineer ТОВ “ВЕЛЬЮТЕК”, м. Київ*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-0212-3356>*

### **І. І. КИРИЧЕНКО**

*канд. держ. упр., доц.,*

*Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3208-7062>*

## **СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ОБ’ЄКТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Соціальне підприємництво відіграє важливу роль у вирішенні нагальних соціальних та екологічних проблем, доповнюючи зусилля держави та неприбуткових організацій. Соціальні підприємства, поєднуючи комерційну та соціальну діяльність, можуть стати ефективним інструментом сталого розвитку та підвищення добробуту громад. Однак для реалізації цього потенціалу необхідне створення сприятливих умов через належне державне регулювання [1, с. 29].

На відміну від традиційного бізнесу, соціальне підприємництво стикається з низкою специфічних викликів, таких як доступ до фінансування, вимірювання соціального впливу, залучення кваліфікованих кадрів. Державне регулювання може допомогти подолати ці перешкоди та стимулювати розвиток цього сектору [2, с. 316].

У багатьох країнах світу соціальне підприємництво розглядається як перспективний напрямок для вирішення проблем безробіття, інклюзії вразливих груп населення, розвитку місцевих громад. Україна також має потенціал для ефективного використання цього інструменту, але для цього потрібна відповідна політика держави. Таким чином, тема державного регулювання соціального підприємництва є вкрай актуальною з огляду на зростаючу роль цього сектору в досягненні цілей сталого розвитку, вирішенні соціальних проблем та необхідності створення сприятливих умов для його розвитку в Україні.

Тема державного регулювання соціального підприємництва є відносно новою і малодослідженою, особливо в Україні. Закордонні вчені Г. Діз [3], Дж. Дефоріні [4], М. Наред, Ф. Сантос, Р. Філліпс, К. Трексон досліджували регуляторні інструменти держави, інституційні та економічні чинники розвитку цього сектору. Серед вітчизняних науковців, які зробили внесок у цю проблематику, слід відзначити І. Білу [1], О. Вінникова, А. Корнецького, А. Туманову, А. Чечель [2]. Однак, питання державного управління розвитком соціального підприємництва потребують подальших ґрунтовних напрацювань у контексті вдосконалення нормативно-правового регулювання, розробки інструментів державної підтримки, формування інституційної інфраструктури та методик оцінювання соціального впливу.

Провідні науковці пропонують різні підходи до визначення поняття “соціальне підприємництво”, що обумовлено складністю та багатогранністю цього феномену.

Одне з найбільш відомих визначень було запропоновано Грегорі Дізом [3, с. 2], який розглядав соціальне підприємництво як “діяльність із створення соціальної цінності, що здійснюється за допомогою застосування інструментів ведення бізнесу та відбувається у будь-якому секторі економіки”. Ключовим моментом у цьому підході є створення соціальної цінності як основної мети, а не лише як побічного продукту комерційної діяльності.

Британський дослідник Алекс Ніколс розглядає соціальне підприємництво як “діяльність, що базується на інноваційній стратегії створення та забезпечення сталого функціонування комерційних структур, спрямованих на вирішення певних соціальних проблем” [5, с. 12]. У цьому підході підкреслюється інноваційний характер та орієнтація на конкретні соціальні цілі.

Комплексне визначення пропонує Мохамад Юнус, засновник концепції соціального бізнесу: “Соціальне підприємництво — це новаторська діяльність із метою вирішення найгостріших соціальних проблем заради досягнення позитивних змін у суспільстві шляхом застосування підприємницького потенціалу та дисциплінованого ведення справ”.

Різноманітність цих підходів відображає складність та міждисциплінарний характер феномену соціального підприємництва. Спільними ключовими елементами більшості визначень є орієнтація на досягнення соціальних цілей та позитивного соціального впливу, застосування підприємницьких стратегій та ринкових механізмів, а також інноваційний характер діяльності. Водночас акцентування економічної складової та розподілу прибутку, залучення стейкхолдерів, організаційні форми та інші аспекти можуть відрізнятися в різних концепціях, що відображає багатогранність цього явища.

Відсутність чіткого законодавчого визначення та регулювання соціального підприємництва в Україні створює правову невизначеність та перешкоджає його розвитку. Вивчення та впровадження належного державного регулювання у цій сфері є актуальним завданням.

Аналіз чинного законодавства України у сфері соціального підприємництва виявляє низку проблем та викликів, які потребують нагального вирішення [1, с. 31]:

- відсутнє законодавче визначення поняття “соціальне підприємництво” та критеріїв віднесення суб’єктів господарювання до соціальних підприємств. Це створює правову невизначеність та унеможливорює формування відповідної статистичної бази й ефективну державну політику розвитку цього сектору;

- не визначена спеціальна організаційно-правова форма для соціальних підприємств, як це практикується в багатьох країнах світу. Відповідно, вони можуть діяти лише в статусі традиційних підприємницьких структур або неприбуткових організацій, що суперечить їхній гібридній природі та створює певні правові колізії;

- наявна нормативно-правова база не передбачає спеціальних податкових чи фінансових преференцій для суб’єктів соціального підприємництва, що знижує їх конкурентоспроможність порівняно з традиційним бізнесом та некомерційними організаціями;

- відсутні належні механізми державної підтримки та стимулювання розвитку соціального підприємництва, такі як цільове фінансування, доступ до державних закупівель, надання гарантій чи пільгових кредитів тощо;

- українське законодавство не регламентує процедури вимірювання та звітності соціального впливу, а також відповідні стандарти та індикатори, що ускладнює контроль за діяльністю таких підприємств.

Отже, чинна нормативно-правова база в Україні не відповідає потребам та специфіці соціального підприємництва, створюючи численні перешкоди для його розвитку. Вирішення зазначених проблем через відповідне державне регулювання є нагальним викликом для забезпечення повноцінного функціонування цього сектору та реалізації його потенціалу у досягненні цілей сталого розвитку. Соціальне підприємництво, інтегруючи комерційну та соціальну діяльність, набуває все більшого значення як інноваційний інструмент вирішення нагальних соціально-економічних, екологічних проблем та сприяння сталому розвитку. У зв’язку з цим державне регулювання відіграє ключову роль у створенні сприятливих умов для розвитку цього перспективного сектору економіки [2, с. 318].

Специфічна гібридна природа соціальних підприємств, які поєднують господарську діяльність з реалізацією соціальної місії, вимагає комплексного підходу діяльності органів державного управління. Зокрема, актуальними завданнями є законодавче визначення критеріїв віднесення суб’єктів господарювання до категорії соціальних підприємств, запровадження відповідної організаційно-правової форми, а також розробка механізмів державної підтримки та стимулювання їх діяльності.

Важливим аспектом державного регулювання соціального підприємництва є створення належної інституційної інфраструктури, включаючи спеціалізовані органи управління, консультативно-дорадчі структури, програми розвитку та фінансування. Доцільним є також імплементація успішного зарубіжного досвіду, адаптованого до національних реалій, зокрема, у сфері податкових та фінансових преференцій для соціальних підприємств.

Таким чином, соціальне підприємництво як новітній підхід до вирішення соціальних та екологічних проблем вимагає системних зусиль з боку органів державного управління щодо створення сприятливих регуляторних, інституційних та економічних умов для його повноцінного розвитку. Ефективна державна політика у цій сфері сприятиме максимальній реалізації потенціалу соціального підприємництва як інструменту досягнення сталого розвитку суспільства.

## Джерела

---

1. Біла І. С., Шевченко О. О. Соціальне підприємництво – сучасний тренд економічного розвитку. *Наукові записки НаУКМА*. Економічні науки. 2021. Т. 6. Вип. 1. С. 28–33.
2. Чечель А. О. Освітня траєкторія розвитку соціального підприємництва. Актуальні проблеми науки та освіти: Збірник матеріалів XXV підсумкової наук.-практ. конф. викладачів МДУ / за заг. ред. М. В. Трофименка. Київ: МДУ, 2023. С. 315–318. URL: [https://mdu.in.ua/Nauch/Konf/2023/zbirka\\_vikladackoji\\_konfciji\\_2023\\_compressed.pdf#page=315](https://mdu.in.ua/Nauch/Konf/2023/zbirka_vikladackoji_konfciji_2023_compressed.pdf#page=315).
3. Dees J. G. Framing a theory of social entrepreneurship: building on two schools of practice and thought / J. G. Dees, B. B. Anderson. *ARNOVA Occasional Paper Series*. 2006. Vol. 1. Issue 3. P. 1–28.
4. Defourmy J., Nyssens M. Fundamentals for an international typology of social enterprise models. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 2017. Vol. 28. № 6. P. 2469–2497.
5. Nicholls A. *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. Oxford University Press, 2006. 476 p.

## С. І. КИРИЧЕНКО

---

спеціаліст з інтернет-маркетингу ТОВ “Google LLC”, м. Маунтин-В'ю  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-8446-6865>

## І. І. КИРИЧЕНКО

канд. держ. упр., доц.,

Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3208-7062>

## СВІТОВИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО АДАПТАЦІЇ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

---

Актуальність теми дослідження світового досвіду публічного управління розвитком малого та середнього бізнесу (далі МСБ) та можливостей його

адаптації в Україні в умовах воєнного стану обумовлена кількома чинниками. МСБ відіграє ключову роль у забезпеченні зайнятості, наповненні бюджетів, насиченні ринку товарами та послугами. Однак в Україні він зазнав значних втрат внаслідок російської агресії та потребує дієвої державної підтримки для відновлення і розвитку.

Наявні в Україні інструменти та механізми підтримки МСБ не повною мірою відповідають викликам воєнного стану, тому потребують суттєвого оновлення з урахуванням кращих світових практик [1]. Адаптація зарубіжного досвіду має враховувати специфіку української економіки, масштаби руйнувань, обмеженість фінансових ресурсів держави, що обумовлює потребу в ретельному аналізі та впровадженні відповідних інструментів.

Досвід країн, які зіткнулися з викликами військових конфліктів, зокрема Ізраїлю, Хорватії, Боснії і Герцеговини, свідчить про важливість цілеспрямованої політики підтримки малого та середнього бізнесу (МСБ) як запоруки швидкого відновлення економіки у післявоєнний період.

Ізраїль, який протягом своєї історії неодноразово опинявся в умовах воєнного стану, демонструє успішний приклад розбудови економіки, заснованої на інноваційному розвитку МСБ. Уряд країни запровадив низку програм фінансової, податкової, консультаційної підтримки МСБ. Зокрема, в період військових дій малим підприємствам надавалися “податкові канікули” строком до 2 років, а також можливість прискореної амортизації основних засобів. Важливу роль у підтримці МСБ відіграють муніципалітети, які створюють бізнес-центри, промислові парки, спільно фінансують інноваційні проекти [6, с. 89].

Хорватія, яка зазнала значних руйнувань під час війни за незалежність у 1991–1995 рр., зробила ставку на відновлення МСБ як основи економічного зростання. Уряд країни запровадив програми надання грантів малим підприємствам у розмірі до 25 тис. євро для відбудови та модернізації виробництва, а також пільгового кредитування МСБ. Важливим напрямом стало стимулювання самозайнятості та мікропідприємництва серед вимушених переселенців та ветеранів війни через надання їм стартового капіталу та консультаційної підтримки [2, с. 25].

Боснія і Герцеговина, економіка якої була вщент зруйнована під час війни 1992–1995 рр., пішла шляхом залучення МСБ до відбудови інфраструктурних об’єктів на засадах державно-приватного партнерства. Малі та середні підприємства брали активну участь у реалізації проектів в енергетиці, транспорті, комунальній сфері. Це дозволило не лише відновити зруйноване, але й дати потужний поштовх розвитку МСБ, створити нові робочі місця. Уряд країни також запровадив систему мікрокредитування для підтримки самозайнятості та розвитку малого бізнесу, особливо в сільській місцевості [5, с. 175].

Отже, спільними рисами політики підтримки та розвитку МСБ у зазначених країнах є:

- 1) фокус на найбільш постраждалих та пріоритетних для відбудови секторах економіки;



2) поєднання фінансових (гранти, пільгові кредити) та нефінансових (консультації, навчання) інструментів підтримки;

3) спрощення регуляторного середовища, зниження адміністративного навантаження на бізнес;

4) стимулювання інноваційної та експортної діяльності МСБ;

5) залучення донорської допомоги для фінансування програм підтримки підприємництва.

Важливою умовою ефективності цих заходів є забезпечення координації дій органів влади на центральному та місцевому рівнях, налагодження комунікації з бізнес-спільнотою для оперативного виявлення та вирішення проблемних питань. Державна політика має бути максимально гнучкою та адаптивною до викликів воєнного часу, забезпечувати швидке прийняття рішень та їх корегування відповідно до динамічних змін безпекової та економічної ситуації [1, с. 25].

Адаптація зарубіжного досвіду розвитку МСБ до українських реалій в умовах воєнного стану потребує врахування специфічних викликів та обмежень, з якими стикаються вітчизняні підприємці. Серед них – фізичне знищення або пошкодження виробничих потужностей та інфраструктури, розрив логістичних ланцюгів, втрата ринків збуту, дефіцит кадрів внаслідок мобілізації та внутрішнього переміщення населення, ускладнений доступ до фінансування тощо.

За таких умов державна політика підтримки МСБ має бути максимально гнучкою, оперативною та адресною. Зокрема, як показує досвід Хорватії, доцільним є створення спеціальних програм фінансової допомоги для МСБ, який постраждав внаслідок бойових дій. Це можуть бути гранти на відновлення зруйнованих потужностей, пільгові кредити на поповнення обігових коштів, часткова компенсація відсотків за існуючими кредитами [2].

Важливим напрямом є також запровадження тимчасових податкових преференцій для МСБ. Адаптуючи досвід Ізраїлю, в Україні це може передбачати звільнення від окремих податків та зборів, зниження ставок оподаткування, спрощення звітності та адміністрування [3].

Актуальним завданням є сприяння перепрофілюванню МСБ відповідно до потреб воєнного часу, зокрема налагодження виробництва товарів подвійного призначення, забезпечення армії та цивільного населення критично важливими товарами і послугами. Для цього можуть створюватися спеціальні консультаційні центри, бізнес-інкубатори, надаватися допомога в пошуку партнерів та ринків збуту. Певні кроки в цьому напрямі вже робляться. Так, Асоціація підприємств промислової автоматизації України спільно з Мінцифрою та Мінстратегпромом запустили платформу “Промисловий фронт”, яка дозволяє оперативно визначати виробничі можливості підприємств для потреб армії [4].

Перспективним напрямом в Україні є також залучення МСБ до відбудови інфраструктурних об'єктів у деокупованих регіонах на засадах державно-приватного партнерства за прикладом Боснії і Герцеговини. Це дозволить

не лише відновити зруйноване, але й дати потужний поштовх розвитку МСБ, створити нові робочі місця [5, с. 175].

У цьому контексті важливого значення набуває розробка регіональних програм підтримки МСБ, які б враховували специфічні потреби кожної території залежно від масштабів руйнувань, секторальної структури економіки, наявного ресурсного потенціалу. Саме на регіональному та місцевому рівнях може бути реалізована більшість конкретних заходів щодо відновлення та розвитку МСБ — від надання приміщень та земельних ділянок до організації бізнес-навчання та наставництва. Прикладом ефективності такого підходу може слугувати досвід Ізраїлю, де муніципалітети відіграють ключову роль у підтримці МСБ, зокрема через створення бізнес-центрів, промислових парків, спільне фінансування інноваційних проектів [6, с. 89].

Безумовно, всі ці заходи потребують належного фінансового забезпечення. В умовах обмеженості бюджетних ресурсів держава має активно співпрацювати з міжнародними організаціями та донорами для залучення коштів на підтримку МСБ.

Таким чином, адаптація зарубіжного досвіду розвитку МСБ до українських реалій воєнного часу має передбачати комплексний підхід, який включає фінансову, податкову, консультативну, інформаційну підтримку, сприяння перепрофілюванню та участі МСБ у відбудові країни, розробку цільових регіональних програм. Важливою умовою успішності цих зусиль є тісна координація дій уряду, місцевої влади, бізнес-асоціацій, міжнародних партнерів. Лише спільними зусиллями ми зможемо зберегти та примножити потенціал вітчизняного малого і середнього підприємництва як запоруки відродження та розвитку економіки України.

## Джерела

---

1. Дикань О. В. Розвиток малого і середнього бізнесу в умовах російсько-української війни. *Бізнес Інформ*. 2022. № 5. С. 23–31.
2. Зарубіжний досвід державної підтримки виробничого сектора економіки та можливості його застосування в Україні. К.: НІСД, 2022. 27 с.
3. Корнілова І. М. Ізраїльський досвід підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в умовах російсько-української війни. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 7. С. 119–123.
4. Мінцифра та Мінстратегпром запустили платформу Промисловий фронт для підтримки бізнесу під час війни. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifra-ta-minstrategprom-zapustili-platformu-promisloviy-front-dlya-pidtrimki-promislovosti-pid-chas-viyni>
5. Попадинець Н. М. Відновлення економіки регіонів України у післявоєнний період: досвід Боснії і Герцеговини. *Регіональна економіка*. 2022. №2. С. 171–180.
6. Цибульська Е. І., Шеленко Д. І., Федорчак О. В. Регіональна політика розвитку малого та середнього бізнесу: досвід Ізраїлю для України. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 88–94.

## **УПРАВЛІННЯ ВІРТУАЛЬНИМИ АКТИВАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ**

---

Війна, розпочата Росією проти України, призвела до значних економічних потрясінь. Знищення інфраструктури, блокування портів, відтік капіталу та санкції негативно вплинули на українську економіку. У цих умовах пошук нових інструментів для забезпечення економічної стійкості стає критично важливим.

Роль віртуальних активів (ВА) у забезпеченні економічної стійкості стає дедалі важливішою. Управління віртуальними активами може включати окремі політики регулювання криптовалют, цифрових платіжних систем, блокчейн-технологій та інших цифрових інструментів, а також управління державними фінансами. У військовий період, коли традиційні фінансові системи можуть бути піддані значному тиску, віртуальні активи можуть надати альтернативний засіб для збереження та переказу вартості. Ці активи також можуть сприяти фінансовій включеності та розвитку економіки у складних умовах, де звичайні фінансові інструменти можуть бути обмежені. Але використання віртуальних активів пов'язане з ризиками і вимагає відповідних заходів забезпечення безпеки та протидії зловживанням.

Криптовалюти та блокчейн можуть допомогти в кризових економіках, надаючи альтернативні фінансові інструменти, зменшуючи залежність від традиційних фінансових установ, стимулюючи фінансову включеність та забезпечуючи прозорість та безпеку у фінансових операціях. Блокчейн-технологія може надати більш ефективну систему управління даними та унеможливити їхню фальсифікацію, сприяючи розвитку довіри в фінансовій системі. Такі інновації можуть стимулювати економічний розвиток, привертати інвестиції та сприяти розвитку нових галузей бізнесу.

Цифрові активи можуть стати важливим інвестиційним інструментом, допомагаючи вкладати кошти у нові проекти та стартапи без залучення традиційного капіталу. Це в свою чергу може стимулювати економіку та сприяти розвитку нових галузей бізнесу, що є важливими аспектами для кризових економік.

Узагальнюючи, криптовалюти та блокчейн-технологія можуть мати значний потенціал для підтримки кризових економік, забезпечуючи альтернативні фінансові інструменти, підтримуючи фінансову включеність та забезпечуючи прозорість і безпеку у фінансових операціях.

Віртуальні активи мають потенціал для того, щоб принести значну користь економіці. Їх використання може призвести до залучення інвестицій, зниження витрат, розширення доступу до фінансових послуг та створення нових робочих місць.

**Ось кілька способів, якими Україна може використовувати криптовалюту для забезпечення економічної стійкості:**

- **Збір пожертвувань:** Україна може використовувати криптовалюту для збору пожертвувань від людей з усього світу на підтримку своїх військових зусиль та гуманітарної допомоги [6].

- **Підтримка малого та середнього бізнесу:** Уряд України може надавати гранти та кредити малим та середнім підприємствам у криптовалюті, щоб допомогти їм пережити війну.

- **Сприяння розвитку експорту:** Українські експортери можуть використовувати криптовалюту для отримання платежів від іноземних покупців, що може допомогти їм обійти санкції та продовжувати вести бізнес.

- **Стимулювання інновацій:** Уряд України може стимулювати розвиток інновацій у сфері блокчейну та криптовалют, що може допомогти диверсифікувати економіку та створити нові робочі місця.

Важливо зазначити, що використання криптовалют не є панацеєю від економічних проблем, спричинених війною. Проте, воно може стати цінним інструментом для забезпечення економічної стійкості України та допомоги країні подолати цей складний період.

Проте, віртуальні активи також пов'язані з певними ризиками, такими як кібератаки, відсутність чіткої нормативно-правової бази, волатильність цін та можливість використання для незаконних цілей [2; 3]. Державам та іншим зацікавленим сторонам необхідно співпрацювати, щоб розробити ефективні стратегії для максимізації переваг віртуальних активів та мінімізації ризиків, пов'язаних з ними.

Як зазначають дослідники [4], позитивним аспектом є те, що українські законодавці не заборонили використання криптовалют, але законопроекти, які були запропоновані, були відхилені. Це сталося через необхідність вдосконалення деяких аспектів цих законопроектів:

- 1) Термін “криптовалюта” вказаний у законопроектах вважається недоцільним, оскільки насправді цей термін відображає фінансову конструкцію, а не валюту.

- 2) Суворе регулювання, яке пропонували законопроекти, вважається неефективним у зв'язку з глобальною невизначеністю у сфері регулювання ринку криптовалют. Замість цього, регулювання має базуватися на принципах та передбачати узагальнене правове визнання конкретних видів криптовалют фінансовим регулятором

***Разом із тим слід зазначити, що поточний стан регулювання віртуальних активів в Україні не відповідає динамічному розвитку ринку у теперішній час.*** Це може призвести до негативних наслідків, таких як ризики для фінансової стабільності, незахищеність інвесторів та споживачів, а також недобросовісна конкуренція та “сірий” ринок.

### Порівняльна таблиця переваг та ризиків ВА в Україні

Переваги	Виклики та ризики
<b>Залучення інвестицій:</b>	<b>Кібербезпека:</b>
Віртуальні активи можуть стати привабливим інструментом для інвесторів. Їх використання може залучити додаткові кошти для відновлення економіки.	Віртуальні активи піддаються кібератакам. Держави повинні розробити стратегії кібербезпеки для захисту від зловмисників та хакерів.
<b>Зменшення посередників:</b>	<b>Регулювання та нагляд:</b>
Віртуальні активи дозволяють безпосередньо передавати кошти між сторонами, обходячи банки та інші посередників. Це може сприяти зниженню витрат та більш ефективному використанню ресурсів.	Держави повинні розробити ефективні правила та нормативи для віртуальних активів. Це включає в себе реєстрацію, ліцензування та контроль за діяльністю обмінників та інших платформ.
<b>Розширення фінансових послуг:</b>	<b>Волатильність:</b>
Віртуальні активи можуть відкрити нові можливості для фінансових послуг, таких як мікрокредитування, міжнародні перекази та інші.	Ціна віртуальних активів може значно коливатися, що робить їх ризикованим інвестиційним інструментом.
<b>Створення нових робочих місць:</b>	<b>Відмивання грошей та фінансування тероризму:</b>
Розвиток ринку віртуальних активів може призвести до зростання попиту на фахівців у сфері блокчейну, криптографії та інших суміжних галузях.	Віртуальні активи можуть використовуватися для відмивання грошей та фінансування тероризму. Держави повинні вжити заходів для запобігання цьому.

*Джерело:* складено автором на основі джерел [1–6].

Діючий закон “Про віртуальні активи” не містить детальних норм щодо регулювання ВА. Це питання планується вирішити лише шляхом прийняття підзаконних актів, які ще не розроблені. Наразі в українському парламенті зареєстровано два законопроекти, які претендують на роль основного закону про регулювання ВА:

- Законопроект № 10225: пропонує дворівневу систему регулювання, де НКЦПФР буде регулювати ВА-цінні папери, а інші – Мінцифри.
- Законопроект №10225-1: пропонує однорівневу систему регулювання під опікою Мінцифри.

Для вдосконалення законодавства про ВА в Україні необхідно більш детально дослідити економічну суть ВА, дати відповідні визначення:

#### 1. Класифікувати та характеризувати віртуальні активи:

- Чітко визначити економічні характеристики різних типів ВА, таких як криптовалюти, стейблкоїни, токени цінних паперів, токени утиліти тощо.
- Описати суть та глибинні характеристики кожного типу ВА, включаючи їх функціональність, цінність, ризики та потенційні використання.
- Визначити правову природу ВА, розрізняючи їх з активами, цінними паперами, валютами, товарами тощо.

#### 2. Регулювати обіг та діяльність:

- Встановити чіткі правила ліцензування для суб'єктів, що здійснюють діяльність з ВА, наприклад, бірж, кастодіанів, постачальників послуг з обміну тощо [5].
- Запровадити стандарти AML/CFT (протидії легалізації коштів, отриманих злочинним шляхом, та фінансування тероризму) для транзакцій з ВА.
- Встановити механізми захисту прав інвесторів, включаючи розкриття інформації, правила реклами, процедури вирішення спорів тощо.

### **3. Сприяє освіті та інформуванню:**

- Проводити кампанії з підвищення обізнаності про ВА, їх ризики та можливості для широкої аудиторії.
- Розробити та впровадити освітні програми з питань ВА для фахівців фінансового ринку, інвесторів та загалу.
- Підтримувати дослідження та розробку в сфері ВА, включаючи їх вплив на економіку, фінансову систему та суспільство.

**Крім зазначеного, важливо також необхідно звернути увагу на загальні норми управління галуззю ВА:**

**1. Регулювання:** Уряд України повинен розробити чітку нормативно-правову базу для регулювання використання криптовалют, щоб мінімізувати ризики та захистити інтереси інвесторів.

**2. Освіта:** Важливо підвищувати обізнаність населення про криптовалюту та їх використання, щоб люди могли приймати обґрунтовані рішення щодо їх використання.

**3. Співпраця:** Уряд України повинен співпрацювати з приватним сектором та міжнародними організаціями, щоб розробити та впровадити ефективні стратегії використання криптовалют для забезпечення економічної стійкості.

**Висновки:** Управління віртуальними активами може стати важливим інструментом для забезпечення економічної стійкості України під час військового стану. Завдяки продуманому підходу та співпраці всіх зацікавлених сторін, Україна може використовувати криптовалюту для подолання економічних проблем, спричинених війною, та побудови більш стійкої та динамічної економіки в майбутньому.

## **Джерела**

---

1. Аврамчук, О. В., & Іщенко, О. В. (2022). Криптовалюти як фактор розвитку цифрової економіки України. *Економіка та суспільство*. (4), 101–113. <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/plugins/download-attachments/includes/download.php?id=8478>
2. Бондар, О. В., & Коваленко, О. М. (2023). Ризики та перспективи використання криптовалют в Україні. *Вісник Національного університету "Київська політехніка"*. (5), 102–111. <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2022/12/58.pdf>
3. Гончаренко, О. О., & Петренко, С. М. (2022). Вплив криптовалют на фінансову систему України. *Вісник Національного банку України*. (12), 34–41. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/spilna-zayava-finansovih-regulyatoriv-schodo-statusu-kriptovalyut-v-ukrayini>

4. Коваленко, О. М., & Радченко, О. В. (2023). Правові аспекти регулювання криптовалютного ринку в Україні. *Юридичний вісник Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого*. (1), 123–132. <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/kriptovalyuta-nastav-chas-dlya-zhorstкого-regulyuv/>
5. Кузьменко, О. В., & Мельник, О. С. (2022). Економічні та соціальні наслідки використання криптовалют в Україні. *Вісник Національної академії наук України*. (12), 102–111. [https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/150.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/150.pdf)
6. Шевченко, О. В., & Яременко, О. О. (2022). Роль криптовалют у фінансуванні воєнних дій. *Збірник наукових праць Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського*. (1), 102–111. <https://appj.wunu.edu.ua/index.php/apl/article/view/795/783>

**В. С. МІЛЛЕР**

*студент 4 курсу*

*ННІУЕБ МАУП, м. Київ*

---

## **ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ З МЕТОЮ ЗМІЦНЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ: АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ**

---

Формування сучасної сфери вітчизняного туризму представляє собою складну соціоекономіко-екологічну систему, що ґрунтується на взаємодії між її суб'єктами та об'єктами. Саме ця взаємодія формує різноманітні туристичні продукти і послуги, які відповідають потребам і побажанням туристів.

У цій системі ключовими суб'єктами є самі туристи, які є водночас і споживачами, і активними учасниками туристичного процесу. Їхні інтереси, побажання та потреби визначають розвиток туристичного ринку та формування туристичної пропозиції. Отже, зростаючий інтерес до різноманітних ресурсів, таких як природні красиві місця, історичні пам'ятки, культурні заходи тощо, мотивує туристів до здійснення подорожей та відвідування туристичних об'єктів.

Серед об'єктів туристичної діяльності важливе місце посідають туристичні дестинації. Це місця, які мають високий туристичний потенціал та привабливість для відвідувачів. Туристична дестинація може бути природним або культурним об'єктом, містом, регіоном або країною, які пропонують різноманітні можливості для відпочинку, розваг та пізнавальних подорожей [1, с. 246].

Механізми управління в туристичній індустрії також включають управління ланцюгом постачання для забезпечення належної поставки товарів та послуг, управління людськими ресурсами для ефективного управління персоналом і забезпечення їхньої професійної підготовки, а також управління

інноваціями для постійного вдосконалення продуктів і послуг. Крім того, важливою складовою механізмів управління є моніторинг і аналіз ринкових тенденцій та конкурентної ситуації, що дозволяє вчасно реагувати на зміни та адаптувати стратегії бізнесу. Успішне використання цих механізмів допомагає туристичним підприємствам зберегти конкурентну перевагу, залучати нових клієнтів і забезпечувати стабільний ріст у галузі.

Управління підприємством вимагає системного підходу до управління його складовими частинами, такими як маркетинг, фінанси, ресурси людського капіталу, операційна діяльність та інші. Керівництво повинно постійно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, враховуючи політичні, економічні, соціокультурні та технологічні тенденції, що впливають на туристичний бізнес.

Таким чином, підприємство з надання послуг міжнародного туризму є складною системою, що потребує професійного управління з урахуванням широкого спектру факторів зовнішнього середовища. Комплексний підхід до управління та постійна адаптація до змін є ключовими для успішної роботи в цій галузі [2].

У сфері туристичної індустрії існують різноманітні механізми управління, спрямовані на ефективне функціонування та розвиток підприємств та організацій. Деякі з найпоширеніших механізмів управління зазначені в таблиці.

**Механізми управління організацій та підприємств**

<b>Механізм</b>	<b>Характеристика</b>
Стратегічне управління	Розробка стратегій та планів розвитку, спрямованих на досягнення довгострокових цілей та позиціонування підприємства на ринку
Маркетингове управління	Вивчення та аналіз попиту на туристичні послуги, розробка маркетингових стратегій для привертання клієнтів та збільшення конкурентоспроможності
Фінансове управління	Ефективне управління фінансовими ресурсами, включаючи бюджетування, фінансовий аналіз та контроль витрат
Операційне управління	Організація та керування процесами надання туристичних послуг, включаючи бронювання, транспортні та готельні послуги, екскурсії та інші.
Управління персоналом	Розвиток стратегій залучення, навчання та мотивації персоналу, щоб забезпечити високу якість обслуговування клієнтів
Якість та сертифікація	Впровадження систем управління якістю та отримання сертифікатів якості для підтвердження відповідності стандартам обслуговування
Інноваційне управління	Стимулювання та підтримка інновацій у розробці нових туристичних продуктів та послуг
Кризове управління	Розробка планів та процедур для ефективного реагування на кризові ситуації, такі як природні лиха, техногенні аварії або епідемії

*Джерело:* розроблено автором на основі [2].



З таблиці видно, що механізми управління організаціями та підприємствами у сфері туризму є різноманітними та мають різні напрямки діяльності. Стратегічне управління спрямоване на розвиток довгострокових планів та позиціонування на ринку, маркетингове управління вивчає попит та розробляє стратегії для привертання клієнтів, а фінансове управління контролює фінансові ресурси. Операційне управління організує процеси надання послуг, управління персоналом забезпечує якість обслуговування, а якість та сертифікація створює системи управління якістю. Інноваційне управління стимулює розробку нових продуктів, а кризове управління готує плани для ефективного реагування на непередбачені ситуації. Ці механізми в сукупності допомагають організаціям у сфері туризму досягати своїх цілей та забезпечувати якісні та конкурентноздатні туристичні послуги для клієнтів.

Основні підходи до формування механізму управління підприємством, такі як класичний, системний та стратегічний, відображають різні аспекти управління та мають свою унікальну сутність. Класичний підхід спрямований на встановлення чіткої ієрархії та розподіл обов'язків, системний підхід підкреслює взаємозв'язок між різними частинами підприємства, а стратегічний підхід акцентується на розробці довгострокових стратегій розвитку. Кожен з цих підходів має свої переваги та обмеження, тому важливо враховувати специфіку підприємства та конкурентне середовище для вибору оптимальної комбінації. Інтеграція різних підходів дозволяє підприємству забезпечити ефективне управління, відповідне його потребам та умовам ринку.

Оптимізація механізмів управління у сфері туристичної індустрії має велике значення для зміцнення національної стійкості та підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародному ринку. Для досягнення цих цілей можуть бути вжиті різноманітні заходи та стратегії [3, с. 136]:

- Розвиток інфраструктури. Інвестиції в туристичну інфраструктуру, таку як аеропорти, готелі, транспортні мережі та інші, можуть покращити якість обслуговування туристів та зробити країну більш привабливою для відвідувачів.
- Маркетинг та реклама. Рекламні кампанії, спрямовані на просування туристичного потенціалу країни, можуть залучити більше туристів із зарубіжжя та збільшити прибуток від туристичного бізнесу.
- Розвиток туристичних маршрутів. Створення нових туристичних маршрутів та розвиток інноваційних туристичних продуктів може розширити асортимент послуг для відвідувачів та залучити нові аудиторії.
- Ефективне управління якістю. Забезпечення високої якості обслуговування та створення позитивного враження у відвідувачів сприяє позитивній репутації країни як туристичного напрямку.
- Сталість та безпека. Забезпечення безпеки та стабільності у країні є важливими для залучення туристів. Розробка ефективних заходів безпеки та управління кризовими ситуаціями може забезпечити позитивний імідж та впевненість відвідувачів.

Оптимізація цих механізмів сприяє зміцненню національної стійкості та розвитку туристичної галузі, що в свою чергу сприяє економічному зростанню та підвищенню благополуччя країни.

Перспективи розвитку оптимізації механізмів управління у сфері туризму спрямовані на кілька ключових напрямків. По-перше, це розвиток інфраструктури, що включає інвестиції у туристичні об'єкти, що покращить комфорт та якість обслуговування. Використання цифрових технологій у всіх аспектах туристичної діяльності також грає важливу роль у покращенні ефективності. Посилення заходів безпеки та кризового управління стане ключовим для залучення більшої кількості туристів. Розробка нових туристичних продуктів, співпраця між галузями та дотримання екологічних та соціальних стандартів також мають великий потенціал для покращення галузі. Ці напрямки відкривають нові можливості для створення стійкого та конкурентоспроможного туристичного сектору, який сприятиме розвитку економіки та підвищенню престижу країни в міжнародному масштабі [4].

Загальний висновок полягає в тому, що оптимізація механізмів управління у сфері туризму є важливим фактором для зміцнення національної стійкості. Тенденції розвитку вказують на необхідність інтеграції цифрових технологій, розвитку інфраструктури та покращення заходів безпеки. Перспективи полягають у подальшому розвитку нових туристичних продуктів, співпраці між галузями та дотриманні екологічних та соціальних стандартів. Оптимізація управління в цих напрямках сприятиме створенню стійкого та конкурентоспроможного туристичного сектору, що сприятиме загальному економічному розвитку країни та підвищенню її престижу на міжнародній арені.

## Джерела

---

1. Дяченко Л. А. Суть та особливості управління підприємствами туристичної сфери. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного ін-ту*. 2012. № 1. С. 217–255.
2. Градінарова О. О. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств туристичного бізнесу з використанням рефлексивного підходу. *Вісник Донецького ун-ту економіки і права* : зб. наук. пр. Донецьк, 2005. № 1. С. 93–97.
3. Martinez, J.M.G.; Azevedo, P.S.; Martin, J.M.M.; Medina, R.M.P. Key factors in tourism management to improve competitiveness in Latin America. *Acad. Rev. Latinoam. Adm.* 2022, 35, 131–147.
4. Wang, X.; Liu, D.L. The Coupling Coordination Relationship between Tourism Competitiveness and Economic Growth of Developing Countries. *Sustainability*. 2020, 12, 2350.

**Л. Г. КВАСНИЙ**

*канд. екон. наук, доц.,*

*Прикарпатський інститут імені Михайла Грушевського ПрАТ “ВНЗ “МАУП”  
orcid.org/0000-0001-5248-544X*

**О. А. ГАЦКОВ**

*аспірант*

*ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

*orcid.org/0009-0002-2147-6449*

## **РОЛЬ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СОЦІАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

Сучасне суспільство стоїть перед багатьма викликами, серед яких одним із найважливіших є забезпечення соціальної інтеграції всіх його членів. Соціальна інтеграція — це процес створення умов для повноцінної участі кожного індивіда у соціально-економічному, культурному та політичному житті суспільства. Публічна політика грає важливу роль у цьому процесі, оскільки вона визначає стратегії, програми та заходи, спрямовані на забезпечення рівних можливостей та покращення стану соціальної інтеграції.

Одним з ключових аспектів публічної політики у забезпеченні соціальної інтеграції є створення умов для доступу до освіти, здоров'я та працевлаштування для всіх верств населення. Політика у сфері освіти повинна забезпечувати рівний доступ до якісної освіти незалежно від соціального походження, матеріального стану чи інших факторів. Це включає в себе розвиток системи загальної освіти, підтримку студентів з малозабезпечених сімей та інші заходи, спрямовані на зменшення соціальних нерівностей у доступі до знань.

Крім того, публічна політика повинна сприяти інклюзивному ринку праці та створенню можливостей для всіх громадян займати гідну роботу та отримувати достойний дохід. Це може включати заходи для підтримки малих та середніх підприємств, створення програм професійної перепідготовки та підтримку підприємців з вразливих груп населення.

Значна увага також повинна приділятися соціальній підтримці та захисту найбільш вразливих категорій населення, таких як люди з інвалідністю, мігранти, безробітні, пенсіонери та інші. Публічна політика має забезпечувати їм доступ до соціальних послуг, медичної допомоги та інших форм підтримки, які допоможуть їм інтегруватися у суспільство та вести повноцінне життя.

Важливо також враховувати культурні аспекти соціальної інтеграції та підтримувати розвиток культурного різноманіття та взаєморозуміння між різними групами населення. Публічна політика у цій сфері може включати стимулювання міжкультурної комунікації, підтримку культурних ініціатив

та проектів, спрямованих на збереження та популяризацію національних та етнічних традицій.

Усі ці заходи покликані сприяти збереженню соціальної стабільності, розвитку громадянського суспільства та підвищенню якості життя громадян. Тільки завдяки комплексному підходу до розробки та реалізації публічної політики можливо досягти значних успіхів у забезпеченні соціальної інтеграції та створенні справедливого та гуманного суспільства.

Публічна політика виступає каталізатором соціальної інтеграції. Сучасне суспільство стоїть перед складним завданням забезпечення соціальної інтеграції для всіх своїх членів. У цьому процесі важливу роль відіграє публічна політика - система стратегій, програм та заходів, спрямованих на створення умов для повноцінної участі кожного індивіда у соціально-економічному, культурному та політичному житті суспільства.

Одним з ключових аспектів публічної політики у сфері соціальної інтеграції є створення рівних умов доступу до освіти та працевлаштування. Забезпечення якісної загальної освіти для всіх верств населення та підтримка студентів з малозабезпечених сімей є важливими складовими цієї політики. Крім того, створення інклюзивного ринку праці та підтримка малих та середніх підприємств є необхідними для забезпечення працевлаштування та економічної стабільності для всіх громадян.

Публічна політика також має сприяти соціальній підтримці найбільш вразливих категорій населення, включаючи людей з інвалідністю, мігрантів та безробітних. Забезпечення доступу до соціальних послуг, медичної допомоги та інших форм підтримки допомагає їм інтегруватися у суспільство та зберігати гідність.

Культурні аспекти соціальної інтеграції важливі для публічної політики. “Публічну політику втілення ідей можна проводити лише у відкритому суспільстві” [1, с. 40].

Сприяння міжкультурній комунікації, підтримка культурних ініціатив та проектів, що спрямовані на збереження та популяризацію національних та етнічних традицій, сприяє створенню культурної різноманітності та взаєморозуміння між різними групами населення.

## Джерела

---

1. *Карівець І.* Публічна політика за умов кризи, або коли Платон зустрічається з Людвігом фон Мізесом. Економічна теорія та публічна політика: цикл конференцій “Людвіг фон Мізес і сучасні суспільства”: зб. наук. пр. / за наук. ред. М. З. Буника, І. Б. Кіянки. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2014. С. 40.

## **ЛОГІСТИЧНА НЕРУХОМІСТЬ – СКЛАДНИК У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ**

Сучасний світ характеризується високим рівнем невизначеності й потужних трансформацій політичних та економічних систем. У таких умовах кожна країна формує власну модель і систему національної стійкості. У сучасній літературі зміст поняття “національна стійкість” схарактеризовано у такий спосіб: “національна стійкість — це здатність держави та суспільства ефективно протистояти загрозам будь-якого походження та характеру, адаптуватись до змін безпекового середовища, підтримувати стале функціонування, у т. ч. під час криз, швидко відновлюватися після криз до оптимального за визначених умов рівня рівноваги” [1]. Щодо наведеного визначення Резнікова О. О. зазначає, що “у запропонованому вище визначенні поняття “національна стійкість” слово “національна” означає приналежність не до певного етносу, а до конкретної держави (англ. *national state*). Водночас воно відображає не лише процеси, котрі відбуваються навколо держави як політичного інституту і його здатності протистояти загрозам, але й охоплює ширший спектр суспільних відносин та об’єктів” [2, с. 36]. На доданок вказаного слід уточнити, що у формуванні національної стійкості країн значуща роль належить логістичній інфраструктурі, одним із ключових складників якої є логістична нерухомість. То ж, для розробки стратегії національної стійкості нашої держави і фахової її реалізації, прискорення процесів економічного зростання є необхідність надати пояснення дефініції “логістична нерухомість”.

Поняття “логістична нерухомість” дещо неоднозначне, щоб про нього конкретно говорити як про якийсь вид нерухомості. Однак це питання дуже цікаве. І щоб спробувати відповісти на нього варто звернутися до нормативно-правової бази в історичному аспекті її формування щодо терміна “нерухомість”.

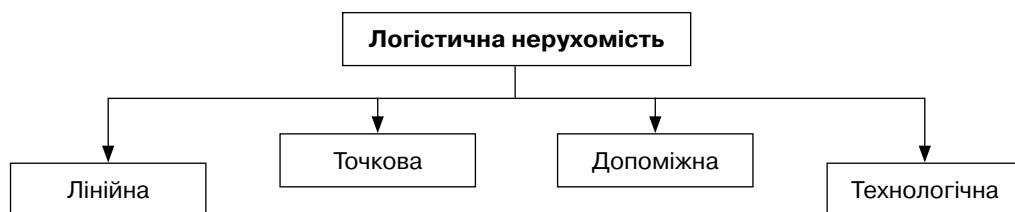
Термін “нерухомість” відомий ще з часів Римського права. Наприклад, у царській росії термін “нерухоме майно” було запроваджено Петром I у 1714 р. Цей термін був вживаний у нормативно-правовій практиці аж до падіння царату. У зводі тодішніх цивільних законів було записано: “Нерухомим майном визнаються за законом землі та всякі угіддя, будинки, заводи, фабрики, лавки, всякі будови та порожні дворові місця, а також залізниці”.

Термін “нерухомість” у нормативній базі України набув правового статусу лише з прийняттям у 1992 р. Закону України “Про заставу” [3] у зв’язку з необхідністю визначення предмета іпотеки. У цьому Законі нерухомість трактується як майно, що пов’язане із землею: будівлі, споруди, житлові

будинки, будівлі, підприємства (як цілісні майнові комплекси) та окремі їх структурні підрозділи.

Згодом правова система дедалі активніше розпочала включати нерухомість у правовий оборот і зробила її об'єктом спеціального вивчення. Так, відповідно до Цивільного кодексу України, прийнятого у 2003 р., до об'єктів нерухомого майна належать земельні ділянки, а також об'єкти, розташовані на земельних ділянках, переміщення яких неможливе без невідповідної шкоди та зміни призначення. Поняття нерухомого предмета може бути поширене законом на морські та повітряні судна (кораблі), судна внутрішнього плавання, космічні об'єкти, а також інші речі, права яких підлягають державній реєстрації.

А тепер, враховуючи вказане, можна висловити авторську точку зору щодо розуміння дефініції “логістична нерухомість”. Логістична нерухомість — це ті нерухомі та рухомі об'єкти, які беруть участь у переміщенні, переробці, зберіганні матеріально-технічних цінностей. Іншими словами, логістичною нерухомістю (ЛН) можна вважати всі об'єкти логістичної інфраструктури. А якщо це так, то ЛН можна класифікувати на лінійну, точкову, допоміжну та технологічну (рис.).



#### **Класифікація логістичної нерухомості**

*Джерело:* розроблено автором.

До лінійної ЛН слід віднести автомобільні дороги та залізниці, водні шляхи та трубопроводи. До точкової ЛН — авто- та залізничні вокзали, аеро- та морські (річкові) порти, вантажні та контейнерні термінали, логістичні центри, склади, елеватори та ін. До допоміжної ЛН — обладнання, що бере участь у завантаженні/розвантаженні вантажів, їх зберіганні та складській переробці, засоби “логістичної” комунікації та ін. До технологічної ЛН — різні види та типи транспортних засобів, виробничі приміщення, де відбувається трансформація матеріальних потоків.

Запропоноване визначення “логістична нерухомість” ґрунтується на законодавчій базі України. Проте слід визнати, що це питання на сьогодні є дискусійним і потребує подальшого обговорення.

#### **Джерела**

1. Резнікова О. О., Войтовський К. Є. Проблема термінологічної невизначеності у сфері розбудови національної стійкості : аналіт. зап. Київ : НІСД, 2021. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-01/az7-gloss-060121\\_5.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-01/az7-gloss-060121_5.pdf) (дата звернення: 17.08.2021).

2. *Резнікова О. О.* Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : монографія. Київ : НІСД, 2022. 456 с.
3. Закон України “Про заставу”. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/t265400?an=1&ed=2000\\_12\\_21](https://ips.ligazakon.net/document/view/t265400?an=1&ed=2000_12_21) (дата звернення: 17.08.2021).

**Б. О. БАРАНДИЧ**

*аспірант*

*Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу МАУП*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5053-8058>*

---

## **ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ У БУДІВЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ**

---

Кадрове забезпечення визначається як ключовий фактор для оцінки можливостей будівельної організації виконати певні види робіт, вкладати кошти, обирати надійного партнера тощо. Якість виконаних робіт, ефективність управлінських рішень та, відповідно, кінцеві результати діяльності підприємства залежать від кваліфікації та досвіду персоналу, соціально-психологічного клімату в колективі та винахідливості окремих співробітників [2]. Останні недоліки в будівельній галузі продовжують негативно впливати на економічний і соціальний розвиток країни. Збільшилися обсяги незавершених будівельних об'єктів, не втілюються плани їх введення в експлуатацію.

Технологічний рівень галузі залишається низьким, а соціальна забезпеченість робітників є вельми обмеженою. Престиж будівельної професії різко знизився [4].

Для переходу до регульованих ринкових відносин необхідно провести заходи, спрямовані на зміцнення матеріально-технічної бази будівельних організацій, закріплення кадрів, удосконалення системи стимулювання та організації праці, поліпшення умов праці, забезпечення рівних економічних умов для підприємств різних форм власності, а також покращення житлових умов працівників будівельних підприємств і організацій.

Аналізуючи будівельний ринок України та ситуацію на ринку праці в будівництві, можна визначити тенденції, що є характерними для більшості підприємств України. Основними серед них є [1]:

- зменшення престижу професії будівельника;
- підвищення вимог до якості виконання будівельних робіт. В той же час, значна частина робітників-будівельників не має відповідної освіти, або не має досвіду роботи і необхідної кваліфікації і не в змозі забезпечити необхідну якість робіт;

- нехватка висококваліфікованого інженерно-технічного персоналу;
- широке поширення тимчасового найму персоналу для реалізації одного проекту;
- складнощі щодо умов проведення будівельних робіт. Все частіше будівництво здійснюється в складних умовах — умовах ущільненої забудови, на ділянках зі складними ґрунтовими умовами, поблизу ліній електропередач тощо.

Згідно з виявленими тенденціями, важливою проблемою є потреба у збільшенні кваліфікованого персоналу в будівництві. На сьогоднішній день ефективне та грамотне управління персоналом є однією з ключових умов успішної економічної політики. Якщо раніше конкурентна боротьба була спрямована на розвиток технологій, технічних інновацій, вдосконалення організаційних структур та маркетингу, то тепер додатковою сферою стала управління персоналом [6]. Не можна заперечувати, що основним аспектом успішної діяльності будь-якого підприємства на ринку є якісне управління кадрами. Система управління персоналом відноситься до найважливіших підсистем системи управління підприємства, і одним з найвагоміших аспектів є кадрове забезпечення. Питання кадрового забезпечення стоїть перед будівельними підприємствами як один з ключових аспектів, що впливає на їхню діяльність. Кваліфікація та досвід персоналу, соціально-психологічний клімат в колективі, а також винахідливість окремих співробітників визначають якість виконаної роботи, ефективність управлінських рішень та, в кінцевому підсумку, результати діяльності підприємства.

Сьогодні будівельна галузь є однією з найбільш масштабних, особливо за кількістю працівників, залучених у виробничий процес. На перший погляд кадрова ситуація виглядає задовільно: у галузі достатньо фахівців різного рівня кваліфікації і вибір необхідного складу для проектів не повинен бути проблемою. Проте, реальність є трохи іншою. Значна частина фахівців, залучених до роботи над проектами ще не має достатнього практичного досвіду, що призводить до дефіциту кваліфікованих кадрів. Це призвело до того, що багато підприємств намагаються вирішити цю проблему, залучаючи працівників передпенсійного та пенсійного віку, які розуміють свою роль у виробничому процесі [6].

Необхідно проводити пошук та відбір персоналу відповідно до вимог щодо рівня кваліфікації та професійної компетентності, а також особистісних, професійно важливих психологічних і соціальних якостей кандидатів. Важливим завданням також є створення ефективної системи мотивації та стимулювання персоналу для забезпечення зацікавленості кожного працівника в досягненні планової результативності особистої трудової діяльності та колективних результатів праці. Для підтримки та розвитку високого рівня професійних компетенцій працівників необхідно впроваджувати систему постійного навчання та підвищення кваліфікації. Основний акцент у цьому процесі слід зробити на навчанні на підприємстві, яке може бути реалізовано через навчання на робочому місці, наставництво, семінари, тренінги та майстер-класи. Керівники та фахівці повинні регулярно проходи-



ти спеціальне навчання, зокрема для об'єктів з підвищеною сейсмічністю та складними інженерно-геологічними умовами. Нормативна база управління персоналом у будівництві включає документи, що регулюють норми витрат праці на будівельні роботи, які визначають тривалість робіт та заробітну плату [5].

Політика щодо підбору кадрів будівельного сектору повинна бути спрямована на розвиток людських ресурсів їх навчання та вдосконалення, розрахована на тривалий термін, а також забезпечувати оптимальний баланс між потребами підприємства, вимогами чинного законодавства та станом ринку праці.

## Джерела

---

1. Аналіз ринку будівництва та будматеріалів України. URL: <https://vezha.net.ua/business/analiz-rinku-budivnictva-ta-budmaterialiv-ukrayini/>
2. *Дашко І. М.* Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. *Економіка та держава*. 2017, № 1. С. 65–68.
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
4. Заходи формування кадрового потенціалу підприємства. URL: <https://www.tne.u.edu.ua/pdf/rob/17-74.pdf>
5. На будівництві в Україні бракує кадрів. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=M6kJFGhr7t0>
6. Обсяги будівництва та виробництва будівельних матеріалів в Україні: реальна ситуація. URL: <http://budport.com.ua/news/15423-obsyagi-budivnictva-ta-virobnictva-budivelnih-materialiv-v-ukrajni-realna-situaciya>

**В. Г. ІВАНЕНКО**

---

*аспірант*

*Навчально-науковий інститут права імені князя Володимира Великого  
МАУП*

## **СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СТІЙКОСТІ ЧЕРЕЗ КОМПЛАЄНС: ДОСВІД ТА ВИКЛИКИ**

---

У сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується високим рівнем невизначеності, швидкими змінами та зростаючою складністю нормативно-правового регулювання, забезпечення корпоративної стійкості стає ключовим фактором успіху для організацій. Комплаєнс (англ. *compliance* — відповідність) відіграє вирішальну роль у цьому процесі, оскільки він допомагає компаніям дотримуватися законів, правил та етичних норм, що, у свою чергу, сприяє зміцненню їхньої репутації, зниженню ризиків та підвищенню ефективності [1]. Міжнародна асоціація комплаєнс (International Compliance

Association) трактує поняття “комплаєнс” як здатність діяти відповідно до закону, набору правил та норм або встановлених вимог та внутрішніх процедур [2, с. 114]. Про суттєве значення комплаєнс в економічному житті свідчить також те, що на Всесвітньому економічному форумі в швейцарському Давосі серед чотирьох сфер, покращення яких дозволить прискорити зростання як світової, так і національних економік, експерти називали скорочення бюрократії, боротьбу з корупцією, спрощений доступ до фінансування та кредитів, а також активне застосування комплаєнс-практики [3, с. 107].

Корпоративна стійкість є комплексним поняттям, що охоплює різні аспекти діяльності організації, включаючи фінансову стабільність, ефективне управління ризиками, дотримання законодавства та етичних норм, а також соціальну відповідальність. Комплаєнс відіграє ключову роль у забезпеченні корпоративної стійкості, оскільки він допомагає організаціям запобігати порушенням законодавства, виявляти та усувати ризики, а також підтримувати високі стандарти етичної поведінки [4].

Ефективна комплаєнс-система дозволяє організаціям:

- Зміцнити репутацію та довіру з боку клієнтів, партнерів та регуляторних органів;
- Уникнути значних штрафів та санкцій за порушення законодавства;
- Забезпечити дотримання вимог галузевих стандартів та кодексів поведінки [5];
- Створити сприятливе середовище для прийняття етичних рішень на всіх рівнях організації [6].

Для ефективного забезпечення корпоративної стійкості через комплаєнс організації можуть використовувати різні стратегії, такі як:

1) Розробка та впровадження комплексної програми комплаєнс, а також узгоджена перевірка її ефективності на трьох лініях захисту [7]. Така програма повинна включати чіткі політики, процедури та навчальні заходи, спрямовані на забезпечення дотримання законодавства та етичних норм на всіх рівнях організації.

2) Створення незалежного підрозділу комплаєнс з прямим підпорядкуванням керівництву організації. Це забезпечить об'єктивність та незалежність комплаєнс-функції.

3) Впровадження ефективної системи управління ризиками, яка дозволить своєчасно виявляти та оцінювати ризики, пов'язані з недотриманням вимог законодавства та внутрішніх політик [8].

4) Забезпечення відкритості та прозорості діяльності організації, регулярне інформування зацікавлених сторін про заходи з комплаєнс та досягнуті результати.

5) Постійне навчання та підвищення обізнаності персоналу з питань комплаєнс, формування культури етичної поведінки в організації.

Впровадження ефективних стратегій забезпечення корпоративної стійкості через комплаєнс часто супроводжується низкою викликів та перешкод. Одним з основних викликів є забезпечення належного рівня підтримки та залучення керівництва організації до процесу впровадження комплаєнс-про-

грами [9]. Без чіткого лідерства та прихильності вищого керівництва будь-які зусилля щодо комплаєнс можуть виявитися неефективними.

Іншим викликом є подолання опору змінам серед персоналу організації. Деякі співробітники можуть сприймати нові правила та процедури як додатковий тягар або обмеження їхньої діяльності [10]. Тому важливо забезпечити належну комунікацію, навчання та роз'яснення переваг комплаєнс для організації та її працівників.

Крім того, організації можуть стикатися з труднощами у виборі відповідних інструментів та технологій для забезпечення ефективного моніторингу та контролю за дотриманням вимог комплаєнс [11]. Вибір правильних рішень та їх успішна інтеграція в існуючі бізнес-процеси є важливим фактором успіху.

Забезпечення корпоративної стійкості через ефективний комплаєнс є критично важливим завданням для організацій у сучасному бізнес-середовищі. Впровадження стратегій, таких як розробка комплексної програми комплаєнс, створення незалежного підрозділу комплаєнс, ефективного управління ризиками та постійне навчання персоналу, може допомогти організаціям зміцнити репутацію, уникнути значних штрафів та санкцій, а також створити сприятливе середовище для прийняття етичних рішень.

Однак, впровадження комплаєнс-стратегій не позбавлене викликів, таких як забезпечення належної підтримки керівництва, подолання опору змінам серед персоналу та вибір відповідних інструментів та технологій. Незважаючи на ці виклики, інвестиції в ефективний комплаєнс є необхідними для забезпечення довгострокової корпоративної стійкості та успіху організації.

## Джерела

---

1. Racz N., Weippl E., Seufert A. A frame of reference for research of integrated governance, risk & compliance (GRC). *Communications and Multimedia Security*. Berlin, Heidelberg: Springer, 2010. P. 106–117.
2. Гелеверя В. В., Хуторна М. Е. Організація ефективної системи комплаєнс-контролю в банку. *Фінансовий простір*. 2015. № 2 (18). С. 113–119.
3. Москаленко Н. В. Теоретичні аспекти запровадження комплаєнс-контролю в Україні. *Економічний вісник*. Серія: фінанси, облік, оподаткування. 2018. Вип. 2. С. 106–112.
4. Kolk A., Pinkse J. The integration of corporate governance in corporate social responsibility disclosures. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2010. Vol. 17, № 1. P. 15–26.
5. Kaptein M. The effectiveness of ethics programs: The role of scope, composition, and sequence. *Journal of Business Ethics*. 2015. Vol. 132, № 2. P. 415–431.
6. Weaver G. R., Trevino L. K., Cochran P. L. Integrated and decoupled corporate social performance: Management commitments, external pressures, and corporate ethics practices. *Academy of Management Journal*. 1999. Vol. 42, № 5. P. 539–552.
7. PricewaterhouseCoopers. How can your organisation perform effective and efficient compliance testing? 2018. URL: [https://www.pwc.ch/en/publications/2018/pwc\\_ch\\_white%20paper\\_can%20your%20organisation%20perform%20effective%20compliance%20testing.pdf](https://www.pwc.ch/en/publications/2018/pwc_ch_white%20paper_can%20your%20organisation%20perform%20effective%20compliance%20testing.pdf) (дата звернення: 11.05.2024).

8. Association of Certified Fraud Examiners. Report to the Nations: 2020 Global Study on Occupational Fraud and Abuse. 2020. URL: <https://acfe-public.s3-us-west-2.amazonaws.com/2020-Report-to-the-Nations.pdf> (дата звернення: 11.05.2024).
9. Arjoon S. Corporate governance: An ethical perspective. *Journal of Business Ethics*. 2005. Vol. 61, № 4. P. 343–352.
10. Tyler T. R., Blader S. L. Can businesses effectively regulate employee conduct? The antecedents of rule acceptance in work settings. *Academy of Management Journal*. 2005. Vol. 48, № 6. P. 1143–1158.
11. Gartner Identifies Three Areas Where Legal & Compliance Leaders Should Focus Their Technology Investments. 2021. URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2021-09-23-gartner-identifies-three-areas-where-legal-and-compliance-leaders-should-focus-their-technology-investments> (дата звернення: 11.05.2024).

## **В. Д. БІГДАШ**

*д-р філософії в галузі економіки, проф. МКА*

*Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу*

*ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

---

## **СКЛАДОВІ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ У СТРАХУВАННІ**

---

Послуга — це результат безпосередньої взаємодії виконавця та споживача для задоволення потреб останнього. За визначенням Ф. Котлера, послуга — це будь-яка діяльність, яку одна сторона може запропонувати іншій; невлівима дія, що не приводить до володіння чим-небудь. Її надання може бути пов'язане з матеріальним продуктом. Ф. Котлер пропонує наступне більш широке визначення послуги: послуга (*service*) — це будь-яка діяльність або благо, яке одна сторона може запропонувати іншій.

В страховій діяльності продукт — це набір послуг (основних і допоміжних) для здійснення захисту майнових інтересів страхувальників при настанні страхових випадків, визначених договором страхування або чинним законодавством. Страховий продукт купує страхувальник, а послуги продаються і надаються страховиком при укладанні і дії договору страхування, у тому числі при настанні страхового випадку.

Послуга є невлівимою й не приводить до володіння власністю (до передачі власності). Сучасні моделі маркетингу послуг базуються на припущенні про те, що їх виробництво і споживання відбуваються одночасно. Це зумовлює якість надання послуг, а персонал забезпечить успішний розвиток підприємства з одночасним створенням в маркетинговій системі підприємства підсистеми контролю якості послуг.

При цьому послуги забезпечують конкурентну перевагу незалежно від того, де вони виявляються: у промисловості або в традиційній сфері послуг.

Як відомо, послуга, як продукт, характеризується чотирма НЕ:

- 1) невідчутність (нематеріальний характер) послуг;
- 2) невіддільність послуг від джерела (тобто нерозривність виробництва і споживання послуг);
- 3) неоднорідність послуг (мінливість їх якості);
- 4) неможливість зберігання послуг (їх недовговічність).

При цьому в загальних підходах до інструментів маркетингу використовують для матеріального виробництва чотири базових елементи (4P)

Product, Price, Place, Promotion, а для маркетингу послуг — додатково використовують ще (3P) Process, People, Physical evidence. Короткий аналіз цих інструментів показує наступне:

1) **Product (продукт)** — це продуктова політика яку реалізує підприємство — надавач послуг, що включає прийняття рішень про розроблення самої послуги, сукупності її характеристик, як основних, так і додаткових.

2) **Price (ціна)** — цінова політика: оцінка собівартості, можливості диверсифікації тощо.

3) **Place (місце продажу)** — політика розповсюдження. Мета — зробити товар (послугу) якомога доступнішим для купівлі споживачем, максимізувати обсяги продажів та забезпечити оптимальний розподіл збуту по усіх споживчих сегментах та географічних регіонах.

4) **Promotion (просування)** — політика просування.

5) **Process (процес)** — безпосередньо процес надання послуги.

6) **People (люди)** — цю складову можна умовно розбити на дві складові: персонал та споживачі. Оскільки послуги невіддільні від джерела, і час їх виробництва та купівлі співпадає, обов'язковим є врахування людського фактору.

7) **Physical evidence (матеріальне середовище)** — матеріальна (фізична) обстановка, у якій надається послуга (кольорова та світлова гама, інтер'єр, музичний супровід тощо) [2].

Середовище маркетингу послуг та його поділ запропонував Ф. Котлер у "Трикутній моделі маркетингу послуг". Виділяються три складові маркетингу послуг внутрішній, зовнішній та інтерактивний маркетинг. Внутрішній маркетинг описує взаємодію керівництва фірми і її персоналу. Зовнішній маркетинг — взаємодією фірми в цілому та її клієнтів (споживачів). Інтерактивний маркетинг взаємовідносини та взаємодію персоналу фірми та клієнтів (споживачів) фірми. При цьому ефективність інтерактивного маркетингу в значній мірі забезпечує успіх фірми-виробника послуг, що обґрунтовується наявністю такої властивості послуги як невіддільністю від джерела.

Отже, об'єктивно сучасні потреби страхового бізнесу в маркетингу послуг відображаються через використання набору різних маркетингових інструментів. Робота страхових компаній з розроблення маркетингової системи передбачає розробку відповідних інструментів та стратегій, зокрема — продуктової, цінової, просування, розповсюдження, сучасних страхових технологій надання послуг, комунікації з персоналом та споживачами.

## Джерела

---

1. *Базар Уляна, Березівська Надія.* Складові маркетингу сфери послуг/III Міжнародний студентський науковий форум “Креативна економіка очима молоді”// Електронний ресурс. Доступно з [https://fMZKP\\_2020\\_Bazar\\_U-Warehouse\\_marketing\\_services\\_107-109.pdf](https://fMZKP_2020_Bazar_U-Warehouse_marketing_services_107-109.pdf)
2. Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі // Матеріали VII Регіональної науково-практичної Інтернет-конференції молодих вчених та студентів. Тернопіль, ТНТУ, 2017. 137 с.
3. *Ткачук С. В.* Маркетинг послуг [Електронний ресурс]: конспект лекцій для студ. галузі знань 0305 “Економіка і підприємництво” напряму підготовки 6.030507 “Маркетинг” денної та заочної форм навч. К.: НУХТ, 2015. 119 с.
4. Огляд страхового ринку України за 2023 рік // Електронний ресурс. Доступно з <https://forinsurer.com/files/file00735.pdf>

### **Р. П. ПРОХОРУК**

---

*аспірант, МАУП*

*orcid: <https://orcid.org/0009-0009-1164-5043>*

### **М. І. КОВАЛЬ**

*канд. екон. наук, ст. наук. співроб., доц., МАУП*

*orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4544-6834>*

## **СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

---

**Постановка проблеми.** Сучасна дігiтальна ера розширює можливості та вимоги до бізнесу в усіх його аспектах, включаючи сферу торгівлі. Цифрові технології в свою чергу впливають на всі аспекти підприємства, включаючи стратегічне планування, маркетинг, логістику та, звичайно ж, формування цінової стратегії. Висока динаміка цифрової економіки призводить до необхідності постійного перегляду та оптимізації стратегій підприємств торгівлі. Це вимагає фундаментального дослідження сутності цінової стратегії та розробки нових підходів до формування цінової політики, які враховують особливості цифрового середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням проблематики ціноутворення займалися вітчизняні та іноземні науковці. Так, вплив стратегії ціноутворення на розвиток підприємств досліджували Ф. Котлер, Г. Саймон, М. Фаснахт та інші. У своїх працях зазначені вчені наголошували на необхідності досліджувати та формувати стратегії динамічного ціноутворення на підприємстві, які включають коригування цін у режимі реального часу на основі змін ринкових умов, попиту, конкуренції чи інших відповідних фак-

торів [3; 7]. Питанням впровадження та управління ціновою політикою підприємств присвячені праці А. Ф. Павленка, В. Л. Корінева, М. Х. Корецького, О. І. Дація, Дугіної С.І. та ін.

**Метою статті** є дослідження сутності та особливостей цінової стратегії розвитку підприємств торгівлі в умовах цифрової економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Ціноутворення та формування цінової стратегії розвитку підприємства мають особливе значення для результативної діяльності підприємства. Але, незважаючи на це, управління цінами на практиці далеко не завжди відбувається належним чином. Досить часто саме до поганого управління цінами можна віднести настільки часте явище, як різкі падіння прибутку, оскільки досі відсутнє адекватне розуміння наслідків ціноутворення. Тут як причини можна назвати розрив між теорією та її практичним застосуванням, багатоаспектність цін, складність причинно-наслідкових зв'язків, психологічний феномен ціноутворення, а також реалізаційні бар'єри [3, 1]. Довгостроковий вплив цінових рішень на діяльність фірми зумовлює необхідність системного дослідження сутності цінової стратегії та її особливостей як важливого елемента успішного управління підприємством у сучасному бізнес-середовищі.

Проведений нами аналіз наукових джерел виявив, що серед науковців немає єдиного підходу щодо визначення сутності цінової стратегії. Більше того, залежно від пріоритетності тих чи інших принципів, в економічній літературі існують різні підходи до розуміння змісту та взаємозв'язку таких понять як “цінова стратегія” та “цінова політика”.

Так, Т. Негл, Г. Мюллер та Е. Грюйерт розглядають стратегію ціноутворення як процес управління цінністю від її створення до врахування в цінових налаштуваннях у скоординований спосіб, який дозволяє організації досягти високих, стійких результатів своїх зусиль, зокрема прибутковості [2, 11]. В той же час політику ціноутворення вони подають як одну із шести складових цінової стратегії, яка відноситься до правил або звичок, явних або культурних, які визначають, як компанія змінює свої ціни, коли стикається з факторами, які загрожують її здатності досягати своїх цілей [2, 19].

Деякі науковці як М. Кочевой, О. Колесник та Г. Власова [8] ототожнюють поняття цінової стратегії та політики, відзначаючи в контексті цінової політики про загальний підхід або стратегію, яку підприємство використовує для управління ціноутворенням.

У той же час, на думку таких вчених як Павленко А. Ф., Корінев В. Л., Дугіна С. І. [9; 6; 4] цінова стратегія є способом реалізації цінової політики підприємства. У своїх працях вони стверджують, що підприємство спочатку встановлює загальні цілі та принципи цінової політики, орієнтовані на попит та конкурентоспроможність, а потім розробляє методи й прийоми їхнього впровадження — цінову стратегію.

На нашу думку, останній підхід більш повно відповідає теорії менеджменту, адже підприємство спочатку формує цінову політику як загальний напрямок і сукупність цілей ціноутворення, а вже потім — цінову стратегію, яка деталізує комплекс методичних підходів до ціноутворення.

Отже, цінова стратегія та цінова політика — це два ключові поняття в області управління цінами, але вони мають різний зміст та підходи до використання. Так, цінова політика:

- визначає загальні принципи та правила прийняття управлінських рішень щодо встановлення та коригування цін;
- встановлює основні цілі ціноутворення підприємства та методи, якими будуть досягатися ці цілі;
- може включати в себе різні аспекти, такі як орієнтація на попит, забезпечення конкурентних переваг, отримання прибутку тощо.

Цінова стратегія в свою чергу:

- виступає як конкретний план і методика реалізації цінової політики;
- включає в себе конкретні прийоми і методи, які будуть використовуватися для досягнення цілей, визначених ціновою політикою;
- може охоплювати визначення самого рівня цін, знижки та акції, сезонні або географічні варіації цін і т. д.;
- зазвичай має більш конкретний, оперативний характер і може бути змінена або адаптована залежно від зміни ринкових умов або стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, відмінність між ціновою стратегією та ціновою політикою полягає у рівнях абстракції та конкретності: цінова політика визначає загальні принципи та цілі, тоді як цінова стратегія визначає конкретні дії та методи, якими будуть досягатися ці цілі.

Цінова стратегія підприємств торгівлі в умовах цифрової економіки потребує комплексного підходу та врахування факторів, що впливають на її формування, серед яких можна виокремити наступні:

**1. Зростання конкуренції у сфері торгівлі.** В умовах цифрової трансформації поріг входу на ринок стає набагато нижчим, що призводить до збільшення числа учасників і, відповідно, — до загострення конкуренції. Для підтримки та розвитку своєї конкурентоспроможності підприємства торгівлі повинні досліджувати та розробляти ефективні цінові стратегії, що дозволять їм привертати та утримувати клієнтів та забезпечувати свою прибутковість.

**2. Зміна споживацьких звичок.** Завдяки доступності інформації та можливості здійснювати покупки онлайн, споживачі стали більш свідомими та вимогливими. Це ставить підприємства торгівлі перед завданням пропонувати конкурентоспроможні ціни та інноваційні цінові стратегії для залучення та утримання клієнтів.

**3. Динамічність та гнучкість цін.** В умовах цифрової економіки можливість швидко змінювати ціни є ключовою. Підприємства повинні мати можливість експериментувати з цінами, аналізувати реакцію споживачів та адаптувати стратегію відповідно до отриманих даних.

**4. Розвиток цифрових каналів продажів.** У цифровій економіці підприємства мають змогу активно розвивати цифрові канали продажів. Це включає не тільки онлайн-магазини, а й соціальні медіа, мобільні додатки та інші цифрові платформи, які дають можливість не лише збільшувати обсяги про-



дажів, а й ефективніше реалізовувати цінові стратегії через більшу аудиторію та швидкий доступ до споживачів.

**5. Цінова транспарентність.** У цифровій економіці клієнти мають доступ до великої кількості інформації про товари та їх ціни. Тому важливо, щоб цінова стратегія була прозорою та зрозумілою для споживачів. Це допомагає зберігати довіру споживачів та зменшувати ризик втрати клієнтів через нечесне ціноутворення.

Виходячи із аналізу факторів впливу на стратегії ціноутворення, можемо визначити наступні особливості формування цінової стратегії в умовах цифрової економіки:

– **Зростаюча важливість даних та збільшення потенціалу для оптимізації цін.** За допомогою цифрових технологій збільшується обсяг доступної інформації, яка може бути використана для оптимізації цін, відповідно цінові стратегії можуть ставати все більш оптимізованими на основі Big Data та піддаватись моніторингу за допомогою ключових показників ефективності (КПІ). Реальні дані про поведінку покупців в реальному часі дозволяють швидше оцінювати вплив зміни цін на ключові показники ефективності. Проте, це також завдає складнощів у зборі та обробці великої кількості даних, а також у визначенні оптимальних цінових стратегій на основі цих даних. Виникає проблема розробки ефективних алгоритмів та методів аналізу, які дозволять підприємствам торгівлі використовувати інформацію для прийняття обґрунтованих рішень у сфері ціноутворення.

– **Широкі можливості цифрової економіки.** Цифрова економіка надає широкий спектр можливостей для динамічного ціноутворення, диференціації цін та моделей доходів. Це означає, що підприємства можуть ефективно використовувати цифрові інструменти для адаптації цінових стратегій до змін у ринковому середовищі.

– **Акцент на нових джерелах доходів.** Зростаюча важливість цифрових бізнес-моделей та ресурсів вимагає зосередження на генерації нових джерел доходів. Це впливає на цінову стратегію, оскільки підприємства повинні розглядати нові цінові моделі та стратегії, які б покривали великі інвестиції у цифрові технології.

– **Вплив пандемії COVID-19.** Глобальна пандемія COVID-19 прискорила перехід до цифрових бізнес-моделей, що впливає на зміни в цінових стратегіях підприємств [1, 1].

**Висновки.** В статті з'ясовано, що у підходах науковців до визначення сутності цінової стратегії відсутнє єдине трактування. Водночас сформульовано, що цінова політика встановлює загальні принципи та цілі, тоді як цінова стратегія визначає конкретні дії та методи, якими будуть досягатися ці цілі. Цінова стратегія підприємств торгівлі в умовах цифрової економіки потребує постійного аналізу, адаптації та інновацій, щоб успішно конкурувати на ринку та забезпечувати зростання бізнесу. Особливості цінової стратегії в умовах цифрової економіки полягають у зростанні важливості даних, збільшенні можливостей для оптимізації цін, адаптації до швидких змін в бізнес-моделях, наголосі на нових джерелах доходів та переходу до цифрових бізнес-моделей.

## Джерела

---

1. *Frohmatt F.* Digital Pricing. A Guide to Strategic Pricing for the Digital Economy. Switzerland, Springer, 2019. 337 с.
2. *Nagle T., Müller G., Gruyaert E.* The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Growing More Profitably. Routledge, 2024. 360 с.
3. *Simon H., Fassnacht M.* Price Management. Strategy, Analysis, Decision, Implementation. Switzerland, Springer, 2019. 557 с.
4. *Дугіна С. І.* Маркетингова цінова політика: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2005. 392 с.
5. *Завербний А. С., Ніценко Д. О.* Цінові стратегії підприємства: сутність, види, проблеми формування. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44.
6. *Корінев В. Л.* Особливості стратегічного ціноутворення в умовах інноваційної діяльності підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2010. № 2. С. 53–57.
7. *Котлер Ф.* Основи маркетингу. Класичне видання. Київ: Наук. світ, 2023. 622 с.
8. *Кочевой М., Колесник О., Власова Г.* Ціноутворення як інструмент маркетингового планування. *Економічний простір*. 2024. № 190 С. 275–279.
9. *Павленко, А. Ф.* Маркетингова політика ціноутворення: монографія / А. Ф. Павленко, В. Л. Корінев. К.: КНЕУ, 2004. 332 с.

## І. В. КУДРЯВСЬКИЙ

---

докторант, Міжрегіональна Академія управління персоналом, Київ

e-mail [kudriavskiy@gmail.com](mailto:kudriavskiy@gmail.com)

ORCID iD: 0009-0009-5167-7648

## АНАЛІЗ ШЛЯХВ ТА СПОСОБІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАХИСТУ БЕЗПЕКИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ

---

Російську інформаційну політику, включно з заходами цензури, пропаганди та застосуванням різноманітних методик деструктивного інформаційно-психологічного впливу, доцільно розглядати комплексно, разом з іншими складовими російської державної політики, спрямованої на геноцид українського народу. Міжнародні кримінальні злочини загалом розслідуються досить довго і доволі складно. Це пов'язано насамперед із труднощами у збиранні доказів за обставин, коли здійснення злочинів відбувається масово за підтримки потужного державного бюрократичного апарату із застосуванням збройних сил та інших державних засобів примусу й насилля, які використовуються з грубими порушеннями як міжнародного, так і національного законодавства. Крім того, додатковою складністю, яка, з іншого боку, забезпечує легітимність та авторитетність майбутніх рішень Міжнародного кримінального суду, є високі вимоги щодо самих доказів і порядку їх отримання. Попри це, 17 березня 2023 року Міжнародний кримінальний суд видав орде-

ри на арешт президента Росії Путіна та уповноваженої при президенті РФ з прав дитини Львової-Белової за підозрою у незаконній депортації дітей з окупованих територій України до російської федерації. Їхні дії кваліфіковано як воєнні злочини за статтями 8(2)(а)(VII) та 8(2)(b)(VIII) Статуту Міжнародного кримінального суду. Викрадення дітей є однією зі складових політики геноциду. Рішенню Міжнародного кримінального суду передувала низка подій. У червні 2022 року Росія сама заявила, що понад 300 тисяч українських дітей було передано до різних регіонів Росії. За даними українських посадовців, підтверджено інформацію, що 16 тисяч дітей було передано російською владою тільки в перший рік повномасштабного вторгнення. Слідча комісія Організації Об'єднаних Націй повідомила, що передання українських дітей не було виправдане жодними належними обставинами та вочевидь здійснене з порушенням міжнародного гуманітарного права [1, с. 31]. Колектив авторів наукової статті “Війна росії проти України як геноцид українського народу”, за результатами дослідження майже двохсот джерел, зокрема юридичних документів та статистичної інформації, обґрунтовано доводить проведення росією комплексної політики геноциду українського народу з початку гібридної агресії у 2014 році, а особливо — після початку широкомасштабного вторгнення у 2022 році [1].

Окрім того, що питання російського деструктивного впливу належить розглядати в комплексі з іншими елементами російської політики щодо України, необхідно враховувати складність та неповноту фактів, які є свідченням драконівського злочинного характеру цієї політики. Адже систематичне знищення агресором носіїв національної пам'яті українського народу протягом багатьох століть та недостатній рівень технологій дозволяють говорити про доказовість, починаючи з XVII століття. Втім, це зовсім не означає, що російська агресія та політика геноциду українського народу росією не проводилися раніше. Більше того, факти та події, зокрема й російський деструктивний інформаційний вплив, спрямований проти України, відомості про які залишилися в історичних джерелах, є далеко не повними та складають лише невелику частку інформації, яку не змогли знищити державні інституції царської, імперської, радянської, а пізніше — сучасної російської державної машини, що століттями проводять політику маскування своїх злочинів і підміни історії не завжди правдоподібною пропагандою.

Однак, навіть за таких обставин, сучасні дослідження та документи минулого дають достатньо інформації для розуміння загальних тенденцій у методиці реалізації російської політики геноциду українського народу, зокрема і шляхом деструктивного інформаційно-психологічного впливу.

Однією з ключових перешкод реалізації політики геноциду та примусової асиміляції українців російське державне керівництво вважало та продовжує вважати сам факт існування української мови. Боротьба з нею почалася ще у другій половині XVII століття, коли Києво-Печерській лаврі заборонили видавати богослужбові книги без попереднього узгодження з Московським патріархатом. У 1627 році вийшов указ царя Михаїла, за клопотанням Московського патріарха Філарета, про вилучення та спалення на вогнищі всіх

надрукованих в Україні примірників “Вчительного Євангелія” Кирила Ставровецького за звинуваченням у ересі. Цим наказом заборонено під загрозою публічних тілесних покарань і патріаршого прокляття купувати будь-які книги “литовського друку” або володіти ними. У тому ж столітті російська православна церква засудила і піддала анафемі нові київські книги Петра Могили, Сильвестра Косіва, Кирила Ставровецького, Симеона Полоцького, Лазаря Барановича та інших авторів, написані тогочасною українською літературною мовою [2, с. 103].

За сучасними підходами прийнято вважати, що інформаційний простір складається з фізичного, віртуального та когнітивного вимірів. Як бачимо, російська політика цього періоду ставила перед собою завдання максимально просто і радикально: знищити український інформаційний простір як такий. Книги українською мовою як фізичні носії українського інформаційного простору у контексті цієї мотивації стали цілком логічною ціллю для атаки. Московського патріарха Михаїла, за чий клопотанням був підписаний згаданий царський указ, за фактом можна вважати суб’єктом деструктивного інформаційно-психологічного впливу, що реалізовується державною машиною примусу та насильства. Таким чином, уже в 1627 році в росії існувала уповноважена посадова особа (патріарх Михаїл) разом з підпорядкованим ієрархічним апаратом (“священнослужителями церкви”), що відповідав за розвідку, планування і брав участь в реалізації деструктивного інформаційно-психологічного впливу проти українців, зокрема у формі цензури та репресій із застосуванням знищення майна, убивств та катувань під захистом повноважень, наданих царським державним апаратом. Де-юре принцип розмежування церкви та держави ще не був закріплений навіть на декларативному рівні, в той час як де-факто церква російського патріархату уже була частиною репресивного державного апарату із поліцейськими функціями, функціями політичної цензури, при цьому досить високого рангу (про що свідчить можливість впливати на політику царя та результативно клопотати про видання ним правових актів — указів) і вірогідно володіла агентурним апаратом з числа своїх “співробітників” (священнослужителів, послушників тощо) та довірених осіб (з числа прихожан, за рахунок нехтування таємницею сповіді тощо). Усе це, на рівні з іншими фактами, дає можливість вести мову, що, як мінімум на початку XVII століття (а можливо і раніше), в росії була створена та діяла організація з усіма ознаками повноцінної спецслужби, яка спеціалізувалася на заходах інформаційних та психологічних операцій і мала основним завданням геноцид українського народу у вигляді церкви московського патріархату.

30 січня 1667 р., укладаючи за спиною України сепаратний договір з Польщею про припинення війни, московський цар Олексій ставив перед поляками такі вимоги стосовно українських книг, їх авторів та видавців: “Все те, в котрых местностях книги печатаны и их слагатели, також печатники, или друкари, смертью казнены и книги собрав сожжены были, и впредь чтобы крепкий заказ был бесчестных воровских (так москвити тоді називали українські книжки) книг никому с наших королевского величества подданных

нигде не печатати под страхом смертної казни” [3, с. 11]. Таким чином, мова йшла про знищення усієї існуючої віддрукованої українською мовою продукції та страту усіх авторів, книговидавців і навіть власників таких книг. Те, що вимога була висунена при укладенні міжнародної домовленості, зрештою сприяло збереженню цього факту для історії.

Подальша хронологія деструктивного російського інформаційно-психологічного, спрямованого проти України та українців вивчалася багатьма дослідниками, неодноразово доведена і сама по собі досить промовиста. Наведемо деякі факти: 1677 — наказ патріарха Іоакима видерти з українських книжок аркуші “неподібні до книг московських”; 1688 — за наказом московського патріарха Іоакима у багаттях на вулицях Москви спалили “Вінець Христов” Антонія Радивиловського, твори видатних українських богословів — Петра Могилы, Лазаря Барановича та Інокентія Гізеля; 1690 — засуджено та накладено “прокляття й анафема” Собору РПЦ на “Кієвскія Новыя Книги” П. Могилы, К. Ставровецького, С. Полоцького, Т. Софоновича, Є. Славинецького, Й. Галятовського, Л. Барановича, А. Радивиловського та інших; 1720 — указ царя Петра I про заборону книгодрукування українською мовою і вилучення українських текстів з церковних книг; 1721 — запроваджено мовну цензуру — приведення книг будь-яких українських видань у відповідність до російських видань; 1729 — наказ Петра II переписати з української мови на російську мову всі державні постанови і розпорядження; 1731 — вимога імператриці Анни Іванівни вилучити з українських церков книжки старого українського друку і замінити їх книжками московських видань та ввести викладання у колегіумах російською мовою; 1763 — указ Катерини II про заборону викладати українською мовою в Києво-Могилянській академії; 1764 — інструкція Катерини II князеві О. Вяземському про русифікацію України; 1769 — заборона Синоду РПЦ друкувати та використовувати український буквар; 1775 — руйнування за наказом Катерини II Запорізької Січі та закриття українських шкіл при полкових козацьких канцеляріях; 1780 — спалення книгозбірні Києво-Могилянської академії, що збиралася понад 150 років і була однією з найбагатших бібліотек свого часу [4]. Загалом кількість тільки нормативних актів російського керівництва, спрямованих на знищення української мови, становить сотні документів. Що ж до загальної статистики російських заходів деструктивного інформаційно-психологічного впливу проти українців, яка охоплює значно більше сфер, то навіть уявити її масштаби, не кажучи про те, щоби відновити історичний хід подій, досить складно. Абсолютно зрозуміло з відомих та досліджених матеріалів лише те, що це систематична максимально жорстка діяльність без огляду на будь-які задекларовані цінності, яка не припинялася жодними зовнішніми чи внутрішніми чинниками (війни, природні катаклізми, революції, зміна системи державного правління чи навіть формальна зміна державного устрою в самій росії).

## Джерела

---

1. Азаров Д., Венгер В., Коваль Д., Нуріджанян Г. Війна Росії проти України як геноцид українського народу // [Електронний ресурс]. *Наукові записки НаУКМА.*

- 2023, Т. 11. С. 12–39. DOI: <https://doi.org/10.18523/2617-2607.2023.11.12-39> (дата звернення 08.05.2024 р.).
2. *Сваричевська А.* Лінгвоцид, або ж лінгвістичний геноцид, української мови. // [Електронний ресурс]. *Нова філологія*. 2023, № 91. С. 100–105. DOI: <https://doi.org/10.26661/2414-1135-2023-91-13> (дата звернення 08.05.2024 р.).
  3. *Сушко Р., Левецький М.* Хроніка нищення української мови від доби Романових до сьогодення. Видання четверте, виправлене й доповнене. // [Електронний ресурс]. Київ, 2012. 80 С. URL: <https://kosivart.if.ua/wp-content/uploads/2012/11/khronika-book.pdf> (дата звернення 08.05.2024 р.).
  4. *Албул С.* Лінгвоцид української мови: хронологія злочину. // [Електронний ресурс]. URL: <https://dspace.oduvs.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e7dfa85-1b93-4caa-b8a1-d7105146317e/content> (дата звернення 08.05.2024 р.).

### **М. О. БЯЛОШИЦЬКИЙ**

*аспірант ННІУЕБ МАУП*

<https://orcid.org/0009-0003-4849-0926>

### **Н. В. ГОЛОВАЧ**

*Науковий керівник, канд. пед. наук, доц. ННІУЕБ МАУП*

<https://orcid.org/0000-0002-6215-6575>

## **АНАЛІЗ ВПЛИВУ НОВИХ СОЦІАЛЬНИХ РЕАЛІЙ НА HR-СТРАТЕГІЇ У КОСМЕТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ**

У сучасному світі, що постійно змінюється під впливом цифрових технологій та розширенні соціальних мереж, косметична індустрія зазнає трансформацій у сфері управління персоналом, яка переходить до нового етапу розвитку, де ключову роль відіграє вміння адаптуватися до нових реалій. Вплив нових соціальних реалій на HR-стратегії у косметичній індустрії виявляється у зростанні важливості балансу між професійними та особистими життєвими сферами співробітників, у зміні очікувань молодого покоління працівників, а також у зростанні активної участі споживачів у формуванні брендів.

Один з ключових аспектів HR-стратегій у косметичній індустрії, це залучення та утримання висококваліфікованих співробітників, здатних швидко навчатися та адаптуватися до нових умов. Водночас, необхідно враховувати і те, що конкурентоспроможні працівники не лише очікують на гідні їх умови праці, а й можливості професійної самореалізації та кар'єрного зростання. Для досягнення цих цілей, компанії використовують сучасні підходи до управління персоналом, наприклад, пропонують гнучкі графіки роботи, працювати в режимі он-лайн, розробляють програми менторингу та розвитку, тощо.

Ще одним важливим аспектом є перегляд уявлень про корпоративну культуру та бренд. Сьогодні споживачі стали більш уважними до етичних питань, вони активно включаються у соціальні діалоги та активізуються у сфері захисту прав жінок, гендерної рівності та екологічної безпеки. Це змушує косметичні компанії переглянути свою корпоративну культуру та бренд, враховуючи нові соціальні аспекти. У цьому контексті HR-стратегії стають наступним кроком у будівництві позитивного іміджу компанії, який відповідає цінностям сучасного суспільства.

Третім ключовим аспектом є використання сучасних технологій управління персоналом. Наприклад, в компаніях-дистриб'юторах косметики наразі зростає роль онлайн-каналів для комунікації з клієнтами, продажу та маркетингу, відповідно це потребує від фахівців нових компетенцій та навичок, таких як робота з соціальними мережами, аналітика даних тощо. Варто також виділити необхідність розробки та впровадження HR-інформаційних систем, які дозволяють автоматизувати багато процесів, пов'язаних з управлінням персоналом, що сприяє підвищенню продуктивності та зменшенню ризику помилок. Відповідно, необхідні нові стратегії розвитку персоналу підприємств косметичної індустрії.

Паралельно з цими тенденціями, важливо враховувати і вплив глобальних подій та кризових ситуацій на HR-стратегії у косметичній індустрії. Наприклад, у часи поширення пандемії COVID-19 HR-менеджери та керівники вимушені були вирішувати нові, не знайомі для них завдання у роботі з персоналом, зокрема, потрібно було швидко перейти до он-лайн формату роботи, швидко навчаючи при цьому персонал працювати в нових умовах, переглянути можливі варіанти збереження робочих місць, розробити нові підходи до мотивації персоналу та ін.

Повномасштабна війна в Україні суттєво вплинула на всі сфери життя, не оминувши й косметичну індустрію. Особливо, в перший рік великої війни, відбулися різкі зміни в поведінці споживачів у бік товарів косметичної галузі тільки першої необхідності, наприклад засоби для гігієни та здоров'я, а також виникли логістичні труднощі, дефіцит ресурсів та кадрів, що відповідно вплинуло на перегляд HR-стратегій підприємств косметичної галузі.

Для успішної адаптації до нових реалій, косметичні компанії повинні активно впроваджувати інноваційні підходи у сфері управління персоналом. Наприклад, використання штучного інтелекту та аналітики даних може допомогти у здійсненні більш точних прогнозів у сфері HR, удосконаленні процесів рекрутингу та відбору персоналу. Також, розвиток гнучких форм роботи та створення команд, що базуються на проектах, може сприяти більш ефективному використанню ресурсів та розвитку співробітників [1].

Крім того, важливо враховувати індивідуальні потреби та очікування співробітників [2]. Розвиток програм корпоративної соціальної відповідальності, зокрема, організація благодійних фондів для допомоги ЗСУ або підтримки постраждалого населення від війни, а також участь у проектах з охорони довкілля може стати важливим фактором у формуванні привабливого іміджу компанії як для працівників так і споживачів.

Таким чином, HR-стратегії у косметичній індустрії повинні бути гнучкими та орієнтованими на інновації, здатними швидко реагувати на зміни в соціальному, економічному та технологічному середовищі. Компанії, які зможуть ефективно адаптуватися до цих викликів, матимуть перевагу на ринку та зможуть залучати та утримувати конкурентоспроможних талановитих співробітників, що є ключовим для успіху в умовах розвитку сучасного бізнесу.

## **Джерела**

---

1. *Бялошицький М. О., Головач Н. В.* Роль штучного інтелекту в управлінні економікою: від аналізу до прогнозу. Міжнародна науково-практична конференція “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу” (Київ, 10 жовтня 2023 р.) / ред. кол.: І. А. Семенець-Орлова (гол.ред.), І. І. Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: МАУП, 2023. С. 54–57.
2. *Ведерніков, М., Чернушкіна, О., Волянська-Савчук, Л., Зелена, М., Базалійська, Н.* Стратегічний HR-менеджмент в умовах розвитку сучасного підприємства (2020). *Зб. наук. пр. Черкаського державного технологічного ун-ту*. Серія: Економічні науки, Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.1.59.2020.222135>

## **М. А. ОДНОРОГ**

---

*канд. екон. наук, доц.  
БНАУ, м. Біла Церква  
orcid 0000-0002-6650-6181*

## **П. Я. БЄЛКІНА**

*студентка 5 курсу, БНАУ, м. Біла Церква*

## **Р. М. КРАВЧУК**

*студент 4 курсу, БНАУ, м. Біла Церква*

## **Д. С. РЕШЕТНИКОВ**

*студент 4 курсу, БНАУ, м. Біла Церква*

## **І. Ю. МАЛИШКО**

*магістрант, БНАУ, м. Біла Церква*

# **ЕФЕКТИВНІСТЬ ЛІДЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО ПЕРСОНАЛУ ЯК ВАЖЛИВИЙ ПОКАЗНИК РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

---

На сьогоднішній день одним із найголовніших завдань української економіки є розвиток логістики на підприємства. Ефективність логістичної діяль-



ності у будь-якій країні будь-якому підприємстві великою мірою залежить від співробітників. Логістичний персонал — це співробітники, які управляють матеріальними потоками на рівні певного комплексу логістичних операцій, забезпечують своєчасну доставку необхідних товарів у потрібне місце та у необхідній кількості.

У відділі логістики є безліч посад, починаючи комірником і закінчуючи директором. Кожна посада по-своєму важлива і відіграє значну роль ефективному розвитку фірми. Функції логістичного персоналу багато в чому залежать від ступеня розвитку самих логістичних систем на підприємстві, а також їх розміру та напрямків діяльності.

Основними завданнями логіста є:

- отримання та обробка інформації, що відноситься до матеріального потоку;
- координація роботи відділів;
- складання та координування планів закупівель, виробництва та продажів;
- зниження витрат бізнес-процесів [1, 47].

Однак головним завданням можна назвати якісне обслуговування кінцевого споживача та створення найбільш сприятливих умов у фірмі для ефективного та безперебійного виробництва.

Ефективність діяльності логістичного персоналу багато в чому залежить від поставлених перед ним умов та вимог, які необхідно беззастережно дотримуватись. Співробітники обов'язково мають бути висококваліфікованими, мати необхідний запас навичок, знань та умінь. Безумовно, згідно з ієрархією компанії, будь-який співробітник повинен мати набір вимог, який належить до його посади.

Так, наприклад, до вимог менеджера з логістики можна віднести:

- вища або неповна вища освіта;
- знання ринку послуг;
- знання методів оптимізації та статистичного аналізу;
- просунутий користувач ПК;
- досвід роботи з логістичною документацією;
- досвід роботи у сфері логістики від 1 року до 3 років [2, 4].

Вимоги на посаду такого рівня не найжорсткіші, це пов'язано з тим, що в Україні логістика тільки розвивається і не всі вузи країни надають можливість отримати таку спеціальність, навіть дедалі частіше можна зіткнутися з тим, що при прийомі на роботу роботодавець віддає перевагу кандидату з безпосереднім досвідом роботи для підприємства, ніж студенту. Менеджер з логістики — це свого роду початкова стадія кар'єри будь-якого логіста. До неї потрібно поставитися дуже відповідально, крім володіння такими навичками як комунікабельність і мобільність, кожен фахівець повинен беззастережно дотримуватися зведення правил, тим самим набуваючи необхідний професійний досвід і уникаючи різноманітних помилок.

Вимоги до директора логістичного відділу значно відрізняються за ступенем важливості та відповідальності. Крім вищої освіти, значного досвіду

роботи в даній сфері та впевненого користувача ПК та інших особистих якостей таких як зібраність, оперативність, здатність планувати, організовувати та аналізувати результати, даний співробітник зобов'язаний:

- знати всі закони та нормативно-правові акти, необхідні для перевезень, митниці та зберігання продукції не тільки всередині країни, а й за кордоном;
- знати принципи зовнішньоекономічної діяльності;
- знати принципи організації складської та транспортної логістики;
- мати навички керування ланцюгами поставок, запасами та матеріалами [3, 121].

Весь персонал логістичного відділу так чи інакше має набір певних вимог, особистих якостей, навичок та умінь, яким має відповідати. Це далеко не всі вимоги та обов'язки як звичайного менеджера з логістики, так і директора логістичного відділу. Вони постійно змінюються та вдосконалюються, тому що в Україні логістика тільки розвивається і не використовується повною мірою. Для того, щоб бути успішним логістом, необхідно бути впевненим користувачем ПК, розуміти процеси бізнес-планування, прогнозування, управління запасами. Дотримання навіть такого мінімально такого зведення правил та вимог допоможе створити, налагодити та зберегти ефективну діяльність всього підприємства.

## Джерела

---

1. *Бородай Е., Кононець Н., Гуз К., Костевський О.* Ресурсно-орієнтована методика розвитку лідерської компетентності учителів предмета “Захист України”. *Виток педагогічної майстерності*. 2022. Вип. 29. С. 47–55.
2. *Ємельянов В. М.* Удосконалення механізмів відбору кандидатів на керівні посади державної служби України з урахуванням лідерських компетентностей. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 11. С. 1–7.
3. *Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н. В.* Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с.

## **І. В. ГОРБАЧОВА**

---

*канд. екон. наук, доц., доц. кафедри управління та адміністрування  
ПрАТ “ВНЗ “МАУП”, м. Житомир*

## **ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СУЧАСНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

---

У сучасних умовах стрімкого розвитку технологій і глобальних змін, питання розбудови інноваційної економіки набуває особливої актуальності.

Нові соціальні реалії, зокрема діджиталізація, зміни в ринковій кон'юктурі та посилення конкуренції, створюють нові виклики та можливості для бізнесу. Ефективне управління цими процесами вимагає нових підходів до менеджменту, які б забезпечували гнучкість, адаптивність і здатність до швидкого реагування на зміни.

Інноваційний менеджмент стає ключовим елементом у досягненні успіху в умовах сучасної економіки. Він передбачає не тільки впровадження нових технологій та процесів, але й розвиток творчого потенціалу працівників, формування нових бізнес-моделей і стратегій управління. Важливою складовою є також створення сприятливого середовища для інновацій, що включає підтримку з боку держави, інвестиції в наукові дослідження та розвиток освіти. У такому контексті, розгляд питань інноваційного менеджменту є надзвичайно важливим для формування конкурентоспроможної економіки та забезпечення стійкого розвитку в умовах нової соціальної реальності.

Актуальність теми інноваційного менеджменту в умовах війни в Україні є надзвичайно високою. Воєнні дії створили безпрецедентні виклики для української економіки, зокрема зруйнування інфраструктури, втрати людського капіталу та суттєве скорочення виробничих потужностей. Водночас, ці виклики стимулюють необхідність пошуку нових підходів до управління та розвитку економіки, що здатні забезпечити її стійкість та відновлення. Інноваційний менеджмент, орієнтований на швидке впровадження новітніх технологій, оптимізацію ресурсів і підвищення ефективності управління, стає ключовим інструментом для подолання кризових ситуацій та побудови нової, більш адаптивної економічної системи.

В умовах війни виникає нагальна потреба у розробці та реалізації стратегій, що дозволять максимально ефективно використовувати доступні ресурси та створювати нові можливості для економічного зростання. Інноваційний менеджмент сприяє формуванню нових бізнес-моделей, адаптації до змінних умов ринку та розвитку підприємництва. Крім того, впровадження інноваційних підходів у державному управлінні, соціальній сфері та освіті допоможе підвищити стійкість суспільства, підтримати населення у складні часи та забезпечити основу для майбутнього відновлення та розвитку країни. У цьому контексті, дослідження та впровадження інноваційного менеджменту стає критично важливим для відновлення та стабільності України.

Серед українських дослідників, які активно вивчали тему інноваційного менеджменту в умовах нової соціальної реальності, слід відзначити роботу таких науковців як Тетяна Кондратюк, яка досліджувала вплив інновацій на розвиток підприємств та регіональних економік, Андрія Длігача, що спеціалізується на стратегіях управління інноваціями та бізнес-моделями в умовах невизначеності, а також Олену Попову, яка аналізує впровадження інновацій у державному управлінні та соціальній сфері. Їхні праці сприяють глибшому розумінню особливостей та викликів інноваційного менеджменту в Україні, особливо в контексті сучасних викликів, спричинених воєнними діями.

В умовах сучасної соціально-економічної реальності, інноваційний менеджмент стикається з низкою серйозних викликів, що вимагають адаптив-

них та креативних підходів. По-перше, значним викликом є нестабільність ринкових умов, зумовлена як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Економічні кризи, глобальні пандемії, політичні конфлікти та воєнні дії суттєво впливають на бізнес-середовище, створюючи непередбачувані ризики. Компаніям доводиться швидко адаптувати свої стратегії, впроваджувати нові технології та оптимізувати операційні процеси, щоб вижити і зберегти конкурентоспроможність.

По-друге, виклик полягає у збереженні та розвитку людського капіталу в умовах високої мобільності робочої сили та зміни трудових відносин. Діджиталізація і розвиток технологій змінюють характер праці, вимагаючи від працівників нових навичок та компетенцій. Це потребує інвестицій у навчання та перекваліфікацію персоналу, створення мотиваційних програм і гнучких умов праці. Окрім цього, війна в Україні призвела до значного переміщення населення, що ускладнює збереження кадрового потенціалу та вимагає додаткових зусиль щодо залучення і утримання кваліфікованих фахівців.

Третім викликом є необхідність розвитку інноваційної інфраструктури та забезпечення доступу до фінансування для реалізації інноваційних проєктів. В умовах економічної невизначеності і високих ризиків, інвестори стають обережнішими, що ускладнює залучення капіталу для стартапів та новаторських ініціатив. Крім того, розбудова інноваційної екосистеми вимагає співпраці між бізнесом, науковими установами та державними органами. Створення ефективних механізмів підтримки інновацій, таких як гранти, податкові пільги, інкубатори та акселератори, є критично важливим для стимулювання розвитку інноваційної економіки.

Виходячи з викликів, з якими стикається інноваційний менеджмент у сучасних соціально-економічних умовах, можна визначити декілька ключових можливостей і тактик для їх подолання. По-перше, компаніям необхідно активно інвестувати у цифрову трансформацію та впровадження новітніх технологій. Автоматизація процесів, використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту та блокчейну можуть значно підвищити ефективність та адаптивність бізнесу [1]. Впровадження гнучких методологій управління, таких як Agile та Lean, допоможе швидко реагувати на зміни ринку та мінімізувати ризики [1].

Розвиток людського капіталу є критично важливим. Компанії повинні створювати програми для безперервного навчання та перекваліфікації працівників, що дозволить їм відповідати новим вимогам ринку. Залучення талановитих фахівців можна забезпечити через розвиток корпоративної культури, яка підтримує інновації, а також через створення умов для віддаленої роботи та гнучких графіків [2]. Такі підходи дозволять зберегти і навіть розширити кадровий потенціал, незважаючи на складні соціально-економічні умови.

Наступна тактика полягає у розбудові інноваційної інфраструктури та залученні фінансування. Співпраця між державою, бізнесом та науковими установами може створити сприятливе середовище для інновацій. Державна підтримка у вигляді грантів, податкових пільг та інших стимулів є важливою

для зниження фінансових ризиків. Водночас, створення інкубаторів, акселераторів та технопарків сприятиме розвитку стартапів і новаторських проєктів. Розвиток мережі венчурного капіталу та краудфандингових платформ також може забезпечити додаткові джерела фінансування для інноваційних підприємств.

Таким чином, подолання викликів інноваційного менеджменту в сучасних соціально-економічних умовах можливе через комплексний підхід, що включає інвестиції у технології, розвиток людського капіталу та розбудову інноваційної інфраструктури. Реалізація цих тактик дозволить не тільки адаптуватися до нових умов, але й створити конкурентні переваги для сталого розвитку бізнесу та економіки загалом.

Перспективи інноваційного менеджменту включають оптимізацію бізнес-процесів через новітні технології та покращення співпраці між бізнесом, наукою та державою, що сприятиме економічному зростанню та соціальному добробуту.

## **Джерела**

---

1. Андрощук Г. О. Штучний інтелект: економіка, інтелектуальна власність, загрози. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2021. № 2. С. 56–74. URL: <https://doi.org/10.33731/22021.236555>
2. Брінцева О. Г., Біловус О. С. Інформаційні технології в управлінні персоналом підприємства: сучасні тенденції. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2018. № 1. С. 264–271. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvtpp\\_2018\\_1\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvtpp_2018_1_28)

## **І. В. ЗАМУЛА**

---

*д-р екон. наук, проф., проф. кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку, Державний університет “Житомирська політехніка”*

## **О. В. ШАВУРСЬКА**

*канд. екон. наук, доц. кафедри управління та адміністрування Житомирський інститут ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

## **ОЦІНКА СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ В УКРАЇНІ**

---

Зростання економіки в міжнародному масштабі базується на сталому розвитку, що задекларовано в “Порядку денному у сфері сталого розвитку до 2030 року”. Пріоритетність розвитку людства на засадах сталого розвитку пов’язане з стрімким приростом населення і необхідністю забезпечення їх ресурсами. Україна долучилася до міжнародного співробітництва для досягнення цілей сталого розвитку та зобов’язалася сприяти сталому розвитку

своєї економіки та промисловості для створення більшої доданої вартості та доходу і забезпечення ресурсами, а також збереження екосистем. Актуальним є дослідження здобутків України в досягненні соціальних цілей сталого розвитку та окресленні перспектив реалізації концепції в майбутньому для відновлення України в післявоєнний період з метою забезпечення гідних умов життя населення.

Останні роки політика України націлена на формування ефективної економічної системи, що сприятиме зростанню рівня національної безпеки, та спрямована на зміцнення конкурентоспроможності країни у світовому масштабі шляхом досягнення високої якості життя населення. Однак ситуація кардинально змінилася після початку повномасштабного вторгнення на території України військ РФ.

Ключовою проблемою в соціальній сфері, на вирішення якої спрямовані цілі сталого розвитку, є скорочення чисельності населення в розвинутих країнах світу. В Україні теж простежується ця тенденція (рис. 1).

Рис. 1 демонструє тенденцію щодо зменшення кількості населення України з 2013–2022 року на 9,53 %. Причинами є низька народжуваність та висока смертність через високий показник бідності. Дані Моніторингового звіту щодо досягнення цілей сталого розвитку в Україні за 2021 рік свідчать, що зросла кількість випадків материнської смерті на 100 000 живонароджених з 12,5 в 2018 році до 18,7 в 2020 році. Критичним є цей показник в сільській місцевості, а саме 11,2 в 2018 році та 23,0 в 2020 році [4]. Це підтверджує низький рівень медичного обслуговування в Україні, зокрема в сільській місцевості. Зависокими є показники смертності чоловіків віком від 30 до 59 років: 62,1 в 2018 році та незначне зниження в 2020 році до 60,8, а в жінок цей показник становить 25,5 в 2018 році та 24,9 в 2020 році [4]. Причинами високої смертності є низький рівень доходів більшості населення, що призводить до неможливості використання якісного медичного обслуговування.

З початком війни смертність працездатного населення в Україні значно зросла. Крім того, частина населення виїхала за кордон втікаючи від війни.



Рис. 1. Динаміка кількості населення в Україні за 2013–2022 роки  
Джерело: розроблено авторами на основі [2].

За даними аналітиків за пів року війни чисельність населення України, скоротилася на 6,7 млн осіб [5].

У Європі трудових ресурсів стає менше, було падіння у 2014 р (рис. 2). З 2022 року в Україні стрімке зниження населення через бойові дії та еміграцію.

За прогнозами соціологів населення України до 2030 року скоротиться у кращому випадку до 35 млн осіб, у найгіршому – до 30 млн. Зниження чисельності населення спричиняє скорочення внутрішнього ринку, попиту на нього. Це негативно впливає на рівень інвестицій у майбутньому.

Негативна тенденція спостерігається і у сфері освіти. За 2018–2020 роки зменшився відсоток населення з вищою освітою з 39,1 в 2018 році до 37,7 в 2020 році, а також зріс відсоток населення, що має початкову освіту або не має її з 28,5 % в 2018 році до 32,5 % [4]. Під час повномасштабної війни в країні станом на 22.03.2023 р. збитки від знищення майна у сфері освіти склали 8,9 млрд дол. США [1]. Для відновлення втраченого знадобляться роки.

Сучасна ситуація в соціальній складовій сталого розвитку є кризовою, оскільки через повномасштабне вторгнення Російської федерації на територію України, стрімко зростає міграція населення та рівень безробіття через руйнування інфраструктури та господарюючих суб'єктів, розширення вимушеної праці, розшарування населення на соціально вразливі групи.

Отже, за 2018–2022 роки відбулося зростання безробітного населення працездатного віку на 1 млн 194 тис. ос. (84,10 %). З 2019 року спостерігалось зростання кількості безробітних через пандемію COVID-19 і воєнні дії на території України. Так темпи зростання становили в 2020 році 12,54 %, в 2021 році 2,23 %, а в 2022 році 69,79 %. Отже, кількість безробітних є критично високою. Це породжує проблеми бідності, зниження рівня життя населення.

На рис. 3 наведено рівень безробіття в Україні за 2018–2022 роки.

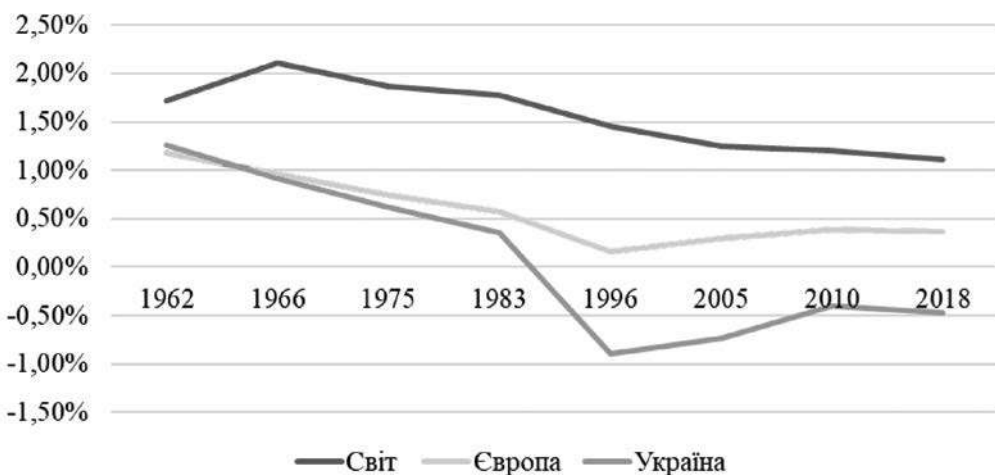
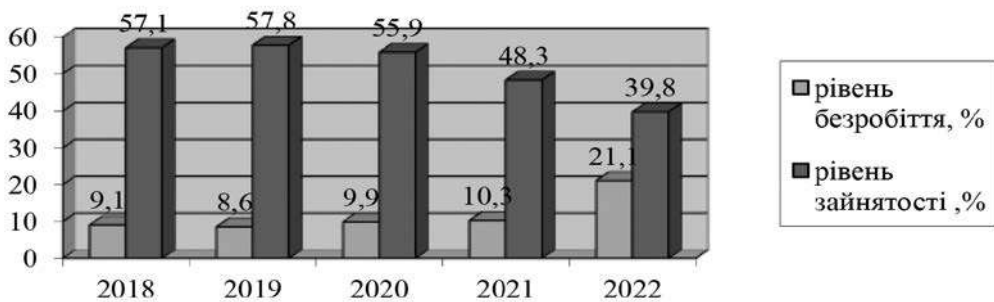


Рис. 2. Темпи зростання населення в Україні та світі  
Джерело: розроблено авторами на основі [3].



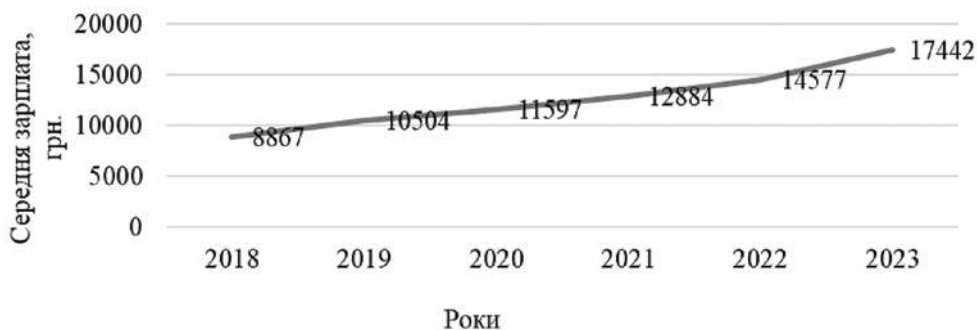
**Рис. 3. Рівень зайнятості та безробіття в Україні за 2018–2022 роки**  
*Джерело: узагальнено автором на основі [2].*

Починаючи з 2019 року спостерігалось зростання рівня безробіття за 2019–2022 роки на 1,7 %, що було викликано пандемією COVID – 19. У 2022 році рівень безробіття зріс в 2,05 рази порівняно з 2021 роком, що пов'язано з війною. Зростання безробіття в 2018–2021 роках призвело до зниження рівня зайнятості знизився на 8,8 %. За 2018–2022 роки кількість робочої сили зросла на 10,25 %, тобто пропозиція робочої сили зростає, а попит на неї зменшується, а це призводить до утворення надлишку робочої сили та зниження оплати праці, оскільки щоб вижити люди погоджуються працювати за нижчою оплатою.

На рис. 4 продемонстровано динаміку середньорічної заробітної плати в Україні за 2018–2022 роки.

Найбільший темп зростання середньої зарплати зафіксовано в 2019 році – 18,46 %, а найнижчий – в 2020 році – 10,41 %. Однак середній рівень оплати праці в Україні залишається низьким порівняно з країнами ЄС та не гарантує достойний рівень життя для відтворення робочої сили.

Аналіз соціальних цілей сталого розвитку в Україні свідчить про позитивну динаміку до 2022 року та ілюструє високий потенціал у досягненні цілей сталого розвитку, зокрема в частині розвитку освіти, поширення Інтернету, зростання оплати праці. З 2022 року ситуація в соціальній складовій сталого розвитку є кризовою, оскільки через повномасштабне вторгнення Російської



**Рис. 4. Динаміка середньої заробітної плати в Україні за 2018–2022 роки [2]**



федерації на територію України стрімко зростає міграція населення та рівень безробіття через руйнування інфраструктури та господарюючих суб'єктів, розповсюдження вимушеної праці, розшарування населення на соціально вразливі групи, поглибилися існуючі та виникли нові екологічні проблеми.

## Джерела

---

1. *Zamula, I. V., Shaourska, O. V., Kireitseva, A. V. (2024). Sustainable Development of Ukraine as an Innovative Approach to Its Post-War Recovery. Science and Innovation, 20 (3), 3–16.*
2. Відомості офіційного сайту статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Дані Всесвітнього банку про темпи зростання населення. URL: [https://www.google.com/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9\\_&hl=uk&dl=uk#!ctype=l&strail=false&bcs=d&nسلم=h&met\\_y=sp\\_pop\\_grow&scale\\_y=lin&ind\\_y=false&rdim=world&idim=country:UKR&idim=world:Earth&idim=region:ECS&ifdim=world&hl=uk&dl=uk&ind=false](https://www.google.com/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&hl=uk&dl=uk#!ctype=l&strail=false&bcs=d&nسلم=h&met_y=sp_pop_grow&scale_y=lin&ind_y=false&rdim=world&idim=country:UKR&idim=world:Earth&idim=region:ECS&ifdim=world&hl=uk&dl=uk&ind=false)
4. Моніторинговий звіт “Цілі сталого розвитку Україна 2021”. К., 2021. 100 с.
5. Як скоротиться чисельність населення України через війну – прогноз соціолога. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/06/07/novyna/suspilstvo/yak-skorotytsya-chyselnist-naselennya-ukrayiny-cherez-vijnu-prohnoz-soczioloaha>.

## **С. В. КУДЛАЄНКО**

---

д-р екон. наук, доц., проф.

ЖІ ПрАТ “ВНЗ “МАУП”, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2746-1814>

## **А. М. ВОЛКІВСЬКА**

канд. екон. наук, доц.

ЖІ ПрАТ “ВНЗ “МАУП”

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1254-6057>

## **Б. В. САВЧУК**

магістр спеціальності 073 “Менеджмент”

ЖІ ПрАТ “ВНЗ “МАУП”

## **ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПІДПРИЄМТВА**

---

Значимим основним завданням щодо неухильного зростання та розвитку суспільного виробництва є підвищення якості продукції. Це пов'язано з впливом науково-технічного прогресу та удосконалення інших соціально-економічних процесів. Крім того, саме якість продукції, певною мірою, спри-

яє визначенню темпу зростання науково-технічного прогресу та ступеню задоволення потреб народного господарства та населення.

Якість продукції являє собою певну сукупність різних властивостей продукції, які здатні визначити її придатність щодо задоволення певних потреб та у відповідності до її призначення. Чим вищим є рівень якості продукції, тим ця продукція значно повніше відповідає та задовольняє вимоги, які висунуті до неї, або визначені потребами. Показники якості продукції є кількісною характеристикою набору властивостей продукції, які формують склад її якості, що обумовлені певними умовами створення та споживання (експлуатації).

Сільськогосподарська продукція має свої складові якості, які поділяють на такі групи з властивостями:

- 1) хімічна (визначається показниками: вміст білків, жирів, цукру, клейковини, крохмалю, сухих речовин тощо);
- 2) фізична (визначається критеріями та показниками: забарвлення, міцність, розмір, форма, консистенція тощо);
- 3) біологічна (визначається критеріями: строки дозрівання, лежкість тощо);
- 4) економічна (визначається показниками: прибуток, рентабельність, ефективність тощо).

Отже, оскільки кожен сільськогосподарський продукт характеризується певним комплексом показників, то управління якістю сільськогосподарського продукту становить методи, а також діяльність оперативного характеру, що включає управління різними процесами, які пов'язані з сільськогосподарською продукцією, з метою встановлення різних невідповідностей у цій продукції, її виробництві або у системі якості для оперативного їх усунення.

ТзОВ “КУСТО АГРО ФАРМІНГ” (надалі – Товариство) має 10-ий досвід ведення аграрного бізнесу та є бізнес-ланкою холдингу “Kusto Group”. Повний цикл, який починається з вирощування зернових, зберігання, переробки та виготовлення з них хлібобулочних виробів, робить бізнес Товариства прибутковим. Проведений аналіз організаційної структури Товариства, його основних економічних показників, інноваційного потенціалу, кадрового забезпечення, соціально-психологічного клімату та умов праці, дозволять констатувати про його інтенсивний розвиток на інноваційних засадах, прибутковість та соціальну направленість господарської діяльності. Менеджментом Товариства виконується наполеглива робота з метою максимального забезпечення ефективного використання своїх активів, збереження привабливості для потенційних інвесторів, проведення адекватної цінової політики у відповідності до ринкових тенденцій.

Одним з основних товарів Товариства, яке виготовляється для подальшого власного використання (використовується для власного виробництва хліба, хлібобулочних, кондитерських виробів та інших харчових цілей) та реалізації як готовий продукт, є борошно пшеничне та житнє.

Показники якості пшеничного та житнього борошна представлено у табл. 1, а характеристики борошна пшеничного у табл. 2. Отже, показники якості та характеристики борошна пшеничного відповідає вимогам ГСТУ-46.004-99 1.

**Показники якості пшеничного та житнього борошна  
ТзОВ “КУСТО АГРО ФАРМІНГ”**

Назва показника	Характеристика і норма для борошна сортів	
	першого	другого
1	2	3
<b>Показники якості борошна пшеничного:</b>		
1) колір	білий або білий із жовтим відтінком	білий з жовтим або сірим відтінком
2) запах	властивий пшеничному борошну, без сторонніх запахів, не пліснявий	
3) смак	властивий пшеничному борошну, без сторонніх присмаків, не кислий не гіркий	
4) вологість, %	15,0	15,0
5) зольність у перерахунку на суху речовину, %	0,75	1,25
6) клейковина сира, %	25	21
7) металомангітна домішка, мг в 1 кг борошна, в т. ч.:		
- розміром окремих часток не більше 0,3 мм або масою не більше 0,4 мг	3	3
- розміром окремих часток більше 0,3 мм або масою більше 0,4 мг	не допускається	
8) зараженість і забруднення шкідниками хлібних запасів	не допускається	
<b>Показники якості борошна пшеничного:</b>		
	Характеристика і норма для борошна сортів – обдирне	
1) колір	сіровато-білий або з кремовим відтінком	
2) запах	властивий житньому борошну, без сторонніх запахів, не пліснявий	
3) смак	властивий житньому борошну, без сторонніх присмаків, не кислий, не гіркий	
4) вологість, %	15,0	
5) зольність у перерахунку на суху речовину, %	1,45	
6) клейковина сира, %	-	
7) металомангітна домішка, мг в 1 кг борошна, в т. ч.:		
- розміром окремих часток не більше 0,3 мм або масою не більше 0,4 мг;	3	

1	2	3
- розміром окремих часток більше 0,3 мм або масою більше 0,4 мг	не допускається	
8) зараженість і забруднення шкідниками хлібних запасів	не допускається	

Джерело: сформовано авторами за матеріалами Товариства.

Таблиця 2

### Характеристики борошна пшеничного ТзОВ «КУСТО АГРО ФАРМІНГ»

Сорт борошна	Білок, %	Вуглеводи, %	Жир, %	Енергетична цінність 100 г борошна, кКал.
1 сорт	10,6	68,0	1,3	331
2 сорт	11,7	64,0	1,8	324

Джерело: сформовано авторами за матеріалами Товариства.

На рисунку наведена технологічна схема процесу двохсортного 78 % помолу пшениці та жита на млині.

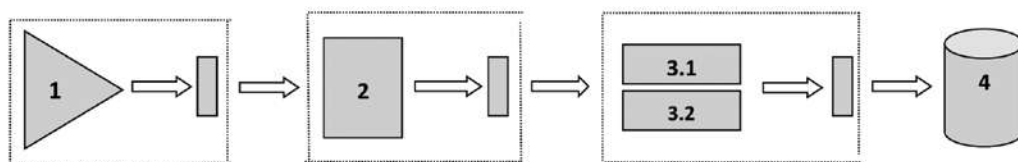


Рис 1. Технологічна схема помолу зерна ТзОВ «КУСТО АГРО ФАРМІНГ»

1 – прийомка зерна; 2 – підготовка зерна до помолу;  
3 – процеси помолу зерна: 3.1 – крупно-утворюючий процес,  
3.2 – додаткове подрібнення; 4 – зберігання готової продукції (борошна)

Технологічне переобладнання млина через зміну вхідної сировини – пшениця чи жито – здійснюється за 1 робочу зміну, тобто, 8 годин. В табл. 3 представлена інформація про норми виходу продукції помолу пшениці та жита.

Технологічний процес помолу зерна передбачає виконання ряду послідовних операцій, які представлені у табл. 4.

Під час виробничого процесу в умовах Товариства здійснюється безперервний контроль за його перебігом, а також кінцевий контроль за якістю продукції. Основні операції представлені в табл. 5.

Також процес управління якістю передбачає використання методів:

1) *економічні методи управління якістю* – реалізуються через встановлення економічних норм і нормативів, а також положень, що визначають способи впливу основних важелів (ціни, прибутку, фондів матеріального стимулювання, премій, кредитів тощо) на виробничі колективи та окремих

Таблиця 3

**Базисні норми виходу продукції для помолу пшениці та жита  
ТзОВ “КУСТО АГРО ФАРМІНГ”**

Продукти помолу зерна	Двухсортний 78 % помол пшениці	Помол жита	Продукти помолу зерна	Двухсортний 78 % помол пшениці	Помол жита
Борошно			Побічні продукти		
Вищого сорту	–		Мучка кормова	–	
Першого сорту	40		Висівки	18,5	9,6
Другого сорту	38		Відходи	3,5	3,1
Обдирне (житнє борошно)	–	87	Усушка	–	0,3
РАЗОМ	100	100			

Джерело: сформовано авторами за матеріалами Товариства.

Таблиця 4

**Опис технологічних процесів ТзОВ “КУСТО АГРО ФАРМІНГ”**

Опис	Обладнання	Пропускна здатність
<b>1. Крупоутворюючий процес</b> Відбувається подрібнення підготовленого зерна за допомогою вальцевих станків. Після першої системи крупоутворення для збагачення крупок та зменшення зольності застосовується ситовічна машина ЗМС2-2	Використовується 5 систем крупоутворення на базі вальцевих станків ЗМ-2,25. Загальна довжина вальцевої лінії 660 см	1 см – 65÷85 кг за добу
За кожним вальцевим станком встановлена просіювальна машина ЗРМ з метою відділення (сортування) продуктів подрібнення. Виділяється борошно (1 та 2 ґатунку та крупка). Вихід: борошно (на контроль), крупка (в технологію), висівки (кормові відходи)	Використовується 5 систем просіювання на базі просіювальних машин ЗРМ. Загальна площа просіювання 51,2 м <sup>2</sup>	1 м <sup>2</sup> – 630÷800 кг за добу
<b>2. Помольний процес (або додаткове подрібнення).</b> Відбувається додаткове подрібнення за допомогою вальцевих станків	Використовується 5 систем подрібнення на базі вальцевих станків ЗМ-2,25. Загальна довжина вальцевої лінії 540 см	1 см – 65÷85 кг за добу
За кожним вальцевим станком встановлена просіювальна машина ЗРМ з метою віддалення (сортування) продуктів подрібнення. Виділяється борошно (1 та 2 ґатунку та крупка)	Використовується 5 систем просіювання на базі просіювальних машин ЗРМ. Загальна площа просіювання 51,2 м <sup>2</sup>	1 м <sup>2</sup> – 630÷800 кг за добу

Джерело: сформовано авторами за матеріалами Товариства.

## Контроль продукції ТзОВ “КУСТО АГРО ФАРМІНГ”

Об'єднуються всі потоки одно-сортного борошна і подається на контрольну просіювальну машину окремо по кожному сорту	Використовується 2 системи просіювання (контролю якості) на базі просіювальних машин ЗРМ. Загальна площа просіювання 25,6 м <sup>2</sup>	1 м <sup>2</sup> – 630÷800 кг за добу
Облік виходу готової продукції	Вагове обладнання обліку борошна	

Джерело: сформовано авторами за матеріалами Товариства.

виконавців у напрямі підвищення їх заінтересованості у забезпеченні високої якості праці й продукції;

2) *адміністративні методи управління якістю* – встановлюють організаційні регламенти, які забезпечують функціонування об'єкта управління у заданому режимі, видаються постанови й приймаються рішення для регулювання виробничих процесів і контролю за діяльністю працівників;

3) *соціально-психологічні методи управління якістю* – регулюють міжособистісні відносини і створюється сприятливий психологічний мікро-клімат, потрібний для високоефективної праці кожного колективу та виконавця.

Отже, діагностика системи управління якістю ТзОВ “КУСТО АГРО ФАРМІНГ” дає підстави визнати те, що у нього функціонує дієва система управління якістю. Разом з тим, нами виявлені і певні проблеми, а саме:

1) реальна тривалість виробничого циклу млина становить 90 тон, а визначена його планова продуктивність по переробці зерна становить 100 тон за добу. Такі втрати потужності пов'язані це, у першу чергу, з частковим функціональним зносом технологічного обладнання, який до того ж суттєво впливає і на якість продукції;

2) вузькими місцями технологічного процесу, на наш погляд є: віддаленість млина від основної бази зберігання зерна (до 5 км), що призводить до значних транспортних затрат та втрат якості через вплив погодних умов під час транспортування; обсяги сировини, а саме: пшениці 3 та 4 класу, а також жита групи А, не відповідають продуктивності млина до планової величини; наявність значного фізичного (функціонального) та морального зносу інших основних засобів, які приймають участь у процесі виготовлення.

## Джерела

1. ГСТУ 46.004-99 Борошно пшеничне. Технічні умови. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=71279](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=71279) (дата звернення 2.05.2024).

---

## **СУСПІЛЬСТВО, ДЕРЖАВА ТА НАЦІЯ ЯК ГРОМАДЯНСЬКА СПІЛЬНОТА: ПРОБЛЕМИ ВОЄННОГО ТА ПОВОЄННОГО БУТТЯ В УКРАЇНІ У ПРИЗМІ АРХЕТИПНОГО АНАЛІЗУ**

---

З війни людина приходиться вже іншою!

Найгостріше це питання стоїть, в першу чергу, у близьких і членів сім'ї того, хто був на війні, в другу — в держави, як своїм громадянам. Не важливо яку вона має назву — ООС, АТО, СВО, відповідь на терористичний акт, повалення режиму, підтримка урядових сил. Основні ознаки схожі.

Тяжкі часи народжують сильних людей. Україна може пишатись тим, що має сильний народ, хоч і такою ціною. Соціальнозгуртована народна реакція в лютому 24-го довела це. Там не було наказів, законів і підзаконних актів, все було самоорганізовано, більшість взяли за зброю, спочатку свою, хто мав, а за два дні почали отримувати зі складів автомати, яким на той момент було за 50 років, які були ще в заводському мастилі і не пристріляні, разом всі будували барикади, блок-пости, укріплення, використовуючи свою техніку, за свої гроші, свої матеріали, несли зі своїх дворів метал, дерево, інструмент, який в мирному житті, використався би на паркан чи якийсь навіс, самоорганізовувались в групи для контролю периметру, при тому, що ніхто нікого не просив це робити, це було інстинктивно.

Ніхто не вчив наше покоління як правильно поводитись під час війни, це інстинктивна, успадкована поведінка, яка націлена на самозбереження, продовження роду та, в нашому випадку, утримання своїх територій.

На війні все по іншому, інші соціальні групи, де працюють інші закони, де індивідуалізм повністю замінюється на спільний соціальний інтерес, тут діють неписані правила які заковані в підсвідомості, адже мораль справедливості людині закладена на генетичному рівні. Тут працюють первісні принципи співіснування общини, які згуртовують групу людей ближче і сильніше, чим в сучасному, постіндустріальному світі.

Сучасний солдат, провівши певний проміжок часу в такому соціальному середовищі, який приїжджає з бойових дій, повертається зі згуртованої групи, заради створення якої люди еволюціонували, назад у суспільство, де більшість людей працює поза межами дому, дітей навчають незнайомці, сім'ї ізольовані від ширшої спільноти, а особиста вигода майже повністю затьмає колективне благо.

Ми не можемо повернути Україну в такий ідеальний соціальний порядок. Він виникає при складних стресових ситуаціях. Тому безбар'єрна соціаліза-

ція в сучасний індивідуалізований світ учасників бойових дій і військових при поверненні додому — важливе питання, для вирішення якого потрібна залученість кожної людини.

Високий рівень соціальної відповідальності притаманний кожному члену згуртованої групи, які формуються у фронтових і прифронтових зонах, великої чи малої, на довгий період. Але в сучасному, безпечному світі, при відсутності цього фактора, нинішнє життя зі своїми принципами, повільно повертається в реалії, де спільний інтерес програє індивідуальному. Наші бабусі, коли виходили з дому, прикривали двері віником, це означало, що вдома нікого немає. Вони так звикли, бо в них був фактор в 39–45 роках, який згуртував і соціалізував всю націю. А сучасний українець, який згадав, що забув замкнути двері — запізниться на роботу чи зустріч, але повернеться назад.

Підкреслюючи соціальність людини, ще Аристотель наголошував, що саме в спільному житті люди постають як моральні істоти. Однак умови для такого співіснування створюються лише в справедливій державі. Сучасна держава не відповідає цьому параметру, так як, наприклад, первісні общини, де за справедливість відповідав кожен перед кожним, де спільний інтерес був найважливіший, в першу чергу, для виживання всього племені. Де найвища зрада племені полягає не в тому, щоб діяти конкурентно, — це, навпаки, слід заохочувати, — а в тому, щоб утверджувати свою владу через відлучення інших людей від групи.

Тому повернувшись додому, ветерани часто усвідомлюють, що вони готові померти за свою країну, але не знають, як для неї жити. Важко зрозуміти, як жити для країни, яка регулярно розриває себе на шматки вздовж усіх можливих етнічних і демографічних кордонів.

Окрім цього, ветерани стикаються з різного роду упередженнями: “Вони потенційно можуть мати психічні розлади, ПТСР”, “бути алкозалежними” або “бути занадто конфліктними людьми”.

Нам не потрібно зосереджуватись на відмінностях. Потрібно знаходити те, що нас об’єднує.

Сучасне суспільство має свою ціну, починаючи з того, чого воно коштує екосистемі, й закінчуючи втратами, які несе людська психіка. Однак найбільшою втратою, мабуть, буде втрата спільноти. Якщо роду людському загрожує щось, чого ми зараз не усвідомлюємо, то це або вирішиться на рівні спільноти, або ні. Якщо майбутнє планети залежить, наприклад, від економії води, то саме спільноти сусідів зможуть запроваджувати нові правила багатого ефективніше, ніж місцеві органи влади. Саме так ми розвивалися, щоб існувати, і це, очевидно, працює.

## Джерела

---

1. Казарін П. Дикий Захід Східної Європи. Україна, 2021.
2. Юнгер С. Племя / Пер. з англ. О. Корнюшина. К.: Наш Формат, 2023. С. 80–104.
3. Семенець-Орлова, І., & Кисельова, Я. (2018). Багатовимірна управлінська сучасність: породження соціальних смислів для нових колективних ідентичностей.



*Публічне урядування*. 4 (14), 275–287. вилучено із <https://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/438>

4. Rosaldo R. Cultural Citizenship and Educational Democracy. *Cultural Anthropology*. 1994. Aug. Vol. 9. № 3. Further Inflections: Toward Ethnographies of the Future. P. 402–411.
5. Reuven. “Unit Morale: From a Theoretical Puzzle to an Empirical Illustration – An Israeli Example.” *Journal of Applied Social Psychology*. 16, № 6 (1986): 549–64.
5. *Terkel, Studs*. The Good War. New York: Ballantine, 1985.

## **О. А. СЛИВКА**

канд. екон. наук, доц. кафедри управління персоналом та економіки праці  
ПрАТ “ВНЗ “МАУП”, м. Київ

## **РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ОЧІКУВАННЯ ТА ТЕНДЕНЦІЇ**

Протягом 2022 та першої половини 2024 року економіка України функціонувала у непростих умовах. Політичною, соціальною та економічною загрозою для існування української держави є російська агресія та війна, яка уже триває третій рік. Економічний розвиток підприємств різних форм власності в таких умовах є вкрай важким. Втрата фізичного та людського капіталу найбільша загроза для їх функціонування. Високий непрогнозований ризик руйнування господарської діяльності, логістичних зв'язків, рівень мобільності трудового ресурсу, неможливість оцінити майбутній потенціал ринку, необґрунтовані рішення влади, в тому числі й місцевої ускладнюють не лише функціонування організацій, але й економіки України в цілому. Поряд з цим, незважаючи на вказані умови, український бізнес адаптувався. За даними результатів дослідження “Барометр ринку праці України 2023. Прогнози на 2024” [1], в якому брали участь 2400 українських бізнес-компаній, вказали їх орієнтацію на позитивні сценарії їх діяльності. Зокрема, вони відзначили, що в 2023 році 80 % компаній відновили свою діяльність та почали працювати у довоєнному режимі. Крім того, 12 % організацій частково відновили власну ділову активність та планували відновити роботу повністю [1]. Вражає, й те, що український бізнес попри війну планує у 2024 році масштабувати свої комерційні проекти. Зокрема, на це вказали 56 % опитаних компаній. Крім того, 43 % опитаних господарюючих суб'єктів вважають за доцільне це робити в Україні [1]. Деякі українські компанії наважилися масштабувати бізнес за межами України. Таких виявилось 13 % підприємств, які брали участь в опитуванні [1]. Таким чином, можна стверджувати, що економіка держави поступово адаптувалася до умов функціонування України у війні, і відповідно господарюючі суб'єкти теж намагаються якнайшвидше пристосуватися до них.

Ринок праці в цих умовах відображає наявні соціально-економічні тенденції, які відбуваються в українській державі. Причини, які виникли внаслідок воєнних дій відобразилися й на зайнятості українського населення. Зазначимо, що з кінця лютого 2022 року значна кількість працездатного населення, переважно жінки, опинилися за межами української держави або перемістилися у більш безпечні місця на території України. Крім того, негативний вплив на ринок праці мала мобілізація чоловіків, яка значно посилилася у 2024 році. Таким чином, сьогодні ринок праці характеризується значними змінами та коливаннями, особливо це спостерігається саме у структурі зайнятості. Рівень безробіття в Україні, як зазначає дослідницька організація “Info Sapiens” у січні 2024 року становив 17 % [2]. Даний показник є високим. У 2021 році за інформацією державної служби статистики рівень безробіття становив 10,3 %. Зростання рівня безробіття прогнозував й Національний банк України, виходячи з аналізу макроекономічних показників. Зокрема, за його даними у 2023 році аналізований показник мав досягнути позначки – 19,1 %, у 2024 році – 16,5 %, а у 2025 році відповідно 14,2% [2]. За інформацією Державної служби зайнятості України на 01.01.2024 року було зареєстровано 96,1 тис. осіб зі статусом безробітних [3]. У їх структурі більше 40 % – це особи, які мали вищу освіту. Зазначимо, що у цей же час кількість наявних вакансій на ринку праці становили 40,2 тис. осіб [3].

Тенденція зростання попиту на робочу силу почала проявлятися уже в наприкінці 2022 року. Вказана тенденція спостерігалася й протягом усього 2023 року. Однак, варто вказати на певні особливості. Зокрема, формування попиту на ринку праці в основному забезпечили декілька областей – Київська, Дніпропетровська, Львівська, Одеська та Харківська. Зрозуміло, попит на робочу силу був і в наближених до фронту областях. Зокрема, у Миколаївській області збільшення рівня кількості вакансій в 2023 році у порівнянні з 2022 роком становило 77,5 %, у Чернігівській відповідно 57,2 %, Сумській – 53 % та у Запорізькій – 25,9 % [2].

Загалом, вказану тенденцію підтверджує дослідження “Барометр ринку праці України 2023. Прогнози на 2024” [1]. Господарюючі суб’єкти, що брали участь в опитуванні вказали, що вони у 2023 році активно наймали працівників. Зокрема, на це вказали 88 % опитаних компаній [1]. У 2024 році, тенденція щодо винайму персоналу збільшиться. Адже, 93 % опитаних компаній саме планували наймати нових працівників [1].

Не зважаючи на значний попит на робочі місця у кандидатів виникають й певні труднощі при працевлаштуванні. Найбільшою перепорою для працевлаштування на їх думку є незадовільні умови оплати праці. На зазначену причину вказали 41 % опитаних [1]. Крім того, 23 % учасників дослідження вказували на існування дискримінації за віком при працевлаштуванні [1]. Утруднює процес працевлаштування й зменшення кількості вакансій. На такий чинник вказали 29 % респондентів [1]. Учасники опитування також вказали на зростання вимог працедавців до кандидатів на посади Як зазначає, експерт агенції працевлаштування grc.ua [1], у заявках роботодавців містяться високі вимоги до кандидатів. Три вакансії з п’яти мають вимогу

щодо володіння кандидатом розмовної англійської мови, наявності достатнього досвіду роботи та певні підтвердження результатів роботи. Зокрема, це пов'язано з тим, що роботодавець не має часу на навчання нового працівника та не готовий витратити власні ресурси на його підготовку. Адже сьогодні у них немає вільних коштів для цього. Таким чином, збільшується термін на пошук необхідного працівника для заповнення вільної вакансії. Роботодавці мають запити на кваліфікованих працівників, яких недостатньо сьогодні на ринку праці. При цьому, на думку експертів, саме роботодавці прикладають більше зусиль для пошуку необхідних їм кандидатів, ніж безробітні, або ті хто бажає змінити місце роботи. Працедавці відзначили, що по деяких позиціях на ринку праці відсутні необхідні їм кандидати. Дана ситуація актуалізується після набрання сили нового мобілізаційного закону. Адже, вже в квітні-травні 2024 року спостерігаються тенденції звільнення працівників мобілізаційного віку.

Варто, також відзначити й зміни щодо навичок та компетенцій, які сьогодні важливі для роботодавця. Зокрема, саме відповідальність працівників отримала найбільшу оцінку у роботодавців, а саме 92,3 бали, у 77,6 балів було оцінено стресостійкість, уміння працювати у команді — 72,4 бали, уважність — 56,5 бали [4]. Робота з обладнанням у роботодавців отримала оцінку, яка становить 42,6 бали, а креативність — 35,1 бали [4].

Зміни, які відбуваються на ринку праці є швидкими. При цьому, процеси диспропорційності та розбалансованості на українському ринку праці та його регіональних сегментах буде посилюватися. Збалансування ринку праці в умовах війни є достатньо складним завданням. Роботодавці взяли на себе вказану функцію, намагаючись уже сьогодні працевлаштовувати на певні чоловічі посади жінок (зокрема, навчати їх новим професіям), винаймати якомога більшу кількість осіб, які уже вийшли на пенсію, однак можуть виконувати певні трудові функції. Крім того, роботодавці почали активніше працевлаштовувати ветеранів, зокрема й ветеранів з інвалідністю, на що вказує аналіз анкет роботодавців на сайтах працевлаштування. Варто відзначити, й певне зростання самозайнятості населення. У 2023 році було відкрито більше 300 тис. нових ФОПів [2], що на 7 % більше ніж у 2021 році [2]. У 2023 році також відкривалися юридичні особи, які займалися господарською діяльністю, однак їх кількість була у три рази меншою ніж у 2021 році. Таким чином, це дещо збільшило кількість робочих місць на ринку праці.

Отже, ринок праці функціонує сьогодні в умовах невизначеності. Одним з напрямків його збалансування є відновлення та розвиток бізнес середовища, що безумовно вимагає підтримки держави. Крім того, варто звернути увагу на формування достатнього рівня адаптивності робочої сили та швидкого навчання найбільш конкурентних професій.

## Джерела

---

1. Звіт барометр ринку праці 2023. прогнози на 2024. думка пошукачів та роботодавців. URL:[https://barometr.grc.ua/?trk=public\\_post-text](https://barometr.grc.ua/?trk=public_post-text)

2. Відновлення ринку праці в Україні в умовах війни: регіональні аспекти. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/vidnovlennya-rynku-pratsi-v-ukrayini-v-umovakh-viyny-rehionalni>
3. Аналітична та статистична інформація. *Державна служба зайнятості*. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/view>
4. Ринок праці України 2022–2023: стан, тенденції та перспективи: звіт. [https://solidarityfund.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ebrd\\_ukraine-lm-1.pdf](https://solidarityfund.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ebrd_ukraine-lm-1.pdf)

## **I. Г. СОПРОНЕНКОВ**

---

*аспірант МАУП*

*orcid 0009-0003-1756-3395*

## **ЕФЕКТИВНА ВЗАЄМОДІЯ БІЗНЕСУ ТА ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ**

---

Проблематика організації ефективної взаємодії бізнесу та органів публічної влади в процесі забезпечення національної стійкості набуває особливої актуальності в сучасних умовах нестійкої соціально-економічної та політичної ситуації в державі, що зумовлена, в першу чергу, військовим станом. Нині все більшого осмислення набуває усвідомлюється конструктивного діалогу між бізнесом та державою, що має вибудовуватися на принципі балансу інтересів.

У затвердженій Указом Президента України Концепції забезпечення національної системи стійкості від 27 вересня 2021 року № 479/2021 термін “національна стійкість” визначається як “здатність держави й суспільства ефективно протистояти загрозам будь-якого походження й характеру, адаптуватися до змін безпекового середовища, підтримувати стале функціонування, швидко відновлюватися до бажаної рівноваги після кризових ситуацій” [5]. Отже, у національній системі законодавчих актів було зафіксовано положення стосовно необхідності розбудови національної системи стійкості задля забезпечення національної безпеки, що наразі є надзвичайно актуальним.

Досвід різних держав у розбудові національної стійкості надає підстави стверджувати, що важливе значення в цьому процесі мають такі напрями діяльності як налагодження ефективної взаємодії між усіма суб'єктами (державними та недержавними) та адекватне посилення спроможностей усіх суб'єктів стосовно протидії будь-яким загрозам на всіх етапах (забезпечення готовності, реагування і відновлення) [7].

Під взаємодією влади та бізнесу визначають процес спільної діяльності органів публічної влади та представників бізнес-структур, що націлений на розробку, прийняття і впровадження ефективних рішень стосовно розвитку

соціально-економічного стану регіону й вибудовується на партнерських засадничих й взаємовигідних умовах використання ресурсів як держави, так й бізнесу [1, с. 311].

Процес взаємодії відноситься до одного з головних, що характеризує всю систему публічного управління та перебуває в постійних прямих і зворотних зв'язках у форматі співпраці, різноманітних ініціатив з бізнесом та може набувати різних характеристик. Для стійких структур, передусім органів публічної влади, притаманною вважається перевага ієрархічних зв'язків, які формують вертикальний рівень взаємодії. Властивим для бізнес-середовища є горизонтальний рівень взаємодії. Поміж тим, трансформаційні сучасні процеси у системі публічного управління вимагають втілення багаторівневого управління через створення відповідних інструментів. Необхідним для цього є посилення практик партнерства на різних рівнях між усіма суб'єктами взаємодії: вертикальному — між місцевими та регіональними органами влади, бізнесом і українським урядом, горизонтальному — між місцевими і регіональними органами влади та бізнесом, громадянським суспільством [4, с. 40–41].

Отже, на сьогодні ключовим напрямом розвитку взаємодії влади та бізнесу є прагнення щодо посилення співпраці влади й бізнесу. Саме злагоджена ефективна взаємодія між органами публічної влади та бізнесом є одними із важливих факторів протистояння загрозам і викликам в умовах військового стану, а також активізація спроможностей обох сторін у протистоянні тим безпековим викликам з якими стикнулася сьогодні наша держава.

Переважно означена співпраця виявляється у суспільно значущих галузях економіки: електроенергетика, транспортна інфраструктура, охорона здоров'я, освіта тощо. Більшість із перерахованих галузей є надзвичайно важливими щодо забезпечення життєдіяльності держави та суспільства. Зазвичай підприємства цих галузей мають стратегічне значення й не можуть бути повністю приватизовані, проте водночас, держава має не завжди достатні ресурси та управлінський досвід, що необхідний для їхнього розвитку [6, с. 164].

На кожному етапі в процесі якісного налагодження ефективної співпраці фокус уваги повинен бути прикутий на взаємному діалозі й взаєморозумінні, а також готовності до співпраці, спільної діяльності, що повинні бути присутніми уже на початкових стадіях. Підприємці мають працювати на засадах концепції соціальної відповідальності, а ефективна співпраця вбачається неможливою без наявності принципів соціальної відповідальності в операційній стратегії партнерів [8].

Нині в Україні існує проблема підвищення рівня співпраці публічної влади й підприємницьких структур, а відносини між державою і бізнесом мають вибудовуватися на засадах взаємної відповідальності, що забезпечить гармонізацію їхніх інтересів в напрямку підвищення соціальних стандартів, а також рівня і якості життя людей [1, с. 311].

На сучасному етапі питання суспільного значення можуть розв'язуватися шляхом залученням бізнесу й державних інституцій завдяки активізації державно-приватного партнерства, що представляє собою форму взаємодії між

органами публічної влади й бізнесом та призначена для спільного впровадження проєктів, яким притаманна суспільна користь, а також стратегічний та взаємовигідний фундамент щодо поєднання ресурсів. У національному законодавстві дана діяльність урегульовується Законами України “Про державно-приватне партнерство” (2010 р.), “Про концесію” (2019 р.), а також низкою інших підзаконних правових актів.

Не зважаючи на продовження військових дій в Україні на порядку денному постає питання відновлення й відбудови країни, пошуку нових механізмів залучення коштів зарубіжних інвесторів. Так, однією із таких ініціатив, є реанімація інструментів державно-приватного партнерства, розширення їх дії на нові сектори (соціальна інфраструктура) та житлове будівництво.

Задля покращення в Україні бізнес-клімату в лютому 2024 року між Урядом та представниками бізнесу було підписано заяву з приводу поглиблення співпраці між державою та підприємцями. Сторонами було задекларовано задуми спільно в Україні працювати над створенням сприятливих умов щодо ведення бізнесу (рис.). Як слушно відзначає І. М. Безена [2, с. 103–104], принциповими інструментами взаємодії влади й бізнесу повинні стати: впровадження інвестиційної спеціальної діяльності для стимулювання прискореного розвитку територій; залучення представників влади й спілок підприємців щодо обговорення проблем підприємництва та розроблення програм розвитку підприємництва; активна діяльність місцевих органів влади з приводу стимулювання розвитку малого/середнього бізнесу; налагодження якісної й ефективної діяльності центрів надання адміністративних послуг; використання фінансового лізингу як засобу розвитку населених пунктів; прозорість діяльності публічної влади й постійне інформування стосовно

<b>держава зобов’язується:</b>	<b>представники бізнесу зобов’язуються:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• створювати умови задля унеможливлення неправомірного тиску на бізнес силовиків;</li> <li>• зменшувати адміністративне навантаження і підвищувати прозорість системи оподаткування;</li> <li>• підвищувати прозорість роботи митниці;</li> <li>• формувати сприятливий бізнес-клімат;</li> <li>• продовжувати дерегуляцію економічних відносин, де це є доцільно та можливо;</li> <li>• впроваджувати програми розвитку вітчизняних виробників, зокрема через доступ до публічних закупівель та стимулювання попиту на національні товари;</li> <li>• сприяти інвестиціям шляхом доступу до дешевого фінансового ресурсу, розвитку промислової інфраструктури, страхування інвестицій;</li> <li>• відкривати зовнішні ринки для вітчизняних товарів та гарантувати підтримку національного несировинного експорту</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сплачувати податки в передбаченому законодавством обсязі;</li> <li>• офіційно працевлаштовувати працівників й офіційно виплачувати повну заробітну плату;</li> <li>• не співпрацювати з рф;</li> <li>• інвестувати в виробництво й розвиток бізнесу в Україні;</li> <li>• забезпечувати гідне повернення ветеранів до робочого середовища</li> </ul>

### **Напрями поглиблення співпраці між державою та бізнесом**

*Джерело:* сформовано на основі [3].

податкових обов'язків і спрощені процедури оподаткування, що унеможливають процеси корупції.

Обставини зумовлені повномасштабним вторгненням РФ до України та введення воєнного стану потребують від всіх учасників суспільного життя адаптації до нових безпекових умов та національної стійкості. Органи публічної влади та бізнес-структури мають співпрацювати більш ефективно задля розв'язання соціально-економічних проблем і підвищення якості життя громадян. Задля втілення цих стратегічних задумів вбачається необхідність створення умов задля розвитку партнерства між державою і бізнесом, розвиток корпоративної соціальної відповідальності бізнесу та залучення до прийняття управлінських рішень, які зачіпають інтереси всього суспільства. Доречним вбачається розробити ефективні механізми взаємодії держави та бізнесу, що будуть вибудовуватися на співробітництві, яке вибудоване на прозорості, підзвітності та ефективності.

## Джерела

---

1. *Баляс Я.* Особливості взаємодії органів публічної влади та бізнес-структур у процесі неоіндустріалізації. Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (27 жовт. 2020 р.) / відп. ред. О. М. Полінкевич, Л. В. Шостак. Електрон. дані. Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки, 2020. С. 309–311.
2. *Безена І. М.* Взаємодія органів публічної влади та суб'єктів підприємницької діяльності в умовах децентралізації. *Аспекти публічного управління.* 2020. Т. 8. № 1. С. 99–105.
3. Новий суспільний договір між бізнесом та Урядом — питання національної безпеки України, — спільна заява Уряду й бізнесу. *Міністерство економіки України.* 26.02.2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/novyi-suspilnyi-dohovir-mizh-biznesom-ta-uriadom-pytannia-natsionalnoi-bezpeky-ukrainy-spilna-zaiava-uriadu-i-biznesu> (дата звернення: 14.05.2024)
4. *Овчарук Е.* Організаційно-правові механізми взаємодії органів публічної влади та бізнесу: теоретичні аспекти поняття. *Аспекти публічного управління.* 2023. Т. 1. № 1. 2023. С. 35–43.
5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року “Про запровадження національної системи стійкості” : Указ Президента України від 27.09.2021 р. № 479/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2021#Text>
6. *Пророчук М. В.* Механізми і форми взаємодії влади і бізнесу в реалізації інфраструктурних проектів. *Інвестиції: практика та досвід.* 2020. № 23. С. 163–168.
7. *Резнікова О. О., Місюра А. О.* Шляхи модернізації системи забезпечення національної безпеки у контексті розбудови національної стійкості. *Національний інститут стратегічних досліджень.* Жовтень 2018 р. 17 с. URL: [https://www.niss.gov.ua/sites/default/files/2018-11/111AZ\\_NatRes-fd32c.pdf](https://www.niss.gov.ua/sites/default/files/2018-11/111AZ_NatRes-fd32c.pdf)
8. *Сенишин О. С., Ільків Н. В., Угольков Є. О.* Стратегічні напрями взаємодії бізнесу, громадських організацій і держави в часи динамічних змін. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 56. URL: <file:///D:/Users/User/Downloads/3042-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-2949-1-10-20231205.pdf> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-94>

## **РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ У ПУБЛІЧНОМУ ТА ПРИВАТНОМУ СЕКТОРАХ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ**

---

### **Спорт у сучасній Україні: Аналіз проблем та перспектив розвитку**

Спорт у сучасній Україні відіграє ключову роль у формуванні здорового способу життя громадян, створенні національної ідентичності та підвищенні престижу держави на міжнародній арені. Однак, український спорт зіштовхується зі значними викликами та проблемами, які обмежують його розвиток та потенціал. Ця теза присвячена глибокому аналізу сучасного стану українського спорту, ідентифікації його основних проблем та визначенню перспектив для подальшого розвитку.

Однією з найбільших проблем українського спорту є недостатнє фінансування. Фінансування спорту в Україні залишається однією з найбільших проблем. Недостатність коштів у державному бюджеті для спортивних програм та інфраструктури обмежує можливості розвитку та підтримки спорту. Модернізація спортивної інфраструктури також стоїть перед серйозними викликами. Багато спортивних закладів та об'єктів інфраструктури українського спорту знаходяться в не найкращому стані та потребують негайної модернізації. Недоліки у сучасних тренувальних базах та недостатня доступність спортивних майданчиків ускладнюють розвиток спорту та роблять його менш доступним для громадськості. Додатковою проблемою є неефективна система управління та організації українського спорту. Система управління та організації українського спорту потребує серйозних реформ. Недостатня ефективність, корупційні схеми та відсутність прозорості у прийнятті рішень у спортивних органах ускладнюють розвиток спорту та породжують дисфункції.

Необхідно також відмітити, що з початку військового вторгнення Російської Федерації на Україну в лютому 2022 р., український спорт зробив крок назад та зазнав значних втрат. Оскільки багато спортсменів були поранені, скалічені або віддали свої життя передовій чи загинули під обстрілами та бомбардуваннями. Сумна статистика свідчить, що майже 250 українських спортсменів загинули під час війни.

Однак, на фоні цих проблем, існують перспективи розвитку українського спорту. Збільшення фінансування може стати ключовим фактором у подальшому розвитку. Залучення додаткових фінансових ресурсів є критично важливим для подальшого розвитку українського спорту. Необхідно створити механізми для приваблення інвестицій у спортивні програми та інфраструктуру.



туру через співпрацю з приватним сектором та міжнародними спонсорами. Модернізація інфраструктури також має великий потенціал для покращення умов для розвитку спорту в Україні. Оновлення та модернізація спортивних закладів та об'єктів інфраструктури є необхідними для підвищення якості тренувань та організації спортивних заходів. Крім того, реформування системи управління є невід'ємною частиною перспектив розвитку. Важливо створити більш ефективні, прозорі та відповідальні механізми управління спортивними органами для підтримки розвитку та розвитку спорту.

Для успішної реалізації цих перспектив необхідно створити ефективний механізм координації та контролю за їх виконанням. Одним з потенційно дієвих механізмів втілення даної концепції в практиці є створення Національного спортивного агентства. Ця установа може бути відповідальною за координацію всіх аспектів розвитку спорту в Україні, включаючи фінансування, модернізацію інфраструктури, реформування системи управління та співпрацю з приватним сектором. Національне спортивне агентство може стати центральним органом, що об'єднує зусилля уряду, громадськості, приватного сектору та міжнародних партнерів для досягнення спільних цілей у розвитку спорту.

Глибоке вивчення досвіду країн з розвинутою спортивною інфраструктурою, таких як Німеччина, Велика Британія та Японія, може допомогти в розробці оптимальної моделі функціонування Національного спортивного агентства в Україні. Важливо також залучити експертів з різних галузей, включаючи фінанси, управління, інфраструктуру та спортивний менеджмент, для забезпечення комплексного підходу до управління спортом.

Національне спортивне агентство має бути не лише координаційним центром, але й механізмом моніторингу та оцінки результатів реалізації програм та проектів у сфері спорту. Це дозволить ефективно використовувати ресурси, уникати недоліків у виконанні завдань та постійно підвищувати якість управління спортивною сферою в Україні.

## Джерела

---

1. Стратегія розвитку спорту в Україні до 2030 року. *Міністерство молоді та спорту України*. Доступно: <http://www.msmsu.gov.ua/storage/app/media/strategy/STRATEGY-2030.pdf>
2. Литвиненко А. (2021). Фінансування спорту в Україні: проблеми та шляхи вирішення. *Економіка та суспільство*. 3(25), 45–56.
3. Ковальчук В. (2020). Модернізація спортивної інфраструктури в Україні: виклики та можливості. *Наука і спорт*. 2(10), 78–89.

## **ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ В УРБАНІЗОВАНИХ ТА ВІДДАЛЕНИХ РЕГІОНАХ**

---

Стратегічне планування розвитку в урбанізованих та віддалених регіонах є однією з складних справ у сучасному світі. Своєрідний контраст між цими двома типами територій створює унікальні виклики та перспективи, вимагаючи розробки інноваційних та ефективних стратегій для досягнення сталого розвитку. З усією різноманітністю проблем та можливостей, з якими стикаються урбанізовані та віддалені регіони, необхідність у пильному аналізі, гнучкому підході та широкому залученні громадськості стає важливим фактором для розробки успішних стратегій розвитку, спрямованих на підвищення якості життя і сталість регіонів у довгостроковій перспективі.

Метою є вивчення викликів та перспектив стратегічного планування розвитку в урбанізованих та віддалених регіонах для досягнення сталого розвитку через ефективну інфраструктуру, збалансований розподіл ресурсів та залучення інвестицій.

На сьогоднішній день стратегічне планування розвитку в урбанізованих та віддалених регіонах є важливим і складним завданням, оскільки ці два типи територій мають власні унікальні виклики та перспективи. Урбанізовані регіони, зазвичай, характеризуються щільною забудовою, високим населенням і інтенсивною діяльністю. Водночас, вони стикаються з проблемами, такими як транспортні затори, забруднення довкілля та дефіцит житлової площі [1].

Важливо підкреслити, що сучасні урбанізовані регіони мають великий потенціал для економічного зростання, інновацій та розвитку нових технологій. Правильне стратегічне планування може сприяти ефективному використанню ресурсів, підвищенню якості життя мешканців і створенню стійкої економічної бази.

Однак, при формулюванні стратегій для урбанізованих регіонів, необхідно враховувати складні між секторальні взаємозв'язки та диверсифікувати економіку для запобігання ризикам концентрації на одній галузі. З іншого боку, віддалені регіони стикаються з викликами, пов'язаними зі зменшеною доступністю до інфраструктури, освіти та медичних послуг. Часто такі регіони мають обмежені можливості розвитку через відсутність зручних транспортних зв'язків та низький рівень інвестицій [3].

Слід наголосити, що ефективне стратегічне планування може допомогти віддаленим регіонам вирішити проблеми відсутності робочих місць, відповідного освітнього середовища і розвитку місцевого підприємництва. Це

може включати заходи сприяння розвитку малого та середнього бізнесу, створення інфраструктури для залучення іноземних інвестицій та розвитку туризму.

Одним із ключових аспектів стратегічного планування розвитку в усіх типах регіонів є збалансований підхід, який враховує особливості кожного регіону і потреби його мешканців. Також важливо залучати громадськість, стейкхолдерів та експертів до процесу формування стратегічних рішень, щоб забезпечити широкий консенсус та підтримку впровадження планів [2].

Так, необхідно констатувати, що здійснення стратегічного планування розвитку в урбанізованих та віддалених регіонах вимагає гнучкості, адаптивності та уміння враховувати зміни у соціально-економічних умовах. Тільки через цільову спрямованість, діалог і співпрацю можна досягти стійкого розвитку, який буде сприяти підвищенню якості життя всіх громадян, незалежно від їх місцезнаходження.

У підсумку, варто сказати, що стратегічне планування розвитку в урбанізованих та віддалених регіонах представляє собою важливий процес, спрямований на досягнення сталого і збалансованого розвитку. Урбанізовані регіони стикаються зі складними викликами, пов'язаними з інтенсивною діяльністю та забрудненням, але мають великий потенціал для інновацій і економічного зростання. З іншого боку, віддалені регіони потребують спеціального підходу для забезпечення доступу до інфраструктури та стимулювання розвитку. Ефективне стратегічне планування вимагає гнучкості, адаптивності та врахування особливостей кожного регіону. Важливо залучати всіх зацікавлених сторін до процесу формування стратегій, щоб забезпечити широкий консенсус та підтримку. Ключовими аспектами успішного планування є сталість, ефективне використання ресурсів та стимулювання інноваційних ідей.

Таким чином, стратегічне планування розвитку є важливою умовою для досягнення сталого росту та підвищення якості життя громад у урбанізованих та віддалених регіонах. Забезпечуючи належний фокус на потреби та особливості кожного регіону, ми можемо створити майбутнє, де усі регіони сприятимуть загальному просперитету і добробуту нашого суспільства..

## Джерела

---

1. *Ляшенко В. І., Петрова І. П.* Стратегування в системі державного управління: виклики сьогодення та науково-експертні платформи. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1 (38). С. 86–96. URL: [http://www.venu-journal.org/download/2020/1\(38\)/12-Liashenko.pdf](http://www.venu-journal.org/download/2020/1(38)/12-Liashenko.pdf)
2. *Рогатіна Л. П.* Стратегічне управління економічним розвитком, його особливості та роль у формуванні конкурентних переваг регіону. *Економіка та держава*. 2018. № 2. С. 92–96. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2018/22.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2018/22.pdf)
3. *Федорчак О.* Інституціоналізація державного управління інвестиційною діяльністю в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. Вип. 4. С. 136–148. URL: [file:///C:/Users/%D0%9A%D0%B0%D1%82%D1%8F/Downloads/dums\\_2017\\_4\\_21.pdf](file:///C:/Users/%D0%9A%D0%B0%D1%82%D1%8F/Downloads/dums_2017_4_21.pdf)

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ МИТНИХ ОРГАНІВ**

На те наскільки якісним буде процес управління персоналом митних органів України в першу чергу впливають певні фактори, зокрема вибір найкращої системи управління персоналом митних органів; здійснення виваженої кадрової політики керівництвом митних органів; реалізація цілеспрямованої стратегії управління персоналом митних органів.

Розвиток персоналу в митних органах є найважливішим стратегічним завданням нашої держави і основною умовою існування якого є стійке економічне зростання і здатність державних органів виконувати плани та проекти з розвитку країни загалом. Розвиток персоналу в митних органах це комплекс заходів, які включають професійне навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації персоналу митних органів. Професійний розвиток персоналу — це деякий процес розвитку персоналу для виконання найвищих професійних завдань, обіймання різних посад, вирішення поставлених функцій, що спрямовані на подолання різниці між вимогами та навичками, якими цей працівник володіє [2].

Найважливішим аспектом в управлінні професіональним розвитком персоналу виступає, перш за все, розуміння наявності та ступеня різниці між навичками і компетентністю, якими необхідно мати персоналу митних органів для здійснення цілей і завдань, і тими вміннями, якими він володіє в дійсності.

Одним з основних способів визначення необхідності у професійному розвитку персоналу є атестація та підготовка індивідуального плану розвитку. Також, останнім часом набирають популярність способи психологічного тестування, за допомогою яких визначають рівень підготовки та розвитку спеціальних навичок у персоналу. Професійний розвиток персоналу здійснюється саме в процесі його діяльності, а виявляється це у процесі розвитку та формування професійних навичок та умінь, також особистісних якостей персоналу, які реалізуються в їх просуванні по службі.

На даний момент, професійне навчання в митних органах — це комплексний постійний процес, що включає в себе різні етапи, такі як: управлінні процесом професійного навчання, що починаються із визначення потреб, які формуються на основі необхідності проведення робіт з розвитку персоналу митних органів, а також потреби виконання персоналом митних органів своїх зобов'язань [3].

Сучасна парадигма розвитку персоналу в митних органах передбачає націленість всіх дій на підвищення ефективності роботи митних органів загалом,

всебічний розвиток особистості співробітника, комплексність управлінського, економічного та соціально-психологічного впливів у процесі професійного розвитку персоналу.

Сучасна система професійного розвитку персоналу в митних органах передбачає триступінчасту структуру, в основі якої знаходяться різні підрозділи або окремі особи, в обов'язки яких входить формування та організація безпосередньо самої підготовки кадрів. Далі займають підрозділу підготовки кадрів. Останній елемент у цій структурі — це відповідний відділ Управління державної служби та кадрів ДФС України. У його обов'язки входить організація професійної підготовки персоналу митних органів, а також контроль діяльності відомчої освітньої установи, виступає в ролі спеціальної установи, відповідального питання підготовки кадрів.

На сьогодні в системі Державної митної служби запроваджена стратегія, яка визначає концептуальне бачення подальшого розвитку HR-процесів у Держмитслужбі, і є важливим кроком у процесі трансформації Служби в цілому.

Унаслідок реорганізації Державної фіскальної служби України шляхом поділу на митну та податкову служби, Державна митна служба України розпочала виконання своїх функцій як окремий орган виконавчої влади 8 грудня 2019 року.

За допомогою цієї HR-стратегії передбачається забезпечення протягом 2021–2024 років системного підходу до роботи в галузі управління персоналом Держмитслужби, виконання цілей та завдань, зазначених у цій стратегії, запровадження якісних змін, які призводять до трансформації служб персоналу Держмитслужби в HR-служби із відповідним функціоналом, ресурсами, навичками, інструментами та кваліфікацією [1].

Таким чином, основною метою професійного розвитку персоналу в митних органах є забезпечення достатньою кількістю висококваліфікованих працівників. Не менш важливо постійне підвищення кваліфікації кадрів, їх перепідготовка, швидка реакція на зміну динаміки зовнішнього середовища, освоєнням нових навичок та вмінь. Всі ці фактори будуть сприяти підвищенню ефективності діяльності митних органів у цілому.

## Джерела

---

1. Державна митна служба України впроваджує нову HR-стратегію URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/derzhavna-mitna-sluzhba-ukrayini-vprovadzhuie-novu-hr-strategiiu-622>
2. Коляда С. П., Добробаба Д. Є. Аналіз системи розвитку персоналу митного органу та визначення підходів до оцінки її ефективності URL: [http://www.scientificview.umsf.in.ua/archive/2012/2\\_48\\_2012/9.pdf](http://www.scientificview.umsf.in.ua/archive/2012/2_48_2012/9.pdf)
3. Ганас Л. М., Дорош О. І., Білець Л. В. Особливості мотивування працівників митних органів URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/jun/21852/st2.pdf>

**Ю. БАГАН**

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ, Україна*

**І. М. КАПЕЛІСТА**

*Науковий керівник, канд. наук з держ. упр., доц.,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ, Україна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1983-4617>*

---

## **ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ: АНАЛІЗ ДЕРЖАВНО-ФІНАНСОВОГО ПАРТНЕРСТВА В МЕДИЧНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ В УМОВАХ НОВОЇ СОЦІАЛЬНОЇ РЕАЛЬНОСТІ**

---

Міжнародні дослідження показують, що підприємництво та торгівля є важливим фактором для мобілізації інституційних чинників, щодо підвищення конкурентоспроможності української економіки. Сприятливе середовище є необхідною умовою для успішного розвитку.

Підприємництво було і буде, так званим “двигуном” соціального та економічного розвитку ринкових відносин.

Проте в умовах війни, економічні фактори в Україна є нестабільними, складними та мінливими. Існують суперечності не лише в економічному відношенні, а й в політичному, що несприятливо для розвитку підприємництва в області медицини.

В даній тезі розглянемо важливість та складнощі торгівлі медичним обладнанням та медичними виробами, в умовах війни.

Основними проблемами, які заважають розвитку та веденню підприємництва в сфері медицини є:

- невпевненість компаній у стабільності економічної ситуації;
- забагато суперечностей в законодавчих актах;
- відсутність чітко визначеної державної політики у сфері підтримки малого та середнього бізнесу;
- надмірне втручання державних органів у діяльності підприємств;
- високі податкові ставки ( занадто велика кількість прямих та непрямих податків, тощо) [1].

На нашу думку, також важливо згадати фактори, що додатково впливають саме на сферу торгівлі медичними виробами та обладнанням, а саме:

- надскладний процес проведення робіт з оцінки відповідності медичних виробів;
- надмірна бюрократія, внаслідок чого витрати на проведення робіт з оцінки відповідності становлять значну частину загальних торгових витрат малого бізнесу;

- недосконалість законодавства України в галузі технічного регулювання медичних виробів.

Свій “вклад” на сьогоднішній день в погіршення умов ведення бізнесу робить війна, крім наведених існують ще такі перепони:

- втрата співробітників у зв’язку з мобілізацією;
- складнощі логістичних перевезень;
- відсутність безпеки, при зберіганні медичних товарів на складах;
- енергетичний дефіцит, тощо.

Великі компанії, що мали розгалужену мережу філій, відділень, складів зберігання досить швидко адаптувалися до нових умов ведення бізнесу, віднайшли нові ринки збуту та змогли продовжити ведення бізнесу. Малий та середній бізнес, на відміну від великих підприємств, не змогли швидко адаптуватися, а деякі компанії припинили своє існування [3].

На шляху до подолання всіх вище перелічених труднощів, держава має відігравати ключову роль в розв’язанні проблем підприємництва.

Державі необхідно надати поштовх розвитку економіки та медичного підприємництва. Вважаю, що наступні кроки можуть в цьому допомогти :

- оперативне і швидке реагування держави при виникненні кризових ситуацій, в таких як блокування кордону Україна–Польща 2023–2024 рр. чи проблеми з електроживленням, що виникають через постійні обстріли критичної інфраструктури тощо;
- залучення вітчизняних та зарубіжних грантових програм для підприємців;
- залучення приватного бізнесу до співпраці з бюджетними установами;
- перегляд урядових програм підтримки бізнесу тощо [2].

З урахуванням вищезазначеного можна дійти висновку, що успішне державно-фінансове партнерство в медичній сфері України в умовах нової соціальної реальності вимагає комплексного підходу, спрямованого на оптимізацію ресурсів, покращення доступності та якості медичної допомоги, ефективне управління та гнучку адаптацію до змін.

## Джерела

---

1. Краєвська А. С. Розвиток підприємництва в умовах інституційної невизначеності. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2016. № 3.
2. Основні проблеми та перешкоди розвитку підприємства в Україні URL: <http://referat-ok.com.ua/work/osnovni-problemi-ta-pereshkodi-rozvitku-pidpriiemstva-v-ukraini/>
3. Як український бізнес виживає під час війни. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/6/697711/>

---

## **УПРАВЛІННЯ РИНКОМ НЕРУХОМОСТІ: ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ**

---

Сучасний стан ринку нерухомості України на даному етапі розвитку потребує удосконалення механізму управління ринком нерухомості задля ефективного розпорядження державним й муніципальним майном, формування стратегії бюджетного процесу на адекватній економічній базі господарюючих суб'єктів, створення сприятливого інвестиційного клімату для розвитку вітчизняного ринку нерухомості.

Тільки відповідне і прозоре для міжнародного співтовариства управління активами суб'єктів господарювання та, відповідно, оцінка їх ефективності та забезпечення гарантії їх безпеки можуть сприяти припливу грошових потоків від іноземних інвесторів у розвиток вітчизняної економіки.

Таким чином, відсутність загальноприйнятих підходів в управлінні та розвитку регіонального ринку нерухомості підтверджує теоретичну, методичну та практичну значимість теми дослідження та актуалізує її.

Згідно статті 181 Цивільного кодексу України встановлено, що до нерухомих речей (нерухоме майно, нерухомість) належать земельні ділянки, а також об'єкти, розташовані на земельній ділянці, переміщення яких є неможливим без їх знецінення та зміни їх призначення.

Якщо розглядати економічну природу нерухомості, то нерухомість являє собою капітал, що зрощений із землею. При цьому, класифікаційними ознаками нерухомості є її фізична, що передбачає міцну прикріпленість до землі, економічна ознака, що характеризується цінністю й вартістю, що пов'язана із зв'язком з землею, й зокрема правова, що опирається на реєстрацію за місцезнаходженням ділянки та на залежність нерухомості від землі.

Для якісного управління нерухомістю важливим аспектом є її класифікація, що дає змогу диверсифікувати методи та способи управління у прив'язці до належності то певної класифікаційної ознаки та її конкретного виду.

У міжнародній практиці фізичний об'єкт "нерухомості" зазвичай розглядається як комплексний об'єкт, що формується за рахунок суми чотирьох складових [2]:

1. Земельна ділянка;
2. Об'єкти над ділянкою;
3. Природні ресурси під ділянкою;
4. Повітряні простори над ділянкою.

В свою чергу вітчизняні науковці сходяться на думці, що нерухоме майно слід класифікувати за такими ознаками [2; 3]:



1. За походженням.
2. За масштабом.
3. За призначенням.
4. За категоріями.
5. За готовністю до використання.

Систематизація об'єктів нерухомості дає змогу більш ефективно та ґрунтовно досліджувати ринок нерухомості, і дає змогу більш влучно підібрати інструментарій управління ними зокрема та усім ринком вцілому.

Управління ринком нерухомості передбачає проведення комплексу робіт та напрацювання методично-практичного інструментарію за такими напрямками:

- дослідження сучасного стану ринку нерухомості;
- управління інвестиційним процесом на ринку нерухомості;
- розробку заходів щодо підвищення ефективності управління ринком нерухомості.

Зараз у системі управління нерухомістю спостерігається велика кількість невирішених питань, пов'язаних з різними існуючими та проектними видами об'єктів нерухомості, з особливостями їх управління, кількістю учасників, задіяних у регулюванні об'єктів, а також з проблемами обробки оперативної інформації про стан та становище ринку нерухомості та його об'єктів, необхідної для оптимального управління та регулювання даним ринком.

#### **Основні види діяльності з управління ринком нерухомості**

<b>Види діяльності</b>	<b>Склад та зміст управління нерухомістю ним майном</b>
Етапи виробництва об'єкта нерухомості	<ul style="list-style-type: none"> <li>• експлуатаційна діяльність із земельною ділянкою;</li> <li>• проектування об'єкта нерухомості;</li> <li>• зведення об'єкта нерухомості;</li> <li>• регулююча діяльність у вигляді операцій з об'єктами нерухомості;</li> <li>• експлуатаційна діяльність з об'єктами нерухомості за цілями використання</li> </ul>
Види використання об'єкта нерухомості	<ul style="list-style-type: none"> <li>• діяльність з управління житловими об'єктами нерухомості; комерційними та виробничими будинками; установами освіти та медицини; об'єктами нерухомості в туристичному та історичному річному комплексі</li> </ul>
Тип управління за термінами	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оперативне, середньострокове та стратегічне</li> </ul>
Цілі управління об'єктом нерухомості	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реалізація технічного обслуговування об'єктів нерухомості;</li> <li>• розвиток соціальної сфери обслуговування</li> </ul>
Напрями управлінської діяльності	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оцінка фінансово-економічного положення нерухомості;</li> <li>• регулювання кадрового складу об'єкта нерухомості;</li> <li>• оцінка ризиків, пов'язаних з експлуатацією їй об'єктів нерухомості</li> </ul>

*Джерело:* складено автором на основі [2; 3].

## Джерела

---

1. Income Property Appraisal and Analysis; Authors, Jack P. Friedman, Nicholas Ordway; Publisher, Reston Publishing Company, 1981.
2. Григор'єв В. В. Оцінка об'єктів нерухомості : підручник. Київ : Вища школа, 2008. 105 с.
3. Ключка О. В., Лісовська А. С. Класифікація та структура сучасного ринку нерухомості як складової фінансового ринку. Фінанси, банківська справа та страхування. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3234/3157>

### **К. В. СЕРЕДЮК**

---

*д-р філос. у гал. екон., доцент кафедри менеджменту*

*ННІУЕБ МАУП*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6592-3947>*

### **М. М. ОЛІЙНИК**

*бакалавр кафедри менеджменту*

*ННІУЕБ МАУП*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ**

---

Конкурентоспроможність медичних закладів є ключовим фактором у сучасній системі охорони здоров'я. Зростаюча конкуренція серед медичних установ вимагає вдосконалення стратегій управління та підвищення ефективності надання медичних послуг. У даному дослідженні розглянуто основні аспекти вдосконалення конкурентної стратегії медичного закладу, зокрема, через покращення якості послуг, впровадження інновацій та оптимізацію управлінських процесів.

Перехід на ринкові важелі та стимули господарювання створює якісно нові умови для обґрунтування національної концепції реформування системи охорони здоров'я відповідно до ст. 49 Конституції України на засадах багатокладності та рівноправності державних, громадських та приватних форм власності медичних структур, які набувають організаційно-економічного статусу суб'єктів господарювання. Таким чином, медичні заклади поступово перетворюються на комерційні структури з необхідними атрибутами підприємницької діяльності [1].

Конкурентна стратегія медичного закладу спрямована на забезпечення стійкої конкурентної переваги та досягнення стратегічних цілей організації. Класичні теорії конкурентної стратегії, запропоновані Майклом Портером, включають стратегії лідерства у витратах, диференціації та фокусування.

Для медичних закладів важливо адаптувати ці стратегії з урахуванням специфіки галузі.

Стратегія лідерства у витратах передбачає зниження витрат на надання медичних послуг без шкоди для їх якості. Це може бути досягнуто через впровадження сучасних технологій, оптимізацію логістики та використання економії від масштабу.

Стратегія диференціації полягає у створенні унікальних послуг або сервісів, які відрізняють медичний заклад від конкурентів. Це можуть бути нові методи лікування, унікальні підходи до догляду за пацієнтами, висока кваліфікація медичного персоналу або використання інноваційного обладнання.

Стратегія фокусування передбачає спеціалізацію на певному сегменті ринку або групі пацієнтів. Це дозволяє медичному закладу зосередити ресурси на наданні високоякісних послуг у вузькій галузі, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності.

Якість медичних послуг є основним фактором, який впливає на конкурентоспроможність медичного закладу. Вдосконалення якості включає кілька ключових аспектів:

Запровадження та дотримання міжнародних стандартів якості, таких як ISO 9001, сприяє підвищенню рівня послуг і довіри пацієнтів.

Регулярне навчання та підвищення кваліфікації медичного персоналу забезпечує надання сучасних і ефективних медичних послуг.

Інтеграція інноваційних технологій, таких як телемедицина, електронні медичні записи та роботизовані системи, підвищує ефективність роботи медичного закладу та задоволеність пацієнтів.

Ефективне управління є важливим чинником для забезпечення конкурентоспроможності медичного закладу. Основні напрямки оптимізації управлінських процесів включають:

Використання систем управління якістю допомагає структурувати процеси, знижувати витрати та підвищувати ефективність роботи медичного закладу.

Інформаційні технології, такі як системи управління ресурсами підприємства (ERP) та системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), дозволяють оптимізувати процеси управління та покращити взаємодію з пацієнтами.

Ефективне управління фінансовими ресурсами включає бюджетування, планування витрат та оптимізацію використання фінансових ресурсів для забезпечення стійкості медичного закладу.

Удосконалення конкурентної стратегії медичного закладу є комплексним процесом, що включає покращення якості послуг, впровадження інновацій та оптимізацію управлінських процесів. Використання сучасних методів та підходів дозволяє медичним закладам забезпечити стійку конкурентну перевагу та підвищити рівень задоволеності пацієнтів. Подальші дослідження у цій галузі мають бути спрямовані на розробку та впровадження нових інноваційних рішень, які сприятимуть підвищенню ефективності роботи медичних закладів та поліпшенню здоров'я населення.

1. Шомникова А. В. Ринок медичних послуг: проблеми ефективного використання маркетингових досліджень. *Наукові праці НДФІ*. 2019. Вип. 2(47). С. 131–136.

### **К. В. СЕРЕДЮК**

---

*д-р філос. у гал. екон., доцент кафедри менеджменту*

*ННІУЕБ МАУП*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6592-3947>*

### **І. В. ЛИХИЦЬКИЙ**

*бакалавр кафедри менеджменту*

*ННІУЕБ МАУП*

## **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА**

---

Сільське господарство є ключовою галуззю економіки багатьох країн, забезпечуючи продовольчу безпеку та створюючи робочі місця. В умовах глобалізації та зміни клімату важливо розробити ефективні стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств, щоб підвищити їхню конкурентоспроможність та стійкість. У цій статті розглядаються основні підходи до формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства, враховуючи внутрішні та зовнішні чинники впливу.

Стратегія розвитку є важливою складовою успішної діяльності будь-якого сільськогосподарського підприємства. Незалежно від його розміру або спеціалізації, вибір правильної стратегії визначає майбутній успіх і прибутковість підприємства.

Першим кроком у формуванні стратегії розвитку є аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства. Важливо враховувати такі аспекти, як сильні та слабкі сторони підприємства, можливості та загрози зовнішнього середовища, конкурентні переваги та недоліки.

Далі, на основі проведеного аналізу, необхідно визначити стратегічні цілі та завдання підприємства. Чітко сформульовані цілі допоможуть визначити напрямок розвитку, планувати дії та оцінювати відповідність досягнутих результатів поставленим завданням.

Основна ціль аналізу для підприємства — найбільш повно використати земельний, природний, ресурсний, людський та просторовий потенціал підприємства та напрями розвитку: як слабкі сторони перетворити на сильні, як сильні сторони ще підсилити, як використати переваги, як обійти чи ліквідувати перешкоди [1, с. 12].

Після визначення стратегічних цілей, необхідно розробити конкретний план дій, який включатиме в себе такі етапи, як виробнича діяльність, маркетингові та фінансові стратегії, кадровий потенціал та інші аспекти, що впливають на ефективність діяльності підприємства.

У процесі виконання стратегії розвитку важливо постійно відстежувати виконання поставлених завдань, аналізувати отримані результати та вносити необхідні корективи для досягнення успіху.

Місія сільськогосподарського підприємства визначає його основну діяльність та цінності. Наприклад, місія може полягати у виробництві високоякісної екологічно чистої продукції. Цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими у часі (SMART).

Аналіз сильних та слабких сторін, можливостей і загроз (SWOT) допомагає визначити ключові напрямки розвитку. Сильні сторони можуть включати високу якість продукції, наявність досвідченого персоналу, ефективні виробничі процеси. Слабкі сторони – недостатнє фінансування, застаріле обладнання, низький рівень інновацій. Можливості можуть включати розширення ринків збуту, впровадження нових технологій, отримання державних грантів. Загрози – коливання цін на ринку, зміни в законодавстві, природні катаклізми.

На основі аналізу SWOT розробляються стратегічні альтернативи.

Формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства є складним і багатогранним процесом, що вимагає комплексного підходу та врахування багатьох чинників. Успішна стратегія повинна базуватися на ретельному аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища, чітко визначених цілях та гнучкості в умовах змінного ринкового середовища. Правильно сформована стратегія сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, стійкості та довгостроковому розвитку підприємства.

Отже, формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства є складним, але дуже важливим процесом, що вимагає професіоналізму, вміння приймати правильні рішення та гнучкості для адаптації до змін на ринку. Належне планування та впровадження стратегії допоможе досягти стабільності та успіху у діяльності підприємства.

## Джерела

---

1. Колісник Б. І. Стратегічне планування ефективності функціонування лісогосподарського комплексу регіону : монографія / Б. І. Колісник; Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж. НАН України. О. : Фенікс, 2008. 264 с.

---

## **СОЦІАЛЬНІ ГАРАНТІЇ У СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

---

Сучасна будівельна галузь відіграє значну роль у розвитку економіки будь-якої країни, створюючи інфраструктуру та забезпечуючи робочі місця для мільйонів людей. Однак, поряд із економічними аспектами, важливим є також вплив будівельних підприємств на соціальну сферу, зокрема через реалізацію принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Одним з ключових елементів КСВ є соціальні гарантії для працівників, які мають велике значення для забезпечення стабільності, мотивації та ефективності трудових колективів.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) — це концепція, згідно з якою підприємства добровільно інтегрують соціальні та екологічні проблеми у свою бізнес-стратегію та у взаємодію зі стейкхолдерами [1, с. 52] КСВ охоплює такі основні напрямки:

1. Економічна відповідальність — забезпечення прибутковості та економічної стабільності підприємства.
2. Юридична відповідальність — дотримання законодавства та регуляторних норм.
3. Етична відповідальність — ведення бізнесу на основі етичних принципів.
4. Філантропічна відповідальність — участь у благодійних проєктах та ініціативах.

У рамках цих напрямків соціальні гарантії відіграють ключову роль, особливо в таких галузях, як будівництво, де трудові умови можуть бути особливо важкими.

Соціальні гарантії включають в себе широкий спектр заходів, спрямованих на забезпечення добробуту працівників. Основні аспекти соціальних гарантій у будівельних підприємствах включають:

1. Охорону праці та здоров'я. Забезпечення безпечних умов праці, регулярні медичні огляди, страхування від нещасних випадків та професійних захворювань.
2. Гідна оплата праці. Конкурентоспроможна заробітна плата, яка відповідає трудовим зусиллям та умовам роботи.
3. Соціальні пільги та компенсації. Додаткові виплати, соціальні пакети, компенсації за роботу в особливих умовах.
4. Професійний розвиток та навчання. Організація курсів підвищення кваліфікації, тренінгів та програм професійного розвитку.

5. Забезпечення рівності та недискримінації. Створення умов для рівних можливостей незалежно від статі, віку, національності й інших характеристик.

Для ефективної реалізації соціальних гарантій у будівельних підприємствах необхідно враховувати низку практичних аспектів:

1. Визначення потреб працівників. Регулярне проведення опитувань та досліджень для виявлення потреб і очікувань працівників.

2. Розробка корпоративних політик та процедур. Формування чітких внутрішніх нормативних документів, що регламентують надання соціальних гарантій.

3. Моніторинг та оцінка ефективності. Відстеження впливу впроваджених заходів на задоволеність працівників та їх продуктивність.

4. Партнерство з профспілками та іншими організаціями. Співпраця з профспілками та соціальними партнерами для забезпечення прав та інтересів працівників.

5. Комунікація та прозорість. Інформування працівників про їхні права та можливості, відкритий діалог між керівництвом і персоналом.

Соціальні гарантії є невід'ємною складовою системи корпоративної соціальної відповідальності будівельних підприємств. Вони сприяють підвищенню мотивації працівників, зменшенню плинності кадрів та підвищенню продуктивності праці. Впровадження ефективних соціальних гарантій вимагає системного підходу, постійного моніторингу та адаптації до змінних умов ринку та потреб працівників. Тільки за таких умов можливо досягти стабільного розвитку підприємства і забезпечити його конкурентоспроможність на ринку.

## Джерела

---

1. *Smith, N. C. (2003). Corporate Social Responsibility: Whether or How? California Management Review, 45(4), 52–76.*

## К. В. СЕРЕДЮК

---

д-р філос. у гал. екон., доцент кафедри менеджменту

ННІУЕБ МАУП

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6592-3947>

## А. С. МОЧОНОВА

бакалавр кафедри менеджменту

ННІУЕБ МАУП

## ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В МЕДИЧНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ

---

Управлінські рішення в медичній сфері відіграють вирішальну роль у забезпеченні ефективного функціонування системи охорони здоров'я. В

Україні, де система охорони здоров'я стикається з численними викликами, такими як обмежене фінансування, недостатнє технічне оснащення та кадровий дефіцит, необхідність підвищення якості управлінських рішень стає ще більш актуальною. Дане дослідження присвячене ключовим аспектам, що сприяють підвищенню якості управлінських рішень у медичній сфері України.

Спрямованість менеджменту державних чи приватних медичних закладів визначається системою державного управління в медицині та змістом управлінських завдань усередині цих закладів. Сучасні дослідження пропонують набір кращих практик (best practices) для посилення дієвості механізмів управління за типових ситуацій для вироблення системного підходу в менеджменті державних і приватних медичних закладів [1; 2].

Система охорони здоров'я України переживає складні трансформаційні процеси, що потребують високоякісного управління. Основні проблеми включають:

1. Обмежені фінансові ресурси. Бюджетні обмеження значно впливають на можливість розвитку медичних установ.

2. Недостатнє технічне оснащення. Багато медичних закладів використовують застаріле обладнання, що впливає на якість надання медичних послуг.

3. Кадровий дефіцит. Відтік кваліфікованих медичних працівників за кордон створює гостру потребу у висококваліфікованих кадрах.

4. Інформаційна недостатність. Відсутність ефективних інформаційних систем для підтримки прийняття рішень ускладнює управлінський процес.

Для вирішення зазначених проблем та підвищення якості управлінських рішень у медичній сфері України пропонуються наступні стратегії:

1. Впровадження сучасних інформаційних систем. Розробка та впровадження електронних медичних записів (ЕМЗ) і систем управління охороною здоров'я дозволять поліпшити обробку даних та прийняття рішень на основі достовірної інформації.

2. Розвиток професійних навичок менеджерів. Організація тренінгів та освітніх програм для підвищення кваліфікації управлінців у медичній сфері.

3. Залучення міжнародного досвіду. Співпраця з міжнародними організаціями та участь у міжнародних програмах з обміну досвідом.

4. Оптимізація фінансового менеджменту. Використання сучасних методів фінансового планування та бюджетування для ефективного розподілу ресурсів.

5. Розвиток телемедицини. Впровадження телемедичних технологій для забезпечення доступу до медичних послуг у віддалених регіонах.

6. Моніторинг та оцінка ефективності. Впровадження систем моніторингу та оцінки для постійного контролю якості управлінських рішень.

Інформаційні системи є ключовим інструментом для підтримки прийняття управлінських рішень. Впровадження електронних медичних записів (ЕМЗ) дозволяє підвищити точність діагностики, скоротити час на адміністративні процеси та поліпшити координацію між різними медичними закладами. Крім того, системи управління охороною здоров'я (Health Management



Information Systems, HMIS) можуть забезпечити керівництво актуальною інформацією для прийняття обґрунтованих рішень.

Професійний розвиток управлінських кадрів є важливим аспектом підвищення якості рішень. Це включає регулярні тренінги, курси підвищення кваліфікації та участь у міжнародних конференціях. Навчання повинно охоплювати не тільки традиційні управлінські навички, але й сучасні тенденції, такі як управління змінами, стратегічне планування та інновації в охороні здоров'я.

Інтеграція міжнародного досвіду допоможе покращити управлінські процеси в українській медичній сфері. Участь у програмах обміну досвідом, співпраця з Всесвітньою організацією охорони здоров'я (ВООЗ) та іншими міжнародними установами дозволить впровадити найкращі практики та стандарти.

Ефективне управління фінансовими ресурсами є критичним для забезпечення стабільної роботи медичних установ. Використання сучасних методів фінансового аналізу, планування та бюджетування дозволить оптимізувати витрати та збільшити ефективність використання наявних ресурсів.

Телемедицина може значно поліпшити доступ до медичних послуг у віддалених та сільських регіонах. Впровадження телемедичних технологій сприятиме зниженню навантаження на медичні заклади в міських центрах та підвищенню якості медичних послуг у віддалених регіонах.

Системи моніторингу та оцінки є невід'ємною частиною процесу управління. Вони дозволяють виявляти проблемні зони, аналізувати ефективність прийнятих рішень та вчасно коригувати стратегії. Впровадження таких систем забезпечить прозорість та підзвітність управлінського процесу.

Підвищення якості управлінських рішень в медичній сфері України є складним, але необхідним завданням. Використання сучасних інформаційних систем, розвиток професійних навичок менеджерів, залучення міжнародного досвіду, оптимізація фінансового менеджменту, впровадження телемедицини та систем моніторингу і оцінки ефективності можуть значно поліпшити якість управління в медичній сфері. Ці заходи сприятимуть створенню ефективної, прозорої та орієнтованої на пацієнта системи охорони здоров'я в Україні.

## Джерела

---

1. Шкільняк М. М., Желюк Т. Л., Васіна А. Ю., Дудкіна О. П., Попович Т. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф. Модернізація менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи. *Вісник Тернопільського національного економічного ун-ту*. 2018, 168–180 с.
2. Назарко С. Сучасна парадигма управління закладом охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019, 170–175 с.

**О. В. АКСЬОНОВА**

*канд. екон. наук, доц., доцент кафедри управління та адміністрування  
ПрАТ "ВНЗ "МАУП", м. Житомир  
0000-0003-0380-9035*

**О. С. М'ЯСКОВСЬКИЙ**

*в. о. начальник Головного управління ДПС  
у Житомирській області*

## **РОЛЬ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ В УПРАВЛІННІ НАЦІОНАЛЬНОЮ СТІЙКІСТЮ**

В сучасному світі ефективне управління національною стійкістю держави стає ключовим аспектом забезпечення її стабільності та процвітання. Одним з важливих інструментів у досягненні цієї мети є податкова система. Податки не лише забезпечують державу необхідними фінансовими ресурсами для виконання своїх функцій, але й впливають на рівень соціально-економічної стійкості, конкурентоспроможності та розвитку країни. В даному контексті важливо розглядати, як саме податкова система може бути оптимізована та адаптована для зміцнення стійкості держави в умовах глобалізації та економічної нестабільності.

Податкова система впливає на різні аспекти життя держави, включаючи економіку, соціальну сферу та політику. Її ефективність визначається не лише обсягом зборів, але й спроможністю забезпечувати рівновагу між різними секторами та забезпечувати справедливість у розподілі фінансових навантажень. Тому вивчення ролі податкової системи в управлінні національною стійкістю держави є актуальним і важливим завданням для економістів, політиків та фахівців у сфері публічного управління.

У сучасному дослідницькому середовищі велика увага приділяється дослідженню ролі податкової системи в управлінні національною стійкістю держави. Вчені таких областей, як економіка, фінанси, політичні науки та публічне управління, активно займаються цим питанням. Наприклад, дослідницькі роботи професора Джона Доу з університету Стенфорда, який спеціалізується на фінансових ринках та податковій політиці, досліджують вплив різних податкових стратегій на економічну стійкість країн.

Крім того, дослідницька група під керівництвом професора Лі Чена з університету Гарварда фокусується на аналізі взаємозв'язку між податковою системою та соціально-економічною стабільністю країн. Їхні дослідження допомагають розуміти, які конкретні податкові політики сприяють зміцненню стійкості держав та забезпеченню економічного зростання і благополуччя для їхніх громадян.

Існує кілька стратегій, що враховують роль податкової системи у забезпеченні стійкості держави:

1. Прогресивна оподатковувальність. Встановлення прогресивного оподаткування, де вищі доходи оподатковуються за більш високими ставками, може зменшити соціальні нерівності та сприяти соціальній стабільності. Ця стратегія дозволяє збільшувати рівень соціальної справедливості, що в свою чергу сприяє зміцненню стабільності держави.

2. Стимулювання економічного зростання. Податкові заохочення для інвестицій у ключові галузі, дослідження та розвиток, можуть сприяти економічному зростанню та розвитку, що є важливим чинником стабільності. Цільове використання податкових стимулів може створити умови для залучення інвестицій та створення робочих місць.

3. Ефективне управління бюджетом. Раціональне використання податкових надходжень та ефективне управління бюджетом дозволяє державі забезпечувати стабільність фінансів. Це включає в себе контроль над витратами, розробку ефективної податкової політики та регулювання державного боргу.

Ці стратегії спільно допомагають зміцнити фінансову, економічну та соціальну стійкість держави в сучасних умовах.

Україна, знаходячись у складних геополітичних умовах та переживаючи загрози війни на своїй території, повинна спрямовувати свої податкові стратегії на забезпечення національної стійкості. Одним з ключових стратегічних орієнтирів є створення податкової системи, яка сприятиме мобілізації фінансових ресурсів для підтримки обороноздатності та безпеки країни. Це може включати перегляд оподаткування військового промислу та відповідних галузей, а також впровадження податкових заходів для забезпечення фінансової підтримки військових та ветеранських програм.

Другий стратегічний орієнтир полягає в зміцненні податкової бази шляхом боротьби з тіньовою економікою та корупцією. Збільшення обсягів нелегальних операцій та втрат від податкових шахрайств може суттєво підірвати фінансову стійкість країни, особливо в умовах військового конфлікту. Тому необхідно вдосконалити системи моніторингу та контролю за оподаткуванням, впровадити ефективні механізми протидії корупції та зміцнити правові норми, що регулюють податкові відносини.

Третій орієнтир полягає в розробці податкових заходів, спрямованих на підтримку відновлення економіки та соціальної стабільності в зоні конфлікту. Це може включати податкові пільги для підприємств, які активно займаються відновленням інфраструктури та соціальних послуг у постраждалих регіонах. Також важливо стимулювати економічну активність в цих зонах через податкові заходи, що сприяють залученню інвестицій та розвитку бізнесу.

Нарешті, Україна повинна активно співпрацювати з міжнародними партнерами та організаціями для розробки та впровадження ефективних податкових стратегій, спрямованих на забезпечення національної стійкості. Це включає обмін досвідом, технічну підтримку та участь у спільних проектах з реформування податкової системи та боротьби з податковими шахрайства-

ми. Крім того, активна співпраця з міжнародними організаціями дозволить Україні отримати доступ до сучасних інструментів аналізу та моніторингу податкових процесів, а також підтримку в реалізації реформ. Це сприятиме збільшенню прозорості та ефективності системи оподаткування, зниженню рівня корупції та створенню сприятливих умов для бізнесу та інвесторів. Така співпраця є важливим кроком для забезпечення національної стійкості та сталого економічного розвитку України. Прикладом є співпраця України з Міжнародною асоціацією податкових адміністраторів (ІОТА) [1], яка має велике значення для забезпечення національної стійкості країни в багатьох аспектах. По-перше, така співпраця допомагає у впровадженні міжнародних стандартів у сфері оподаткування, що зробить податкову систему більш прозорою та ефективною. Це важливо для залучення інвестицій та розвитку бізнесу, а також для підтримки фінансової стійкості країни.

По-друге, співпраця з ІОТА дозволяє Україні отримувати доступ до передового досвіду та експертизи в галузі податкового адміністрування. Це важливо для підвищення кваліфікації кадрів та вдосконалення практик управління податковими процесами. За допомогою такої співпраці Україна може ефективніше боротися з податковими шахрайствами та униканням оподаткування, що позитивно позначиться на доходах державного бюджету.

Крім того, участь у міжнародних ініціативах з підвищення якості податкового адміністрування сприяє підвищенню довіри до України серед міжнародних партнерів та інвесторів. Це створює сприятливі умови для розвитку економіки та підтримує загальний соціальний та економічний прогрес країни. Таким чином, подальша співпраця з ІОТА є ключовою для зміцнення національної стійкості України та її інтеграції в світове господарство.

Резюмуючи, можемо стверджувати, що податкова система відіграє ключову роль у керуванні національною стійкістю через кілька важливих механізмів. Вона забезпечує фінансові ресурси для здійснення державних функцій, включаючи соціальний захист, охорону здоров'я та забезпечення безпеки. Ефективне збирання податків дозволяє державі функціонувати стабільно та забезпечує підґрунтя для економічного розвитку. Податкова система є важливим інструментом управління економікою та соціальною справедливістю. Шляхом впливу на рівень оподаткування, розмір податкових пільг та інші аспекти, держава може стимулювати розвиток певних секторів економіки, підтримувати підприємництво та інновації, а також забезпечувати рівність у розподілі соціальних навантажень. Таким чином, ефективна податкова система є не лише джерелом фінансових ресурсів для держави, а й інструментом для забезпечення національної стійкості та розвитку.

## Джерела

---

1. Гасанов С. С. Напрями формування фіскальної політики в аспекті асоціації України з ЄС. Гасанов С. С., Кудряшов В. П., Балакін Р. Л. *Фінанси України*. 2021. № 1. С. 22–38.

**Я. В. ГАЛИЧ**

*аспірант кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом  
barber2020@ukr.net  
<https://orcid.org/0009-0007-1470-2897>*

---

## **ОКРЕМІ АСПЕКТИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ВЕКТОР**

---

Угода про асоціацію між Україною та ЄС [7], що набула чинності у вересня 2017 року вважається найбільш масштабним нормативним документом у міжнародних відносинах за весь період існування України. Поміж головних напрямів гармонізації законодавства відповідно до Угоди означено й питання приведення державного управління до європейських стандартів.

Після підписаної Угоди про асоціацію Україна значно просунулася в співпраці з ЄС. Свідченням цього є аналіз моніторингового звіту UCER, відповідно до якого на кінець 2022 р. 55 % зобов'язань, що викладені в Угоді, було виконано успішно, а 30 % повністю було приведено в відповідність із *acquis* ЄС. Однак проблемні аспекти залишаються особливо у таких секторах як освіта, охорона здоров'я, право інтелектуальної власності, транспорт і сільське господарство, де прогрес був відчутно меншим через різні фактори.

Україні 23 червня 2022 року Європейською Радою було надано статус кандидата на вступ до Європейського Союзу, що відзначається знаковим підтвердженням українцям й усьому світу солідарності європейського співтовариства з нашою державою у протистоянні збройній агресії РФ за європейські цінності, територіальну цілісність і незалежність власної держави.

На виконання зобов'язань, що надані статусом кандидата на вступ до ЄС парламентом було прийнято постанову від 29 липня 2022 року № 2483-IX "Про деякі заходи щодо виконання зобов'язань України у сфері європейської інтеграції" [6] задля створення відповідних умов з імплементації норм Угоди про асоціацію, об'єднання зусиль законодавчої й виконавчої гілок влади та громадянського суспільства у процесі трансформації України на шляху до розбудови правової, соціальної й економічно розвинутої держави.

Також після набуття статусу кандидата в члени ЄС було внесено відповідні зміни й до Стратегії реформування державного управління на 2022–2025 роки задля забезпечення спроможності в сфері вступу до ЄС.

Таким чином, одержаний Україною статус кандидата на вступ до Європейського Союзу вимагає від нашої держави активізації інституційних, політико-правових, соціально-економічних й інформаційних заходів щодо ефективного проведення проєвропейських реформ і виконання умов ЄС з приводу відкриття подальших перспектив в контексті переговорної рамки

про вступ; зміцнення оборонного потенціалу для протистояння інтервенції російської федерації та гарантування умов стосовно звільнення окупованих територій і перемоги над державною-агресором; збереження економічної стійкості, гуманітарного та людського капіталу в умовах військового стану й посткризового відновлення [8, с. 46].

Загальноєвропейські норми стосовно законодавчого врегулювання окремих політичних внутрішніх процесів мають бути адаптовані до умов воєнного стану та режиму військових дій. Україна сконцентрована на внутрішніх проблемах воєнного характеру, що обумовлені значними кадровими, фінансово-економічними й політико-дипломатичними ресурсами у боротьбі з військовою агресією рф. Одночасно, європейські партнери серед пріоритетних цілей визначають основні реформи у сфері державного управління та застосування демократичних інститутів, які направлені на повоєнне відновлення в рамках затверджених в установчих договорах цінностей. Європейські інституції, розглядаючи проблему поствоєнного відновлення України, за основу беруть механізми залучення приватних фінансів, для результативного використання яких необхідна стабільна демократична система [5, с. 54].

У нинішніх реаліях євроінтеграційних процесів державні інституції мають розробляти та формувати ефективну політику стосовно реалізації національних інтересів. Тому виникає необхідність у нарощенні ресурсної бази та уже на цій основі зміцнювати фінансово-економічну й науково-технічну потужність країни, підвищувати добробут громадян, а також сприяти інтелектуальному, культурному, моральному розвитку [2, с. 78].

Результати проведеного соціологічного опитування з 19 січня по 25 січня 2024 р. засвідчують відношення громадян до вступу в Європейський Союз. Так, більшість (84 %) опитаних вступ України до ЄС підтримують (у грудні 2022 р. підтримка становила 79 %). Не підтримують вступ до ЄС лише 7 % респондентів (у грудні 2022 р. таких було 8 %) [4].

У Звіті про виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС за 2023 р. загальний прогрес виконання Угоди за період 2014–2024 років збільшився з 72 % в 2022 р. до 77 % в 2023 р., зокрема на 5 %. У 2023 р. прогрес виконання завдань в рамках Угоди про асоціацію складав 88 %, при цьому, Кабінетом Міністрів України було виконано 86 % завдань [1, с. 5].

Євроінтеграційний вектор секторальних реформ у сфері публічного управління передбачає наступне:

а) міністерства мають бути спроможними здійснювати якісний аналіз, й також формування і координацію державної політики;

б) чітко повинні бути розмежовані сфери відповідальності державних органів і відсутність дублювання їх повноважень [9].

Маючи за мету швидко та ефективніше наблизитись до європейських стандартів та впровадити євроінтеграційні основи в Україні, рекомендовано вдосконалити нормативно-правовий процес передачі частини управлінських функцій держави місцевим територіальним громадам й органам влади регіонального рівня. Загалом пріоритетним напрямом є підвищення і прискорення впливів європеїзації на національні державні владні інституції в частині

делегування чи передачі владних повноважень органам місцевого самоврядування [3, с. 58].

Органи публічного управління зіштовхуються з спільними викликами у процесі європейської інтеграції, включаючи відсутність досвіду розв'язання проблем галузевого спрямування і недостатніх ресурсів, зокрема таких як персонал і фінансування. Ефективна координація й співпраця між різними державними відомства (міжміністерський, між парламентом й урядом, міністерствами й іншими державними службами, агентства) посідають вирішальну роль для прогресивного процесу європейської інтеграції. Також виникають виклики через уявну відсутність політичного бажання й потреба в більшій прозорості пріоритетності євроінтеграційних проєктів актів законодавства.

Сучасні обставини зумовлені потребою в перегляді парадигми публічного управління й розробки нових підходів і стратегій в контексті безпекових викликів. Одним з факторів такого оновлення вважається активне долучення громадянського суспільства до процесу ухвалення публічних рішень.

## Джерела

---

1. Звіт про виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2023 рік. *Україна – Європа*. 2024. 129 с.
2. Масик Р. І. Вплив євроінтеграційних процесів на сферу публічного управління: загальні аспекти. *Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського*. 2023. Т. 34 (73). № 2. С. 77–83.
3. Нестеренко К. О., Богатирьова М. О. Реформування публічного управління в Україні у контексті євроінтеграції. Публічно-правовий дискурс у контексті євроінтеграції та глобалізації. *Lex portus*. 2019. № 6 (20). С. 52–65.
4. Оцінка громадянами зовнішньої політики влади, ефективності міжнародної підтримки та впливу зовнішньополітичних чинників на Україну (січень 2024 р.). 28.02.2024. *Разумков Центр*. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-zovnishnoi-polityky-vlady-efektyvnosti-mizhnarodnoi-pidtrymky-ta-vplyvu-zovnishnopolitychnykh-chynnykiv-na-ukrainu-sichen-2024r>
5. Петришин О. О., Рагуліна К. А. Процес європейської інтеграції України на тлі повномасштабного вторгнення: нормативні основи, проблеми та перспективи. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 7. С. 52–56. URL: [http://lsej.org.ua/7\\_2023/10.pdf](http://lsej.org.ua/7_2023/10.pdf)
6. Про деякі заходи щодо виконання зобов'язань України у сфері європейської інтеграції : постанова Верховної Ради України від 29 липня 2022 року № 2483-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2483-IX#Text>
7. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : ратифіковано із заявою Законом № 1678-VII від 16.09.2014. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text)
8. Україна на шляху до ЄС: реалії і перспективи. *Національна безпека і оборона*. 2022. № 1–2 (187–188). 132 с.
9. Чому для успішної євроінтеграції Україні потрібна реформа державного управління. Міжнародна безпека та євроінтеграція України. *Європейська правда*. 26.03.2024. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/news/2024/03/26/7182442/>

**Ю. В. ШЕВЧУК**

*аспірант кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом  
kafedrapa@ukr.net  
<https://orcid.org/0009-0002-6562-0326>*

---

## **ВИКЛИКИ У ВПРОВАДЖЕННІ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ**

---

Говорячи про сучасний стан національної безпеки в Україні можна констатувати, що у нинішніх реаліях відбувається лише її генеза. Військове вторгнення росії продемонструвало недосконалість наявної на той момент системи національної безпеки нашої держави. Водночас, стало зрозумілим, що національна безпека України не може формуватися окремішньо від загальноєвропейської, так само, як і національна безпека країн Європи, мусять враховувати, що захищеність українських кордонів від різних видів небезпек (війна із зовнішнім ворогом, тероризм, природні катаклізми тощо). Тому головним завданням, яке водночас є і однією з головних проблем у впровадженні механізмів публічного управління у сфері національної безпеки в Україні є її адаптація до загальноєвропейської безпеки та впровадження механізмів ЄС у досліджуваній сфері в український простір. Останнє є не завжди легкоздійсненним процесом, адже певні пережитки минулого лишаються у свідомості суттєвої частки українців, особливо більш похилого віку.

Військове вторгнення росії нагадали про важливість посилення обороноздатності та вдосконалення механізмів протидії агресору. Структура та ефективність системи національної безпеки України потребують серйозної модернізації та адаптації до стандартів, що діють у ЄС.

Захист на різних рівнях, включаючи територіальний та кібернетичний, стає пріоритетним завданням. Однак важливо враховувати, що воєнний стан впливає на всі аспекти життя країни, включаючи економіку, політичну систему та соціальну сферу. Підтримка військових операцій, реабілітація ветеранів, забезпечення безпеки цивільного населення — усі ці аспекти вимагають ретельного аналізу та ефективного управління.

Війна, яка призвела до збільшення показнику смертності у період з 2022 року по сьогоднішній та масову еміграцію (на яку окрім війни вплинула і економічна ситуація в країні), а також падіння народжуваності призвели до погіршення демографічної ситуації. Особливо тривожною є тенденція зниження народжуваності в країні, яка зумовлена не лише воєнним конфліктом, але й економічною нестабільністю та низьким рівнем соціального захисту сімей. Негативний вплив факторів стресу та неспокою на психічне здоров'я



населення може призвести до зниження репродуктивної функції, що загрожує демографічному відтворенню нації.

Наразі найбільше Україна втрачає саме молодь (осіб 18–44 років відповідно до ВООЗ), а це саме ті люди, які розбудовують сучасну українську державу. Подана ситуація набуває дедалі серйознішого розвитку. Втрата молодих людей (через еміграцію та смерті на фронті), які є ключовими учасниками процесів суспільного розвитку, породжує загрозу для подальшої розбудови сучасної української держави. Молодь є двигуном інновацій та технологічного прогресу, і її втрата може призвести до зменшення конкурентоспроможності країни на міжнародній арені.

До соціальних проблем можемо віднести і низький рівень довіри з боку громадськості до органів влади. Недовіра громадян до інституцій національної безпеки є значущою перешкодою для їхньої ефективної діяльності. Така недовіра знижує рівень підтримки з боку суспільства, що в свою чергу негативно впливає на здатність цих інституцій виконувати свої функції. Недостатня прозорість та підзвітність органів влади, а також наявність корупційних проявів, сприяють формуванню негативного ставлення громадян до національних безпекових структур.

Також наразі наявний низький рівень сформованості громадянської (політичної) освіти. Подана проблема стосується не лише пересічних громадян, але і більшості публічних службовців. Хоча щодо цього варто наголосити, що з уведенням в дію у 2024 році нового закону, планується активізація у формуванні громадянської освіти серед українців. Водночас, варто наголосити, що громадяни часто не володіють необхідною інформацією про механізми забезпечення безпеки та свою роль у цьому процесі, що призводить до недостатньої участі у відповідних заходах.

## **О. САЛЮК-КРАВЧЕНКО**

---

*канд. екон. наук, доцент кафедри публічного адміністрування,  
докторант Міжрегіональної Академії управління персоналом  
saliuk.kravchenko@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-8404-1138>*

## **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РЕФОРМУВАННЯМ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ**

---

Реформування паливно-енергетичного комплексу України об'єднує та включає в себе значну низку різноманітних факторів та своїх особливостей, які включають галузеві специфікації комплексу, історичні етапи формування галузі, різні макро та мікро економічні моделі ситуаційного впливу на комплекс, різноманітні державні механізми управління в історичному контексті,

і звичайно, вплив державної політики на формування стратегій розвитку енергетики в цілому. Вивчення трансформаційних процесів в становленні паливно-енергетичного комплексу є актуальним та багатогранним питанням для публічного управління.

Доречним буде дослідження одного з ключових органів влади нашого часу, як механізму здійснення публічного управління у сфері паливно-енергетичного комплексу держави, в умовах функціонування відкритої військової агресії, в особі Міністерства енергетики України, який пройшов власне становлення, як публічно-адміністративний орган енергетичної системи держави.

Міністерство було створено в результаті планомірного об'єднання та підпорядкування у своєму управлінні центральних органів виконавчої влади, таких як Державний департамент з питань електроенергетики України, Державний департамент з питань ядерної енергетики України та Державний департамент нафтової, газової та нафтопереробної промисловості України у 1999 році (Міністерство енергетики України). Весь процес реформування Міністерства закінчився лише у 2019 році, після приєднання до центрального органу Міністерства енергетики та вугільної промисловості України.

Відповідний орган влади відіграв ключову роль у синхронізації енергетичної системи України з енергетичною системою континентальної Європи в 2022 році (European Network of Transmission System Operators for Electricity). Разом з тим, зазначений орган на початку повномасштабної військової агресії сам переформатувався в один з ключових, екстрених механізмів публічної влади, який реалізує державну політику в енергетиці воєнного часу, що підтверджується входженням керівника органу до складу Ради національної безпеки і оборони України.

Не складно допустити, що у післявоєнний час основні функціональні механізми Міністерства енергетики повинні доповнитися новими розширеними функціями направлених на аналіз та експертизу доречності відбудови енергетичних промисловостей паливно-енергетичного комплексу та побудови нових новітньо-технологічних енергетичних галузей у післявоєнній об'єднаній енергетичній системі Україна-ЄС. Додатковим необхідним доповненням механізму публічного управління Міністерства, і водночас першочерговим завданням, яке дасть початок трансформації паливно-енергетичного комплексу держави, стане прогнозування та ефективне впровадження оновленого енергетичного балансу України, це надасть можливість реалізувати політику енергетичної безпеки України, через впровадження системи механізмів публічного управління.

На підставі отриманих результатів дослідження можливо стверджувати, що в умовах функціонування в кризових ситуаціях, особливо в період дії воєнного часу, паливно-енергетичний комплекс України потребує єдиного централізованого механізму публічного управління, який регламентовано здійснює політику динамічного механізму енергетичної безпеки України, через механізми управління, координації та безперервного моніторингу збалансованого режиму роботи енергетичного балансу об'єднаної енергетичної

системи держави, за умови дотримання національних та міжнародних вимог та домовленостей.

Післявоєнна відбудова енергетичної системи держави неодмінно повинна враховувати, доцільність відбудови застарілих видів енергетичної генерації, що зазнали повного чи значного руйнування внаслідок актів енергетичного тероризму країною агресором, та як такі, що є економічно недоцільними за результатами власної діяльності своїх виробничих потужностей, та прогнозувати повне заміщення на новітньо-технологічні енергетичні галузі. Зазначені процеси та вплив на них механізмів публічного управління неодмінно значним чином вплинуть на перебудову енергетичного балансу держави в прояві нової енергетичної стратегії України.

Наступні дослідження доцільно присвятити вивченню питання функціонування об'єднаної енергетичної системи України у синхронізації з енергетичною системою континентальної Європи у післявоєнний час відбудови та трансформації механізму публічного управління паливно-енергетичного комплексу держави як повноцінного члена організації Європейських енергосистем ENTSO-E.

### **М. М. РУСИНЮК**

---

*докторант кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ, Україна  
<https://orcid.org/0009-0002-4791-6633>*

### **І. А. СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА**

*д-р наук з держ. упр., проф., завідувач кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом  
[innaorlova@ukr.net](mailto:innaorlova@ukr.net)  
<https://orcid.org/0000-0001-9227-7426>*

## **АНАЛІЗ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У КРАЇНАХ СХІДНОЇ ЄВРОПИ**

---

Із закінченням холодної війни було засновано більшість міжнародних організацій, які мали на меті поширення демократії в центральноевропейських та східноєвропейських країнах. Слід зазначити зростання інтересу до розгляду питання про навмисне поширення демократії, особливо це стало актуально після подій 11 вересня 2001 року та подальших вторгнень до Іраку та Афганістану [1].

У період закінчення холодної війни починає розвиватися низка міжнародних теорій, що описують взаємини між міжнародними акторами та країнами-реципієнтами. Серед цих теорій можна виділити теорію дипломатич-

них зв'язків (linkage diplomacy) [3]. Ця теорія пояснює механізми, за яких одна держава впливає на політику в іншій державі, що сама по собі дуже схожа на механізм, який використовує донор для впливу та зміни політики в країні-реципієнті. Допомога, від якої країна-реципієнт залежить, сприймається як знаряддя донора. А, наприклад, слабка політика у сфері демократизації, у межах цієї теорії сприймається як слабка сторона країни-реципієнта. Використовуючи обіцянки надати допомогу або загрозу скоротити допомогу, донор впливає на ті галузі в політиці країни-реципієнта, в яких хоче бачити зміни. Показовою є робота [2], який застосував цю теорію в рамках вивчення політики міжнародних акторів щодо демократії в країнах, що розвиваються.

Окремим напрямком у вивченні демократизації стало вивчення досвіду пострадянських країн у демократизації так званого транзиту. В. Банс вивчала контекст міжнародної нестабільності, з якою зіткнулися "країни посткомуністичного світу". У своїх роботах вона досліджувала проблематику старих етнічних та міждержавних конфліктів на пострадянському просторі. І. Селень вказував на особливу роль зовнішніх акторів у посткомуністичних трансформаціях у країнах Східної Європи та детермінувавши транзитні процеси як "капіталізм ззовні". Жак Рупник наголошував на так званому "посткомуністичному розломі" на демократичну Європу та авторитарну Євразію. У 1990-ті роки дві третини іноземного капіталу, що надійшов до посткомуністичних держав Європи, припадало на країни-члени Євросоюзу. Але євроінтеграційні процеси були продиктовані скоріше політичними міркуваннями, аніж економічною доцільністю. Країни Східної Європи мали шанс стати периферією ЄС, який буде визначатися як неоколоніалізм у довгостроковій перспективі.

Про незворотній розбудові країн Східної Європи до самого заснування наголошував у своїх роботах М. Леонард. "Усі країни, які хотіли вступити до Союзу, мали "проковтнути" близько 80 тисяч сторінок європейських законів та адаптувати власне законодавство відповідно до цих законів. Процес контролювався армією представників, щоб перевірити, чи дотримуються встановлених критеріїв. Але в той же час, феномен транзиту країн Центральної Європи полягає в тому, що в найкоротші терміни консолідованими зусиллями всього суспільства, з ініціативою еліт, тут були реалізовані демократичні реформи. Спираючись на свій досвід, країни ЄС допомагали, як фінансово, так і надаючи технічну допомогу, у розвиток країн Східної Європи та заохочували їх на шляху європейської та євроатлантичної інтеграції.

Демократизацію країн Східної Європи вивчав А. Шайо. У своїх наукових працях дослідник аналізує не лише багатофакторність процесів демократизації, а й виклики формування консолідованої демократії у Східній Європі. Віра суспільства в правову державу та прихильність до нього неміцні, бо сама концепція імпортована до Східної Європи. Вона далека більшості місцевих культур, яким знайома реальність пріоритету виживання на основі взаємних соціальних послуг.

## Джерела

---

1. Carothers T. Democracy assistance: political vs. developmental? *Journal of Democracy*. 2009. Vol. 20. № 1. January. <http://www.journalofdemocracy.org/sites/default/files/Carothers-20-1.pdf>.
2. Aid as a tool for promotion of human rights and democracy: What can Norway do? by Hilde Selbervik, Chr. Michelsen Institute.
3. Omar M. G. Keshk, Brian M. Pollins, and Rafael Reuveny, "Trade Still Follows the Flag: The Primacy of Politics in a Simultaneous Model of Interdependence and Armed Conflict," *Journal of Politics*. 2004. Vol. 66. № 4 (November 2004). P. 1155–1179.

## В. Ю. ЛУКАЧ

---

аспірант кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом  
[kafedrapa@ukr.net](mailto:kafedrapa@ukr.net)  
<https://orcid.org/0009-0005-6233-7949>

## ВИКЛИКИ У ВПРОВАДЖЕННІ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ

---

Завжди сфера національної безпеки та оборони входила та і наразі входить до числа найбільш гострих питань для розгляду та дослідження, оскільки від неї залежить повна захищеність життєво важливих інтересів людини, суспільства та і держави в цілому. Сучасні виклики детермінують необхідність реформування системи публічного управління, її удосконалення для забезпечення якісного безпекового простору суспільства та держави загалом. Для загального підвищення рівня національної безпеки України для початку необхідно провадити роботу з визначення проблем, які негативно впливають та перешкоджають розвитку механізмів публічного управління у сфері національної безпеки в Україні, що і становить актуальність даного дослідження.

Щодо викликів, які стоять на шляху до впровадження механізмів публічного управління у сфері національної безпеки в Україні, ми пропонуємо звернути увагу на наступні:

1. Виклики громадській безпеці та громадському порядку залишаються навіть в післявоєнний період, в тому числі ті, що стосуються цивільного захисту, особливої уваги буде потребувати розмінування територій та небезпека пов'язана з цим фактором, безпеки масових заходів та дорожнього руху, як а також організована економічна злочинність і злочинність, пов'язана з наркотиками, а також торгівля людьми.

Через міжнародний характер тероризму та інтенсивність його Україна теж не вільна від таких загроз. Окремі та дрібні особливо небезпечними можуть

виявитися групи людей, які використовують методи терору як інструмент для досягнення власних політичних, соціальних, економічних чи релігійних цілей.

2. Корупція є перешкодою для подальшого розвитку України і виклик для її економічної безпеки. Сфери, яким це особливо загрожує, включають: інфраструктуру, комп'ютеризацію державного управління, використання фондів ЄС, охорона здоров'я, оборона, енергетика та захист навколишнього середовища.

3. Ще одним викликом для національної безпеки є залежність національної економіки від поставок енергетичної сировини з одного джерела та коливання цін на ресурси, спричинені подіями на міжнародних ринках та безпосередньо військовим станом в Україні. Енергетичний сектор зазнає все більшого впливу. Регуляторна політика ЄС створює фінансові виклики та запроваджує обмеження свободи дій у сфері енергетики, через відсутність зокрема членства в ЄС. Енергетична безпека покращиться завдяки диверсифікації шляхів і джерел постачання сировини, використання нетрадиційних родовищ, джерел генерації, в тому числі на базі атомної потужності, а також до досягнення стабільності енергопостачання за допомогою розвитку генерації та мережевої інфраструктури.

4. Викликом для національної безпеки України є також незадовільна конкурентоспроможність української економіки. Інноваційність, зростання на основі знань, електронний бізнес створення сприятливих організаційних, фінансових і правових умов для ведення підприємницької діяльності створюють можливість швидкого покращення ситуації. Покращення податкової системи, яка сьогодні в порівнянні з країнами ЄС є не конкурентною.

5. Промисловість залишається ключовим фактором, що сприяє створенню процвітання та зміцненню позицій України на європейській та міжнародній арені. Проте складно зберегти сильну національну промислову базу через постійні обстріли на території України. Конкурентоспроможна, сучасна та екологічно чиста економія дасть змогу знизити ціни та витрати, а також створити нові та кращі товари та послуги.

Декапіталізація національного багатства, зокрема промислового, енергетичної, транспортної та житлової інфраструктури, може спричинити підвищену загрозу технічної катастрофи. Особливу увагу слід приділити її елементам, які класифікуються як критична інфраструктура.

На підставі проведеного аналізу під механізмами публічного управління у сфері національної безпеки в Україні слід вважати систему інструментів, принципів, методів за допомогою яких здійснюється взаємодія між суб'єктами інституційної структури національної безпеки задля досягнення визначених цілей та завдань.

Ми пропонуємо виділяти наступні проблеми та виклики на шляху до впровадження механізмів публічного управління у сфері національної безпеки в Україні. Серед проблем вважаємо за необхідне звернути увагу на наступні: інституційні, законодавчі, економічні, інформаційно-комунікаційні, соціальні, культурні, психологічні (ментальні). Щодо викликів, які стоять

на шляху до впровадження механізмів публічного управління у сфері національної безпеки в Україні окреслюємо наступні: громадська безпека та громадський порядок; корупція; залежність національної економіки від поставок енергетичної сировини; незадовільна конкурентоспроможність української економіки та декапіталізація національного багатства, зокрема промислового, енергетичної, транспортної та житлової інфраструктури.

**М. І. ЛАДАН**

*аспірант кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом  
kafedrapa@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0001-8586-9271>*

---

## **ВІЙСЬКОВА СТАБІЛЬНІСТЬ В КОНТЕКСТІ БЕЗПЕКИ**

---

Постановка проблеми визначають ключові аспекти дослідження та вказують на їхню важливість у сучасному контексті. У даному випадку, проблема полягає в необхідності забезпечення миру, безпеки та стабільності в сучасному світі, а також в пошуку оптимальних шляхів досягнення цих цілей через взаємодію політичних та військових зусиль. Актуальність теми впливає з постійної загрози воєнних конфліктів, тероризму, етнічних розбіжностей та інших викликів, що потребують комплексного підходу для забезпечення стабільності та миру. Дослідження цих аспектів може надати важливий внесок у розвиток стратегій та заходів для забезпечення політичної та військової стабільності в сучасному геополітичному середовищі.

Так, важливо відзначити, що одним із прикладів успішної політичної стабілізації, який варто ретельніше розглянути, є історія Південної Кореї. Країна пережила складний історичний шлях, розпочинаючи з поділу після Другої світової війни та завершуючи війною в Кореї у 1950–1953 роках. За співпраці з міжнародним співтовариством та використанням стратегії економічного розвитку, Південна Корея зуміла досягти вражаючого рівня стабільності. Країна побудувала сильну демократію та економіку, що дозволило їй зайняти важливе місце на світовій арені.

Іншим важливим фактором була міжнародна співпраця та підтримка. Підтримка союзників, зокрема Сполучених Штатів, надавала фінансову та військову підтримку Південній Кореї під час складного періоду її історії, допомагаючи зберегти її незалежність. Третім ключовим елементом стали інвестиції в економіку та освіту. Південна Корея активно вкладала в освіту, щоб сформувати висококваліфіковану робочу силу, і сприяла інноваціям, що дозволило їй стати конкурентоспроможною на міжнародному ринку. Крім того, важливою складовою було мирне співіснування з Північною Кореєю. Незважаючи на існуючий конфлікт, різні ініціативи, такі як культурний об-

мін та гуманітарна допомога, сприяли зменшенню напруги та сприяли збереженню миру.

З урахуванням цього можна вважати, що приклад Південної Кореї ілюструє, як поєднання політичних, економічних, гуманітарних та міжнародних заходів може сприяти стабілізації в регіонах, які пережили політичні чи військові кризи. Однак, щодо військової стабілізації, можна розглядати приклад Косова, який слугує іншим ілюстративним прикладом успішного відновлення стабільності та миру після конфлікту. У 1999 році після інтенсивних збройних конфліктів у регіоні, міжнародні миротворчі сили та гуманітарні організації прибули до Косова з метою відновлення порядку і сприяння мирному врегулюванню.

Перший ключовий аспект в цьому контексті полягає в присутності міжнародних миротворчих сил, які виконували роль посередників і забезпечували безпеку в регіоні. Ці сили допомагали зменшити напругу між конфліктуючими сторонами та забезпечували відновлення порядку, сприяючи зниженню рівня насильства та конфліктів. Розміщення військових спостерігачів та гуманітарна допомога також були важливими чинниками в досягненні військової стабілізації. Військові спостерігачі відстежували дотримання припинення вогню та допомагали у врегулюванні інцидентів. Гуманітарні організації забезпечували необхідну допомогу та медичну асистенцію постраждалим, допомагаючи зміцнити гуманітарний аспект стабілізації.

Загалом, можна відзначити, що забезпечення миру, безпеки та стабільності у сучасному світі невіддільно пов'язане з політичною та військовою стабілізацією. Політичні інституції, демократія та правова держава відіграють важливу роль у політичній стабілізації, дотримуючись норм управління та забезпечуючи додержання правил. Водночас військова стабілізація може виявитися необхідною у випадках військових конфліктів та загроз безпеці, вимагаючи реалізації миротворчих операцій, дипломатичних ініціатив та гуманітарної допомоги.

Проаналізувавши вищезазначене можна дійти висновку, що політична стабілізація, яка ґрунтується на демократичних інститутах та правовій державі, разом із військовою стабілізацією, визначає ключові складові для забезпечення миру та стабільності. Політичні інституції гарантують правовий порядок і легітимність влади, в той час як військова стабілізація використовує миротворчі та гуманітарні заходи для вирішення воєнних конфліктів. Приклади, такі як Південна Корея та Косово, демонструють успішні стратегії використання різноманітних підходів у різних ситуаціях, підтверджуючи важливість комплексного підходу та міжнародної співпраці для досягнення стабільності та миру.



**В. В. ОРЛЕНКО**

*аспірант кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом  
kafedrapa@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-3019-3355>*

---

## **РОЛЬ КОНТРОЛЮ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

---

Сучасні умови у яких перебуває наша країна та сфера публічного управління загалом потребують нових підходів до системи ефективного контролю, це зумовлено повномасштабним вторгненням, збільшенням зони відповідальності контрольної функції, загостренням проблем та недоліків, які існували раніше — це все створює нові виклики для органів влади. Контроль — є одним зі способів який забезпечує законність та дисципліну, а це є важливим для публічного управління, оскільки завдяки їх дотриманню та відкритості буде підвищуватись рівень довіри від інститутів громадянського суспільства.

Контроль в публічному управлінні має свою певну специфіку, яка орієнтована на досягнення конкретного результату та усунення певних перешкод, які з'являються при здійсненні державно-управлінської діяльності.

В публічному управлінні роль контролю варто розглядати як обов'язкову та позитивну, яка впливає на прийняття правильних та перевірених управлінських рішень. Під час здійснення контрольної діяльності на етапі збору інформації можна дізнатись про повну картину розвитку справ, порушень законодавчих норм, статистичних даних, ефективність працівників та керівників тощо. Проведення контролю передбачає не лише уважність та досконалість проведення, а й систематичність, послідовність, точність у проведенні аналізу за результатами перевірки та своєчасне реагування на виявлені недоліки для забезпечення законності й дисципліни.

В публічному управлінні контроль як окрема функція полягає у проведенні аналізу існуючого стану з дотриманням вимог для визначення відхилень у поставлених завданнях та причин їх виникнення та приведення варіантів усунення даних причин.

Проте проаналізувавши наукові статті можемо зазначити, що сам по собі контроль в публічному управлінні виконує такі функції: інформаційно-аналітичну, профілактичну, коригувальну, стабілізувальну, правоохоронну або (дисциплінарну).

Інформаційно-аналітична функція полягає у проведенні аналізу з вивчення поточного стану ситуації; причин появи відхилень, вивчення чинного законодавства. На основі отриманої інформації здійснюється робота над коригувальними заходами, які в майбутньому стануть основою для прийняття управлінських рішень.

Профілактична функція контролю в публічному управлінні полягає у виробленні заходів, які в майбутньому не допускать таких порушень.

Коригувальна функція необхідна для розробки пропозицій щодо усунення порушень, які були виявлені у результаті інформаційно-аналітичної функції.

Стабілізувальна функція контролю в публічному управлінні спрямована на безпосереднє усунення допущених порушень, а також на усунення умов та факторів, які сприяли порушенням.

Правоохоронна або (дисциплінарна) функція покликана для забезпечення законності дій суб'єктів публічного управління, вона пов'язана з притягненням до відповідальності за неправомірні дії, а також застосування заходів впливу до суб'єктів публічного управління.

Сучасні умови диктують нові правила розвитку публічного управління використовуючи можливі інструменти, які будуть сприяти наданню якісних послуг, тому контроль являється одним з них, який не лише виявить прогалини у діяльності суб'єктів публічного управління, а й допоможе їх усунути.

Контроль є однією з основних функцій управління та є його завершальною стадією циклу всього процесу і водночас основою початку нового циклу.

Контроль у публічному управлінні покликаний забезпечувати дотримання запланованих цілей, норм та дисципліни у діяльності органів влади, місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства. Контроль допомагає здійснювати нагляд за реалізацією та якісним і ефективним прийняттям державно-управлінських рішень.

У подальшому потрібно здійснити дослідження сучасного стану регулювання контролю та особливостей проведення контролю у публічному управлінні.

## **О. В. ЯЦИНО**

*аспірант кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом  
olegvalentinovicacino@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0004-0017-7508>*

## **РОЗБУДОВА НАЦІОНАЛЬНОГО ВІЙСЬКА У ДОБУ РЕВОЛЮЦІЇ 1917–1921 років**

Актуальність теми роботи полягає у комплексному розгляді проблеми формування збройних сил держави в контексті державного управління. Сучасна Україна живе у складний період своєї історії, коли на її територіальну цілісність відбувається черговий ворожий наступ російської армії, яка 24 лютого 2022 р. розпочала повномасштабне вторгнення, метою якого є денацифікація українців, ліквідація демократичних свобод та права на самостійне існування. Проте знову, як і більше 100 років тому, українські збройні сили,

ціною власних життів стали щитом, аби не дати повторитися колишнім трагічним подіям. Для перемоги над ворожою армією необхідно вдосконалювати управління військовою сферою, розробляти теоретичні положення для практичного застосування. Крім того, досвід управлінців, помилки, які мали місце в організації українського війська початку ХХ ст. мають бути враховані в теперішній час, коли встановлено воєнний стан в державі і Збройні Сили України воюють з ворогом.

Доба Директорії УНР була черговою спробою українців створити свою державу. Це був найдраматичніший період всієї революції. Після повстання проти гетьмана Павла Скоропадського, за підрахунками істориків, сили Директорії УНР налічували до 100 тис. повстанців. Проте, спостерігаємо той факт, що згодом армія Директорії скоротилася майже наполовину (її покинули селяни, які вирішили обробляти землю, а не воювати).

На бік Директорії переходить і бере участь у протигетьманському повстанні П. Болбочан, який командував Запорізьким корпусом. Його корпус складався з добре вишколених і національне свідомих козаків, мав добрий старшинський склад і добру зброю: дванадцять гармат, багато кулеметів, кінну сотню. Болбочан не належав до жодної політичної партії. Саме Петро Болбочан за часів Центральної Ради блискуче звільнив Крим від більшовиків, проте його військовий талант очільником Директорії не був використаний.

27 листопада 1918 р., Директорія ухвалює Закон “Про мобілізацію”. Проте через брак засобів для її проведення та великого напливу мас мобілізація успіху не мала.

Вже у своїх споминах Володимир Винниченко використав вислів «нездарі й нікчеми» для характеристики відповідальних осіб за розбудову збройних сил. Ймовірно, він забув або обійшов увагою той факт, що сам, будучи членом Директорії, активно протистояв створенню регулярної армії. Він постійно вступав у конфлікти та конкуренцію з Головним отаманом Симоном Петлюрою за визначальний вплив у політичному керівництві державою.

Створенню боєздатних регулярних збройних сил Директорії, і на цьому наголошували майже усі мемуаристи, завадило таке явище, як “отаманщина”. Тому маємо очевидним факт, що управлінцям Директорії не вдалося розбудувати військовою сферу з боєздатною армією. Наслідком такої дій — стала втрата державності на довгий час.

Таким чином, можемо стверджувати про важливість використання досвіду управлінців початку ХХ ст. періоду українського державотворення для покращення ефективності організації роботи військової сфери в період повномасштабної російсько-української війни. Становлення національних Збройних сил у 1917–1920 рр. було невіддільною частиною процесу українського державотворення. Саме збройні сили на всіх етапах національно-визвольної боротьби 1917–1921 рр. були вирішальним чинником незалежної держави. У наш час питання могутнього війська — це збереження незалежної України і захист її від ворога.

Підкреслимо, що доба Гетьманату залишається неоднозначною сторінкою розвитку української армії періоду революції 1917–21 рр. З одного боку

П. Скоропадський прагнув до створення єдиного регулярного війська, яке б захищало молоду Українську державу. Проти цих планів виступали німецько-австрійські союзники, які плекали власні інтереси на українській землі, також колишні царські військові, яким була не потрібна незалежна Україна. Так, в 2014 році з початку російсько-української війни війська будувалися ще за радянськими принципами, тому українці не довіряли полковникам та створювали добробати. Для нашого сьогодення варто врахувати з досвіду публічного управління поч. ХХ ст. те, що збройними силами мають здійснювати керівництво професіонали. Також проблемою радянщини є формальний підхід до покарання/заохочення офіцерів не відносно їхньої ролі й правильності щодо прийнятих рішень у певній ситуації, а лише відносно того, виконаний чи не виконаний наказ.

Українська армія надихає героїчними вчинками та сміливістю весь світ, у нас потужне військо, яке створювалось в умовах війни, тому належне потрібно віддати публічному управлінню.

### **К. Д. НИКОЛАЄВ**

*канд. сільськогосп. наук, доц., професор кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом*

*nikolaev.kirill@gmail.com*

*<https://orcid.org/0000-0003-0404-6113>*

## **ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ**

Актуальність проблеми полягає в тому, що екологічна безпека в Україні є важливим аспектом сталого розвитку та забезпечення добробуту громадян. Недоліки у впровадженні міжнародних стандартів та недостатня ефективність політики екологічної безпеки можуть призвести до серйозних екологічних проблем, таких як забруднення довкілля, зменшення біорізноманіття та загрози здоров'ю людей. Розв'язання цих проблем стає надзвичайно важливим для забезпечення сталого розвитку та покращення якості життя сучасного суспільства.

На думку вчених А. Валуха, Д. Зайцева, А. Якимчука, які вважають, що міжнародні угоди відіграють ключову роль у спільному вирішенні трансграничних екологічних проблем, які становлять загрозу для довкілля та здоров'я людей у багатьох країнах. Ці проблеми можуть включати забруднення повітря та води, перерозподіл забруджене через вітри та водні потоки, а також інші види забруднення, що можуть поширюватися через кордони. Співпраця між країнами у цій сфері передбачає обмін інформацією, спільне вирішення проблем та розробку спільних стратегій та механізмів контролю.

Наприклад, країни можуть укласти угоди про обмін даними щодо якості повітря та води, спільно розробляти програми моніторингу забруднень уздовж кордонів та спільно фінансувати проекти з покращення якості навколишнього середовища.

В цілому, ця співпраця важлива, оскільки трансграничні екологічні проблеми часто вимагають спільних зусиль для їх вирішення, і вони можуть мати серйозний вплив на життя та здоров'я населення не лише в окремих країнах, але й у всьому регіоні чи навіть світі. Підтримка та розвиток міжнародних угод у цій сфері є важливим кроком у забезпеченні екологічної безпеки та сталого розвитку.

Отже, міжнародне співробітництво та обмін інформацією є важливими інструментами для розв'язання екологічних проблем на глобальному рівні та сприяють досягненню спільних цілей у збереженні довкілля та сталому розвитку.

Не менш важлива фінансова підтримка та технічна допомога, передбачена міжнародними угодами, є важливим інструментом для забезпечення успішної реалізації проєктів з екологічної безпеки та збереження довкілля в Україні. Це означає не лише надання фінансових ресурсів, але й доступ до передових технологій, експертного знання та підтримки у впровадженні інноваційних підходів. Фінансова підтримка може використовуватися для фінансування проєктів з енергоефективності, відновлення екосистем, впровадження сучасних методів та інші заходи, спрямовані на зменшення негативного впливу на довкілля та підвищення екологічної безпеки. Технічна допомога може включати в себе консультації фахівців, навчання персоналу, передачу передових технологій та методів, а також розробку та впровадження інноваційних рішень у сфері охорони довкілля.

В цілому, забезпечення фінансової підтримки та технічної допомоги в рамках міжнародних угод є важливим кроком у зміцненні екологічної інфраструктури та забезпеченні сталого розвитку країни. Це допомагає Україні впроваджувати необхідні заходи з охорони навколишнього середовища, підвищує її конкурентоспроможність та сприяє покращенню якості життя громадян.

Отже, міжнародні угоди відіграють ключову роль у формуванні політики екологічної безпеки в Україні, забезпечуючи стандарти, цілі та зобов'язання, які спрямовані на збереження навколишнього середовища та зменшення екологічних загроз. Їх впровадження та виконання є важливими етапами для досягнення сталого розвитку та забезпечення екологічної стабільності в країні.

У висновку можна зазначити, що вплив міжнародних угод на формування політики екологічної безпеки в Україні є надзвичайно значимим. Ці угоди визначають напрямки дій та зобов'язання країни щодо охорони довкілля, зменшення забруднення та забезпечення сталого використання природних ресурсів. Ратифікація та виконання міжнародних угод сприяють створенню внутрішньої екологічної політики, яка відповідає міжнародним стандартам та враховує найкращі практики у сфері охорони навколишнього середовища. Крім того, міжнародне співробітництво та обмін інформацією, а також

надання фінансової підтримки та технічної допомоги є важливими елементами у реалізації екологічних проєктів та досягненні спільних цілей з охорони навколишнього середовища. Такий комплексний підхід дозволяє Україні ефективно впроваджувати стратегії з екологічної безпеки та забезпечувати стаке використання природних ресурсів для майбутніх поколінь.

**Г. А. БРАТУСЬ**

*д-р екон. наук, доц., завідувач кафедри економіки та управління бізнесом,  
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу МАУП*

---

## **ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛЕЙ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА В СВІТІ**

---

У сучасних реаліях одним із найважливіших складових економічного розвитку бізнесу постає корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), яка сприяє не лише покращенню іміджу і репутації підприємства, але й забезпечує його економічне зростання та формування конкретних конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

У світовій практиці існує кілька моделей корпоративної соціальної відповідальності, кожна з яких відтворює соціально-економічну структуру відповідних країн. Кожна країна має свої особливості в застосуванні принципів і моделей соціальної відповідальності бізнесу.

Дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності-усвідомлений вибір керівництва організації. Етична складова такого вибору підкріплюється конкретним економічним ефектом. Зокрема, доведеним фактом є підвищення лояльності соціально відповідальних компаній до своєї продукції. Дослідження сучасних вчених і практиків показують прямий зв'язок між соціальною відповідальністю і корпоративною репутацією. Згідно із результатами глобального опитування 2022 Global RepTrak, експерти визначили найбільш важливі фактори репутації компаній, серед яких: якість товарів та послуг (20,1 %), якість управління (14,8 %), громадянство (14,4 %), фінансовий успіх (13,2 %) та інновації (13,1 %) [1].

У Західній Європі практика корпоративної соціальної відповідальності отримала систематичний розвиток на континентальному рівні з появою Європейського бізнес-руху за соціальну інтеграцію (EBNSC) всередині 1990-х років. Європейські компанії прагнуть нормалізувати свою відповідальність перед суспільством. Оскільки більшість соціальних проблем європейських компаній належать до сфери етичної відповідальності. У континентальній моделі соціальної відповідальності бізнесу, як правило, законодавчо закріплені відповідні державні норми, обов'язкове медичне страхування та

медичне обслуговування співробітників пенсійне регулювання та багато інших соціально важливих питань.

Принциповим моментом британської моделі соціальної відповідальності бізнесу є чудова активність самого бізнесу у формуванні проектів в області соціальної відповідальності, яка, по суті, повністю відображає принцип спонтанності. Важливою особливістю цієї моделі є, перш за все, активна підтримка бізнесу з боку держави і добре розвинена система заходів соціального забезпечення та охорони здоров'я.

КСВ бізнесу в Японії підтримується культурними традиціями. Японська модель корпоративної соціальної відповідальності забезпечує соціальну згуртованість на корпоративному рівні та згуртованість бізнесу на рівні промислових груп. Японська модель характеризується активною роллю держави, яка вже давно бере участь у стратегічному плануванні. Якщо корпоративне управління орієнтоване не тільки на отримання прибутку, а й засноване на правильному розумінні буття, суспільства і навколишнього середовища, почутті відповідальності за суспільство і прагненні до прогресу цивілізації в цілому, то для Японії характерно визнання компаній виробничими сім'ями. Співробітник вважається членом такої сім'ї, а це значить, що його обов'язки і права набагато ширше звичайних обов'язків. У той же час компанія надає підтримку своїм співробітникам протягом усього їхнього життя, включаючи придбання житла, після народження дитини, під час навчання і після виходу на пенсію [2].

При побудові системи соціальної відповідальності в Україні, важливо створити національну модель, яка бере за зразок кращі світові напрацювання і національні особливості. І, безсумнівно, це має бути модель взаємної соціальної відповідальності усіх суб'єктів суспільства [3].

Вітчизняні підприємства також активно почали впроваджувати в свою діяльність принципи корпоративної соціальної відповідальності. Активний розвиток можна побачити проаналізувавши Індекс соціального прогресу (Social Progress Index) відповідно до якого у 2019 р. Україна посідала 80 місце серед 149 країн. Станом на 2023 р. за даним показником рейтинг України збільшився до 63 місця серед 163 країн [4].

Зрозуміло, що відбиття російської агресії та подолання її наслідків стали визначальними у формуванні КСВ-стратегій. Поряд з цим на другому році повномасштабної агресії така тенденція проявилася. У багатьох компаніях зусилля із надання допомоги військовим та постраждалим громадянам були згруповані у великі напрямки та проекти.

Наприклад, корпорація "АТБ", як відповідальний і соціально орієнтований бізнес, бере активну участь у вирішенні найсерйозніших проблем суспільства. З початку війни головною проблемою була підтримка наших захисників, лікарів та працівників швидкої допомоги. У 2023 році компанією реалізовано понад 15 проектів. Серед них "Сертифікат для ЗСУ" (було зібрано 70 мільйонів гривень), "Мене це стосується", "Благодійний внесок" та інші. Для ЗСУ закуплено вже понад тисячу дронів та стільки ж одиниць сучасної автотехніки.

Компанія “Київстар”, її співробітники та клієнти інвестували на підтримку України 1,6 млрд грн. “Нам тут жити” наразі один з найважливіших соціальних проєктів компанії, що реалізується спільно із фондом “Повернись живим”. За даною програмою на оснащення і транспортування 146 інженерних груп української армії вже зібрано понад 15000 мільйонів гривень. Компанія також пропонує своїм абонентам приймати участь у благодійних заході та робити пожертви на верифіковані кошти зі своїх мобільних рахунків. Благодійний портфель компанії включає в себе не тільки проєкти, які підтримують військових. Вже понад 4,5 років “Київстар” разом з платформою dobro.ua збирає кошти для допомоги дітям із опіками, кардіо- та онкозахворюваннями у межах проєкту “Дитяча надія”. Надання гуманітарної допомоги жертвам війни, відновлення інфраструктури, пошкодженої в наслідок бойових дій, подальша розбудова або відновлення мережі — залишаються пріоритетними напрямками розвитку компанії. На реалізацію цих заходів в найближчі три роки вже виділено \$600 млн. Також \$300 млн “Київстар” задонатила на ініціативи фандрайзингової платформи United24, спрямовані на посилення кіберзахисту та зміцнення цифрової інфраструктури [5].

Прогрес, безумовно, йде значними темпами, але все ще існують перешкоди, які не дозволяють більш швидшому впровадженню принципів корпоративної соціально відповідальності у вітчизняний бізнес. Серед основних перешкод можна виділити наступні: застарілі методи управління бізнесом; швидкий прибуток замість довгострокової діяльності на ринку; супротив керівництва і персоналу новим змінам й інноваціям; неврахування думки й інтересів працівників підприємства; точкове використання новітніх методів мотивації персоналу і практична відсутність соціальних програм для працівників підприємств; копіювання досвіду іноземних компаній без його більш глибокого із урахування особливостей розвитку вітчизняної економіки; відсутність значного досвіду в партнерських відносин між компаніями та іншими суб'єктами господарювання (спільнотами, освітніми установами, державними становами тощо) та інші.

## Джерела

---

1. Business Insights. <https://online.hbs.edu/blog/post/corporate-socialresponsibility-statistics>.
2. *Грішнова О. А., Міщук Г. Ю., Олійник О. О.* Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків : монографія. Рівне : НУВГП, 2014. 216 с.
3. Визначення: корпоративна соціальна відповідальність. URL: <http://csrgender.org.ua/discrimination/53-zagalna-informaciya-pro-ksv-taender.html>.
4. Всесвітня рада бізнесу із сталого розвитку (WBCSD): сайт. URL: <http://www.wbcd.org>
5. Топ-10 соціально відповідальних компаній. URL: <https://farmak.ua/publication/top-10-soczialno-vidpovidalnih-kompanij/>



**М. О. ЛЕВЧЕНКО**

професор кафедри організації туристичної діяльності,  
Навчально-науковий інститут управління економіки та бізнесу МАУП

**Д. А. ТАБАЧЕНКО**

аспірант кафедри менеджмент організацій,  
Навчально-науковий інститут управління економіки та бізнесу МАУП

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Як свідчить багаторічний досвід провідних компаній розвинених країн світу, здобути успіх на ринку туристичних послуг, можна лише шляхом гарантування якості. Та, якщо раніше, говорячи про якість, мали на увазі гатунок продукції, наразі йдеться більше про якість функціонування підприємств, досконалість впроваджених на них систем управління якістю, націлених на постійне самовдосконалення та задоволення існуючого на ринку попиту.

Згідно з Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO), якість — це сукупність властивостей і характеристик продукту, які надають йому здатність задовольняти потреби споживачів туристичних послуг.

У туризмі виділяють чотири типи якості[2]:

- якість як властивість та особливість послуги, яка викликає почуття задоволення у споживача, або відсутність недоліків, що підсилює стан задоволеності у нього;

- якість як технічна та функціональна характеристика послуги.

*Технічна якість* — це все те, що отримує і споживає клієнт, а також те, з чим він залишається після взаємодії зі спеціалістом туристичного підприємства.

*Функціональна якість* — це процес надання послуги, під час якого споживач проходить безліч етапів у своїй взаємодії з фахівцями туристичного підприємства;

- якість як складова культури обслуговування, яка формується поведінкою працівників туристичного підприємства по відношенню до споживачів, а критеріями її оцінки є дружелюбність, чуйність і люб'язність персоналу;

- якість як етична компонента послуги, яка може бути оцінена споживачем лише в процесі його споживання.

Таким чином, під поняття “якість” у туристичній індустрії часто розуміють правильно визначені потреби клієнтів, відповідно туристичне підприємство має створювати послуги, які відповідають потребам клієнтів [4].

Якщо конкуренти досі не запропонували нічого подібного, у туристично-го підприємства є можливість досягти переваги, ставши першим на ринку.

Своєю чергою, система управління якістю — це сукупність взаємопов'язаних та/або взаємодіючих елементів підприємства, які дають змогу спрямувати та контролювати її діяльність щодо якості.

В умовах зростаючої конкурентної боротьби саме система управління якістю туристичного підприємства може стати інструментом зміцнення конкурентних переваг та розширення присутності на ринку [3].

*Управління якістю в туризмі* — це діяльність у рамках загальної функції управління туристичним підприємством, яка визначає політику у сфері якості, цілі і обов'язки в рамках системи управління якістю, здійснює їх за допомогою планування якості, забезпечення якості, управління якістю та постійне її поліпшення.

Планування якості послуг в туризмі пов'язано зі створенням системи управління якістю як організаційної структури, що включає функції, документацію, процеси і ресурси, необхідні для створення, підтримки необхідного рівня якості та його поліпшення на всіх стадіях життєвого циклу продукту.

Відповідно до вимог ISO 9001, для створення системи управління якістю підприємство повинно (згідно сертифікації систем менеджменту[4]:

- визначити процеси, потрібні для системи управління якістю, та їх застосування в межах підприємства;
- визначити необхідні входи цих процесів і очікувані від них виходи;
- визначити послідовність і взаємодію цих процесів;
- визначити та застосовувати критерії та методи (зокрема моніторингу вимірювання та відповідні показники дієвості), потрібні для забезпечування результативності функціонування та контролювання цих процесів;
- визначити ресурси, потрібні для цих процесів, і забезпечувати їх наявність;
- призначити осіб з відповідальністю та повноваженнями щодо цих процесів;
- розглядати ризики та можливості;
- оцінювати ці процеси та запроваджувати будь-які зміни, потрібні для забезпечування того, щоб ці процеси досягали своїх передбачених результатів;
- поліпшувати процеси та систему управління якістю.

Забезпечення якості в туризмі — це сукупність всіх запланованих та методично здійснюваних видів туристичної діяльності в рамках системи управління якістю, необхідних для створення туристичної послуги, що відповідає визначеним вимогам.

Управління якістю туристичного підприємства на стратегічному рівні передбачає[4]:

- розробку місії і політики у сфері якості;
- формування довгострокових цілей, що визначають стратегію розвитку;
- визначення вимог до системи управління якістю та умов ефективного її функціонування;

- здійснення стратегічного контролю та аналізу результатів.

Управління якістю туристичного підприємства на тактичному та оперативному рівнях передбачає управління[2]:

- забезпеченістю ресурсами;
- проектуванням і розробкою нової послуги;
- діяльністю співробітників;
- обслуговування споживачів;
- веденням документації.

Поліпшення якості послуг туристичного підприємства передбачає:

- впровадження та сертифікацію системи менеджменту якості, відповідно до вимог стандартів серії ISO;
- надання туристичного послуг, рівень якості яких дозволяє провести їх добровільну сертифікацію;
- самооцінку діяльності на основі критеріїв різноманітних конкурсів з якості та перемога в них.

Запорукою ефективного функціонування системи управління якістю є визначення підприємством численних взаємопов'язаних процесів та керівництво ними, а також здійснення постійного моніторингу, вимірювання і аналізу цих процесів. Для кількісного вимірювання ефективності системи управління якістю в туристичному підприємстві необхідно застосувати метод експертних оцінок, який дозволяє градацію показників визначати в балах. За такої умови зведення показників до узагальненої оцінки є можливим за допомогою комплексного показника — коефіцієнта ефективності системи управління якістю, розрахунок якого здійснюють за формулою[4]:

$$Pe = (Pi \cdot Wi) (1),$$

де:  $Pe$  — рівень ефективності системи управління якістю;

$Pi$  — експертна оцінка  $i$ -го показника системи управління якістю;

$Wi$  — коефіцієнт вагомості  $i$ -го показника ефективності системи управління якістю.

Такий підхід до структурування показників системи управління якістю дозволяє не лише оцінювати, але й удосконалювати їх, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

У цілому, впровадження системи управління якістю на підприємстві призводить не тільки до покращення послуг, а й сприяє оптимізації бізнес-процесів у цілому, веде до підвищення якості туристичних послуг, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства, його позиції на ринку [4].

Отже, в умовах зростаючої конкурентної боротьби на національному та глобальному ринках впровадження на підприємстві системи управління якістю туристичного підприємства є цілком виправданим. Функціонування на підприємстві TQM сприймається споживачами та іншими суб'єктами, з якими воно контактує, запорукою відповідальності та надійності, відтак, сприяє зміцненню конкурентних переваг та посиленню ринкової влади.

## Джерела

---

1. Про туризм: Закон України від 15 вересня 1995р. № 324/95-ВР/ Верховна Рада України. *Відомості Верховної ради України*. 1995. № 31. Ст. 24.
2. Герасименко В. Г. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку: монографія / за заг. ред. проф. В. Г. Герасименко. Одеса: Астропринт, 2013. 334 с.
3. Левченко М. О. Основи підприємницької діяльності в сфері готельного та туристичного обслуговування: курс лекцій для самостійного вивчення дисципліни. К.: МАУП, 2021. 257 с.
4. Левченко М. О., Каліна І. І., Кривоберець М. М. Менеджмент в туризмі: курс лекцій для самостійного вивчення дисципліни. К.: МАУП, 2022. 279 с.

### **М. О. ЛЕВЧЕНКО**

---

*професор кафедри організації туристичної діяльності,  
Навчально-науковий інститут управління економіки та бізнесу МАУП*

### **М. Р. ЛЕВЧЕНКО**

*офіцер відділу супроводження кар'єри військовослужбовців частин  
безпосереднього підпорядкування Міністерству оборони України, капітан*

## **РОЗВИТОК ВІЙСЬКОВОГО ТУРИЗМУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ**

---

*Військовий туризм (воєнний туризм)* — різновид туризму, метою якого є відвідання місцевості, пов'язаної з військовими та воєнними діями.

На сучасному етапі економічного розвитку України туризм є однією з найдинамічніших галузей господарського комплексу країни, що стимулює розвиток супутніх видів діяльності, і джерелом валютних надходжень, активно сприяє створенню нових робочих місць тощо. Особливе значення відіграє сфера туризму в розвитку окремих територій країни.

Ідея військового туризму полягає в тому, щоб зібрати максимум інформації про різні періоди історії. В Україні до військового туризму відносять замки, і пов'язані з ними військові дії, а також Фортифікаційні споруди, місця відомих битв, ДЗОТи, ДОТи, окопи, залишки техніки, бункери, великі оборонні лінії часів I та II світових воєн, музеї зброї, танкита військова техніка, місця поховання загиблих воїнів.

Військовий туризм — це туризм на місцях боїв і історичних битв для всіх зацікавлених, а також для ветеранів і родичів загиблих воїнів, відвідання існуючих та історичних військових об'єктів і полігонів, бойових морських кораблів, підводних човнів, катання на військовій техніці, стрільба зі зброї на полігонах і в тирах, участь у військових навчаннях та маневрах, перебування на полігонах як глядачів — мілітарі тур, до таких також можна віднести і тури на відвідання воєнних концтаборів та в'язниць.

Під військовим туризмом розуміють вид туризму, який передбачає:

- відвідування історичних місць і музеїв — військово-історичний туризм;
- залучення туристів до реалій сучасного військового життя і побуту;
- участь в безпечних військових подіях чи фестивалях;
- участь у програмах військової підготовки, скаутинг, відвідання різних об'єктів і полігонів, катання на військовій техніці, польоти на військових літаках і вертольотах — мілітарі-туризм;
- відвідування історичних та сучасних пам'ятних військових об'єктів/установ/локацій;
- стрільба з різних видів зброї, стрітбол чи пейтбол, відвідання магазинів зброї та ножів — зброярський туризм;
- відвідування “гарячих” точок планети та місць бойових дій — воєнний туризм.

Найбільш динамічно розвивається військовий туризм у таких країнах, як США, Ізраїль, Франція, Україна, Чехія, Німеччина.

В Україні мілітарітуризм активно розвивається в Карпатах, зокрема в Закарпатті.

Останнім часом військовий туризм одержав значний розвиток і став масовим соціально-економічним явищем міжнародного масштабу. Швидкому його розвитку сприяє розширення політичних, економічних, наукових і культурних зв'язків між державами і народами світу.

З економічної точки зору військовий туризм — це особливий вид споживання туристами матеріальних благ, послуг і товарів, що виділяється в окрему галузь господарства, що забезпечує туриста всім необхідним: транспортними засобами, об'єктами розміщення, харчування, культурно-побутовими послугами, розважальними заходами.

В Україні військовий туризм стає усе більш вагомою статтею державного доходу і входить у число найбільш перспективних галузей національної економіки.

Історія туризму — це наука, що вивчає подорожі (походи, екскурсії), починаючи від найпростіших, найбільш елементарних у далекій давнині і дотепер.

Розвиток індустрії туризму має велике значення для підвищення життєвого рівня країни.

Доведено, що *військовий туризм* — це соціально орієнтована сфера, яка є ефективним засобом фізичного та морального розвитку і самовдосконалення людини, в її рамках вирішуються актуальні проблеми патріотичного виховання, взаєморозуміння і взаємоповаги народів і націй.

Виходячи із вищенаведеного, можна зробити висновок:

1. Для забезпечення сталого розвитку туристичної галузі України в умовах посилення конкуренції, збільшення попиту як на міжнародні, так й на внутрішні туристичні продукти, зростання вимог споживачів до наповнення, різноманітності та якості туристично-рекреаційних послуг дедалі більшого значення для суб'єктів туристичної діяльності набуває необхідність розробки науково-обґрунтованої маркетингової стратегії.

2. Еволюцію туристичної діяльності представлено за етапами розвитку суспільства: на, до індустріального етапі відбулося зародження військового туризму.

3. Військово-історичний туризм — це велика сила, яка породжує і зміцнює мотивацію тих, хто зі зброєю в руках стає на захист Батьківщини.

Військово-історичний туризм також покликаний створювати підґрунтя для осмислення сутності сучасних військових подій та конфліктів.

4. На воєнно-минулому народу, виховується патріотизм та національна самосвідомість тих, хто триматиме в руках зброю.

5. Професіоналізм захисника тільки тоді матиме сенс, коли, крім стратегічних, оперативно-тактичних знань та досконалого володіння військовою спеціальністю, він відбудеться як громадянин.

Під час війни ситуація з туристичною галуззю нашої держави виглядає досить песимістично. Однак є надія, що після закінчення конфлікту вона почне відроджуватися. Досвід деяких країн, які пережили війну і вивели туризм на новий рівень підтверджує це. До таких країн відноситься: Хорватія, Ізраїль, Грузія.

Незважаючи на складну ситуацію в туристичній галузі в післявоєнний час вона повинна стати ключовою у стратегії економічного відновлення. Однак працювати над цим потрібно вже сьогодні. Зокрема, необхідно включити розвиток туризму в програми післявоєнного відновлення, вести перемовини зі світовими готельними мережами щодо їх виходу в Україну, підготувати масштабну маркетингову кампанію для зовнішніх ринків, розробити туристичні програми по місцям військової слави ЗСУ, працювати над відновленням туристичної інфраструктури, просувати нестандартні формати туризму, відкривати національні офіси туризму в інших країнах.

## Джерела

---

1. Закон України “Про туризм” від 05.09.95 р. *Відомості Верховної Ради*. 1995. № 31. (зі змінами, внесеними законом № 2608-VI (2608-1) від 19.10.2010 р.). С. 241–254.
2. *Левченко М. О.* Менеджмент безпеки: навч. посіб. 2016. 406 с.
3. *Левченко М. О.* Основи підприємницької діяльності в сфері готельного та туристичного обслуговування: курс лекцій для самостійного вивчення дисципліни. К.: МАУП, 2021. 257 с.
4. *Левченко М. О., Каліна І. І., Кривоберець М. М.* Менеджмент в туризмі: курс лекцій для самостійного вивчення дисципліни. К.: МАУП, 2022. 279 с.

## **ВПРОВАДЖЕННЯ МЕХАНІЗМІВ СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ ТУРИЗМУ, УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ**

Безпека в галузі туризму – сукупність факторів, що характеризують соціальний, економічний, правовий та інший стан забезпечення прав і законних інтересів громадян, юридичних осіб та держави в галузі туризму.

Органи державної влади та органи місцевого самоврядування, їх посадові особи в межах своїх повноважень вживають заходів, спрямованих на [3]:

- забезпечення закріплених Конституцією України прав громадян на безпечне для життя і здоров'я довкілля при здійсненні туристичних подорожей, захист громадян України за її межами;
- забезпечення особистої безпеки туристів, збереженість їх майна, незавдання шкоди довкіллю;
- інформування суб'єктів туристичної діяльності про загрозу безпеці туристів у країні (місці) тимчасового перебування;
- надання необхідної допомоги туристам, які опинилися у надзвичайній ситуації;
- забезпечення туристам (екскурсантам) можливості безперешкодного одержання медичної, правової та інших видів невідкладної допомоги, доступу до засобів зв'язку;
- заборонення використання туризму з метою незаконної міграції, сексуальної, трудової та інших видів експлуатації громадян;
- охорону туристичних ресурсів України, встановлення гранично допустимих навантажень на об'єкти культурної спадщини та довкілля;
- забезпечення безпеки об'єктів туристичних відвідувань з урахуванням ризику виникнення природних і техногенних катастроф та інших надзвичайних ситуацій тощо.

З метою забезпечення безпеки туристів суб'єкти туристичної діяльності, здійснюючи відповідний вид діяльності, зобов'язані [4]:

- інформувати туристів про можливі небезпеки під час подорожі, необхідність виконання загальнообов'язкових вимог та запобіжних чи попереджувальних заходів (медичних щеплень тощо);
- створювати безпечні умови в місцях надання туристичних послуг, забезпечувати належне облаштування трас походів, прогулянок, екскурсій тощо;
- забезпечувати спеціальні вимоги безпеки під час надання туристичних послуг з підвищеним ризиком (автомобільний, гірський, лижний,

велосипедний, водний, мотоциклетний, пішохідний туризм, спелеотуризм тощо);

- забезпечувати туристів кваліфікованими фахівцями туристичного супроводу, спеціальним спорядженням та інвентарем;
- забезпечувати навчання туристів засобам профілактики і захисту від травм, попередження нещасних випадків та надання першої медичної допомоги;
- забезпечувати надання оперативної допомоги особам, які постраждали під час подорожі, транспортування потерпілих;
- оперативно інформувати органи місцевої влади та відповідальних осіб про надзвичайні ситуації, в яких опинилися туристи, подавати відомості про зниклих осіб.

Особи, які організують експлуатацію туристичних ресурсів, зобов'язані забезпечувати виконання вимог щодо охорони довкілля та охорони культурної спадщини, а також вживати заходів щодо забезпечення мінімізації або припинення шкідливого впливу на довкілля і соціально-культурне середовище та компенсувати завдані їм при цьому збитки [3].

Надання необхідної допомоги туристам, які опинилися у надзвичайній ситуації в межах території України, здійснюється спеціалізованими державними, комунальними та приватними службами, а також рятувальними командами, що утворюються відповідно до законодавства.

Організація рятувальних команд і порядок здійснення рятувальних заходів визначаються Кабінетом Міністрів України.

Держава забезпечує захист законних прав та інтересів іноземних туристів відповідно до законодавства та міжнародних договорів України.

Сфера туризму належить до однієї з ризикових, оскільки тут взаємодіє велика кількість незалежних суб'єктів господарювання, які працюють у різних галузях економіки та різних юрисдикціях. Функціонування суб'єктів туристської діяльності в умовах ринкової економіки пов'язане з багатьма труднощами, критичними ситуаціями, форс-мажорними обставинами, які потребують аналізу та оцінки з метою їхньої мінімізації.

Підприємства індустрії туризму, що вступають на міжнародний ринок, стикаються у своїй діяльності з проблемами освоєння нових управлінських технологій, до яких належить ризик-менеджмент, який є необхідною умовою міжнародної інтеграції у сфері туристичних послуг.

Джерелами підвищеної складності управління туристичним бізнесом є високий ступінь невизначеності ринкової ситуації, сезонна нестабільність попиту на туристичні послуги, посилення конкуренції і нестача фінансових ресурсів.

В умовах що склалися туристичні підприємства не можуть обмежуватися тільки поточним плануванням і оперативним управлінням своєю діяльністю.

Отже, постає проблема пошуку таких методів побудови ефективної системи управління ризиками, які дозволили б зміцнити ринкові позиції кожної організації індустрії туризму і сприяти внаслідок цього подальшому розвитку всієї галузі туристичного бізнесу.



## Джерела

---

1. Закон України “Про туризм” від 05.09.95 р. *Відомості Верховної Ради*. 1995. № 31. (зі змінами, внесеними законом № 2608-VI (2608-1) від 19.10.2010 р.). С. 241–254.
2. Закон України “Про страхування”, 07.03.1996 р. № 85/96-ВР.
3. *Левченко М. О.* Менеджмент безпеки: навч. посіб. 2016. 406 с.
4. *Левченко М. О., Кривоберець М. М., Каліна І. І.* Безпека туризму: управлінський аспект: навч. посіб. К.: МАУП, 2023. 250 с.

## Є. М. ЛЕВЧЕНКО

---

*курсант 4-го курсу Військового інституту  
Київський національний університет ім. Т. Шевченка*

## ЗАЛЕЖНА (АДИКТИВНА) ПОВЕДІНКА ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ В ПРОХОДЖЕННІ СЛУЖБИ

---

Однією з найбільш актуальних і складних проблем сучасного суспільства залишається проблема патологічних залежностей людини. Різноманітні форми залежності можна розглядати як спроби втечі від дійсності в якийсь інший простір свідомості.

Відомо, що різні види залежностей можуть не тільки “конкурувати” між собою, а й провокувати (потенціювати) розвиток одна іншої. Поточна поширеність різних видів хімічних та нехімічних залежностей стала результатом їх складної синергетичної та антагоністичної взаємодії. Часто людина, не розлучаючись із колишніми залежностями, додає нові залежності до старих, “накопичуючи” їх.

Науково-технічний прогрес, прискорення соціальних процесів у суспільстві призводять до виникнення та розвитку нових форм залежностей, зокрема, ігрової залежності, що реалізується за допомогою персональних комп’ютерів, через Інтернет, — так званої ігрової комп’ютерної залежності, для задоволення якої створюється під різними привабливими вивісками мережа ігрових сайтів, інтернет-закладів тощо. В нашій країні функціонування гральних закладів обмежено на законодавчому рівні. Незважаючи на це, Інтернет-простір залишається ефективним засобом для отримання інтерактивного доступу до комп’ютерних ігор, їх популяризації, що сприяє формуванню ігрової залежності. Онлайн-ігри — це стомільярдна індустрія, яка продовжує впроваджувати інновації та розширюватись у глобальному масштабі (King & Gaming Industry Response Consortium, 2018). Зі збільшенням кількості людей, які захоплюються іграми, зростає кількість потенційних ігрових комп’ютерних адиктів.

Люди різного віку грають у розважальні ігри, щоб розслабитися, кинути виклик та поспілкуватися (Yee, 2006).

Незважаючи на переваги, пов'язані з іграми (Granic, Lobel, & Engels, 2014), нічим не обмежені ігри можуть бути дуже захоплюючими та забирати багато часу, а також викликати звикання у вразливих людей (Brand et al., 2016; Higuchi et al., 2017). За останні три десятиліття все більше досліджень та клінічних даних підтверджують визнання найважчих форм неадаптивної ігрової поведінки адиктивним розладом.

Незважаючи на активне розроблення та впровадження різних медикаментозних та немедикаментозних методів лікування залежності, профілактики та реабілітації, кількість осіб із ігровою залежністю не зменшується. Так у відносно невеликій Швеції налічується понад 10 млн затягих гравців, життя яких повністю підпорядковане хворобливій пристрасті. Курс лікування в шведській клініці коштує 200 тис. доларів і успішний лише в половині випадків.

В Україні наукові дослідження проблем, що пов'язані з ігровою залежністю, проводяться в неадекватно до масштабу проблеми незначній кількості. Відповідно, обмеженою є й кількість сучасних публікацій на цю тему українських науковців.

Попри те, що офіційних статистичних даних щодо поширеності ігроманії в нашій країні немає, невпинно зростаюча кількість звернень гемблерів до психологів і психіатрів може свідчити, що залежність від азартних ігор стала однією із серйозних медико-соціальних проблем в українському суспільстві. Ця проблема має місце і в Збройних Силах України, а поширеність гравців серед особового складу потребує окремого вивчення.

Ігромани в ЗС України складають переважну меншість, але їх чисельність без своєчасної корекційної інтервенції, запровадження ефективних програм профілактики патологічної схильності до азартних ігор та ігрової комп'ютерної залежності, може збільшитися. Зокрема, профілактична діяльність має охопити діагностичний та інформаційно-просвітницький етапи. Рання діагностика, надасть можливість виявляти ігрову залежність на початкових стадіях. Імовірно, реальні масштаби проблеми набагато ширші, ніж ми можемо собі уявити.

Профілактично-діагностичні заходи в ЗС України щодо азартних та комп'ютерних ігор, алкоголю, наркотиків та інших психоактивних речовин покликані забезпечити загальне зниження рівня залежності від різних об'єктів вживання. Для того щоб проводити таку роботу, необхідно мати точну інформацію не лише про поширеність різних видів залежності в ЗС України, а й про характер їхньої взаємодії між собою, як на рівні окремого військовослужбовця, так і підрозділу. Одержання такої інформації неможливе без адекватного діагностичного інструментарію, здатного забезпечити комплексну оцінку всієї доступної спостереженню сукупності пристрастей, зловживань та залежностей, тобто такого інструментарію, який здатний забезпечити комплексну оцінку актуального адиктивного статусу індивіда або підрозділу в цілому.

Таким чином, актуальність досліджень у галузі діагностики адиктивних розладів обумовлена тенденцією до зростання їх поширення, що зберігається, як у всьому світі, так і в Україні.

Разом з тим, суперечливість методик психологічної діагностики адиктивних ігрових розладів, що використовуються в даний час, у військовослужбовців вимагає детальної оцінки їх ефективності з урахуванням особливостей проходження військової служби, а також внесення коректив у психопрофілактичні заходи.

Разом з тим, оптимальні підходи до діагностики ігрової залежності нині остаточно незрозумілі. У доступній літературі також залишаються недостатньо висвітленими чинники предиспозиції до розвитку ігрової залежності, що ускладнює виділення груп ризику та розробку профілактичних програм.

## Джерела

---

1. Дубровинський Г. Р. Психологічні особливості адаптації курсантів молодших курсів. *Науковий часопис Національного педагогічного ун-ту імені М. П. Драгоманова*. Серія № 12: Психологічні науки. 2005. № 7(31). С. 195–201.
2. Казміренко В. П. Програма дослідження психосоціальних чинників адаптації молодшої людини до навчання у ВНЗ та майбутньої професії. *Практична психологія та соціальна робота*. 2020. № 6. С. 76–78.
3. Сірко Р. І., Слободяник В. І. Психологічний аналіз особистісних характеристик курсантів різних рівнів успішності у навчанні. *Проблеми сучасної психології*: зб. наук. пр. КПНУ ім. Івана Огієнка, Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України. Київ, 2011. Вип. 11. С. 825–835.
4. Сірко Р. І. Практичні аспекти підготовки психологів вищих навчальних закладів до діяльності в особливих умовах. *Проблеми екстремальної та кризової психології*. Харків, 2013. Вип. 14. Ч. II. С. 337–345.

## Б. Ю. МЕЛЬНИК

---

д-р філософії зі спеціальності “Економіка” ННІУЕБ  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-8861-0107>

## ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

---

Сучасні тенденції розвитку економіки України викликають необхідність по-новому оцінити сукупність ресурсів, що їх використовує підприємство у своїй діяльності, включаючи і людські. Управління кадровим забезпеченням підприємств в умовах розвитку соціально орієнтованого суспільства вимагає врахування поряд зі фізичною здатністю працівників до праці також їх соціально-психологічних якостей, особливо це стосується на сьогоднішній день, так як ми живемо в небезпечних умовах та постійних повітряних тривог, інтелектуального рівня, можливостей щодо їх успішної інноваційної та креативної діяльності, активізація яких дає можливість більш повно реалізувати трудовий потенціал кожного працюючого на підприємстві індивіда.

В умовах воєнного стану розвиток трудового потенціалу як вирішальної передумови соціально-економічної стабілізації стає основою забезпечення належної продуктивності національної економіки, її ефективності. На жаль, маємо констатувати, що в економіці України відбувається ускладнення відтворювальних чинників стану кадрового забезпечення підприємств, спостерігаються негативні тенденції у структурі зайнятості та якості трудових ресурсів, неймовірний кадровий голод. Підприємства втрачають контроль за станом свого кадрового забезпечення та процесами його формування й використання. Так, падіння обсягів промислового виробництва, локалізація підприємства в інший регіон, виїзд працівників, низький рівень заробітної плати приводять до погіршення професійно-кваліфікаційного рівня працівників, їх морального, мотиваційного й творчого потенціалів, що, в свою чергу, не сприяє сучасній реструктуризації виробництва, впровадженню новітніх технологій та виробництва конкурентоспроможної продукції [1, 540].

Слід зазначити, що кадрове забезпечення — це не просто заповнення вакантних посад підприємств із числа претендентів. Кадрове забезпечення підприємств це система підготовки кваліфікованих фахівців, які формують важливий сектор економіки країни — аграрний. Для нього вкрай необхідне постійне підвищення кваліфікації працівників, оновлення їхніх знань і розвиток компетенцій. Особливо цифрових.

Розглянемо алгоритм ефективного формування належного кадрового потенціалу аграрних підприємств, який складається з таких блоків (рис.):

*Блок I.* Виявлення недоліків чи неефективної системи управління персоналом аграрних підприємств, а саме: щодо необхідності гуманізації стосунків у підрозділах підприємств, корпоративна-соціальна відповідальність аграрних підприємств та ступінь мотивації персоналу, його фахова компетентність, рівень інвестицій у навчання персоналу, якість найманого персоналу, якість комунікацій та інформаційного забезпечення. А також техніко-технологічна досконалість виробництва продукції, модернізація системи безпеки аграрних підприємств [2, 142].

*Блок II.* Чіткий зв'язок між бажаними особистісними якостями та функціональними обов'язками.

*Блок III.* Переважання матеріальних форм стимулювання, що можна розглядати як результат відсутності або недостатнього ступеня впровадження нематеріальних видів заохочення, недосконалості корпоративної культури управління.

*Блок IV.* Більша значущість корпоративних форм підвищення кваліфікації — тренінгів, ділових ігор, семінарів (особливо з професійними психологами), ніж базової освіти (навчання в коледжі, ЗВО, праці під керівництвом наставника).

*Блок V.* З метою розробки заходів щодо підвищення ефективності існуючої системи управління кадрами обґрунтовано систему локальних критеріїв збалансованості персоналу (якість навчання, динаміка персоналу, матеріальні заходи мотивації).



### **Алгоритм ефективного формування належного кадрового потенціалу аграрних підприємств**

*Блок VI.* Для оцінки економічного ефекту від удосконалення системи управління персоналом аграрних підприємств запропоновано застосовувати комплекс апробованих на практиці економіко-математичних моделей, які стануть запорукою сталого розвитку аграрних підприємств.

Запропонований нами алгоритм ефективного формування належного кадрового потенціалу аграрних підприємств, на наш погляд, дозволить оцінити вплив навчання, підвищення кваліфікації та комплексу матеріального стимулювання працюючих на показники діяльності як аграрних підприємств у цілому, так і його окремих структурних підрозділів чи філій. Особливістю

алгоритму є те, що він враховує зміни та покращання компетенцій персоналу, які відбулися під впливом застосування ефективних програм навчання, підвищення кваліфікації працівників та матеріальної і моральної мотивацій.

## Джерела

---

1. Червінська Л, Каліна І, Червінська Т., Сафонов Ю., Ліщенко А., Шуляр Н. Вимушена міграція в умовах війни: виклики, фінансово-економічні ризики, напрями роз'язання проблем. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2 (55), 531–545. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.2.55.2024.4331>
2. *Iryna Kalina, Nataliia Shuliar. Strategy for the development of digital technologies for business processes at an enterprise in/under conditions of economic uncertainty: monograph. Recommended for publication by the Academic Council of the Inter-regional Academy of Personnel Management (Protocol No. 7 dated July 5, 2023). 2023. 168 с. URL: http://surl.li/qbwcc*

## К. В. СКЛЯРОВА

---

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності “Туризм та рекреація” ННІУЕБ

## І. І. КАЛІНА

д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту, ННІУЕБ  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5662-6967>

## МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ

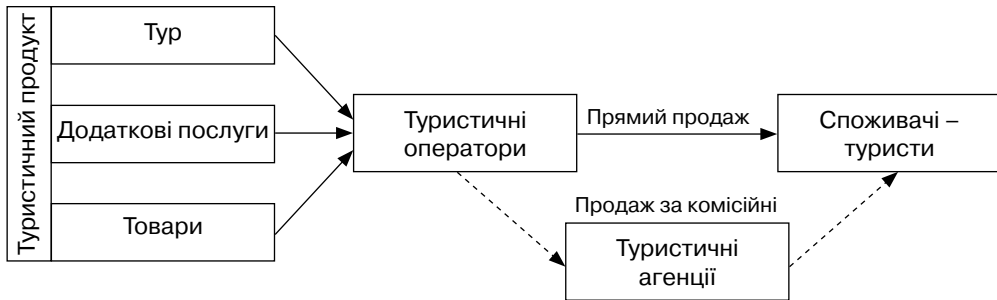
---

Комплектацією туристичного продукту, тобто формуванням набору послуг під назвою “тур”, займаються туристичні оператори.

Функцію організації та забезпечення створення туристичного продукту слід розуміти як зіставлення упорядкованих та взаємопов'язаних за термінами, вартістю і якістю, послідовністю послуг та робіт, а також укладення договорів на їх надання, належне бронювання та резервування. Реалізація та надання туристичних послуг здійснюється за стандартною схемою діяльності суб'єктів туристичного ринку — туристичні оператори займаються лише оптовими продажами туристичного продукту туристичним агентам-оптовикам, які в свою чергу розподіляють продукт в конкретні райони та регіони, а також здійснюють продаж за допомогою місцевих туристичних агенцій кінцевому споживачу — туристу.

Схему організації продажу туристичного продукту наведено на рисунку.

Як зазначено раніше, туристичний продукт може реалізовуватись власними туристичними агенціями туристичних операторів, а також через посередницькі туристичні агенції за комісійні.



**Схема організації продажу туристичного продукту [1, с. 214]**

Туроператор виконує головну роль у туризмі, тому що саме він розробляє туристичні маршрути, наповнює їх послугами, забезпечує функціонування турів і надання послуг, готує рекламно-інформаційні видання по своїх турах, розраховує ціни, передає тури агентам для їх наступної реалізації [2, с. 947].

Де які науковці розглядають наступні завдання туроператорів:

- вивчення потреб потенційних туристів;
- ефективна взаємодія з постачальниками послуг;
- реалізація турів;
- підготовка, підбір та призначення спеціалістів на маршрути подорожей (екскурсоводи, інструктори, гіді-перекладачі тощо);
- рекламно-інформаційна діяльність щодо просування туристичного продукту;
- контроль за якістю, надійністю та безпекою туристичного обслуговування.

Виділяють наступні функції туристичних організацій: комплектувальну, сервісну та гарантійну:

Комплектувальна функція для туроператора — це комплектація туру з окремих послуг; для туристичного агента — комплектація пакетів турів із транспортними та деякими іншими видами послуг.

Сервісна функція — це обслуговування туристів в офісі під час продажу пакетів турів та на маршрутах.

Гарантійна функція — це забезпечення туристів гарантією надання їм наперед сплачених туристичних послуг в обумовленій кількості і на обумовленому рівні.

Туристичні оператори найчастіше організують взаємодію зі споживачем через туристичні агенції, які на договірній основі отримують право на реалізацію сформованого туристичного продукту від туристичного оператора.

Не зважаючи на те, що туристична агенція, порівняно з туроператорами, є малою організацією, в штаті якої може працювати всього декілька осіб, саме вона виконує основне завдання — привернення уваги та переконання клієнта поїхати в конкретний тур. Туристична агенція — це специфічний вид туристичного бізнесу, який потребує, перш за все, професіонального рівня управління та адекватних управлінських рішень для утримання цільової аудиторії та власних позицій на туристичному ринку, адже в умовах гострої конкурен-

ції, високої насиченості ринку аналогічними пропозиціями та низької купівельної спроможності населення потрібно володіти професійними знаннями туристичної сфери, ведення бізнесу та його особливостями управління і розвитку, а також адекватно обирати постачальників послуг.

### Джерела

---

1. *Кривоберець М. М.* Продукт туристичного оператора та його місце в індустрії туризму. *Вчені записки Таврійського національного ун-ту*. Серія: Економіка та управління. 2020. Т. 31 (70). № 2. С. 212–216.
2. *Liudmyla Sokolenko, Olesia Dolynska, Maryna Kryvoberets, Liudmyla Sakhno and Olesia Fedoruk.* Organizing accounting in the establishments and tourism sphere // *Review of economics and finance*, 2023, Vol. 21, No.1.947-954. DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21>.
3. *Левченко М. О.* Основи підприємницької діяльності в сфері готельного та туристичного обслуговування: курс лекцій для самостійного вивчення дисципліни. К.: МАУП, 2021. 257 с.
4. *Левченко М. О., Каліна І. І., Кривоберець М. М.* Менеджмент в туризмі: курс лекцій для самостійного вивчення дисципліни. К.: МАУП, 2022. 279 с.

### **В. В. КРУТЕВИЧ**

---

*студент IV курсу спеціальності 281 “Публічне управління та адміністрування”, ННІУЕБ МАУП*

## **ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ЯК ОДНА З ОСНОВНИХ СКЛАДОВИХ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

---

Після початку збройної агресії зі сторони Російської Федерації у 2014 р. постало питання підняття рівня обороноздатності України та підвищення рівня національної безпеки. Проте після повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію України 24 лютого 2022 року, залишається пряма загроза існуванню держави, тому питання національної безпеки та оборони постало перед Україною та світовою спільнотою набагато гостріше.

Розвиток інформаційних технологій та інформаційного простору як у світі так і в Україні, особливо після початку пандемії COVID-19 набув чималого значення, оскільки роль соціальних мереж значно підвищилася серед суспільства та громадян України зокрема. Звідси почала формуватися нова проблема, яка стосується питання медіаграмотності громадян і відсутності критичного мислення під час користування соціальними мережами.

Відповідно до Указу Президента України Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15 жовтня 2021 року “Про Стратегію інформаційної безпеки” Стратегія інформаційної безпеки визначає актуальні викли-



ки та загрози національній безпеці України в інформаційній сфері, стратегічні цілі та завдання, спрямовані на протидію таким загрозам, захист прав осіб на інформацію та захист персональних даних.

Метою даної Стратегії є посилення спроможностей щодо забезпечення інформаційної безпеки держави, її інформаційного простору, підтримки інформаційними засобами та заходами соціальної та політичної стабільності, оборони держави, захисту державного суверенітету, територіальної цілісності України, демократичного конституційного ладу, забезпечення прав та свобод кожного громадянина [1].

Основними формами ведення інформаційної боротьби є:

- інформаційний вплив — організоване застосування наявних сил і засобів інформаційної боротьби для розв'язання завдань завоювання (підтримання) інформаційної переваги над протилежною стороною;
- інформаційна атака являє собою сукупність активних інформаційних впливів сил і засобів окремих підрозділів на елемент або групу елементів інформаційних систем сторони, що протистоїть, з метою виконання поодиноких тактичних завдань інформаційної боротьби;
- інформаційна битва — це сукупність об'єднаних спільним задумом інформаційних впливів і атак, які проводяться спеціально виділеними силами й засобами та спрямовані на виконання одного оперативного завдання інформаційної боротьби;
- інформаційна операція — сукупність узгоджених за метою, завданням, місцем і часом інформаційних впливів, атак і битв, які здійснюються за єдиним задумом і планом для виконання завдань інформаційної боротьби на стратегічному чи оперативному напрямку [2].

З початком своєї агресії, Російська Федерація намагається задіяти якнайбільшу кількість наявних сил і засобів для досягнення своїх загарбницьких цілей. Загроза національній безпеці України постає через намагання ворога посягти серед громадян високий рівень недовіри до органів державної влади, Збройних Сил і військово-політичного керівництва. Варто зазначити, що в результаті тимчасової окупації Донецької, Луганської, Запорізької, Херсонської областей Російська Федерація здійснює розгортання об'єктів інформаційної інфраструктури, зокрема й об'єкти Концерну радіомовлення, радіозв'язку та телебачення, відбувається намагання створити альтернативну викривлену інформаційну реальність, побудовану на наративах держави-агресора. [1, 3].

Спеціальні служби Російської Федерації системно підходять до свого впливу та зміни інформаційного простору в Україні на різноманітних платформах у соціальних мережах, що спрямовано перш за все на підриг національної безпеки України.

Спеціальні інформаційні операції Російської Федерації спрямовуються на ключові демократичні інституції, а спеціальні служби держави-агресора намагаються посилити внутрішні протиріччя в Україні та інших демократичних державах. Застосовані Російською Федерацією технології гібридної війни проти України, у тому числі моделі і механізми інформаційного втру-

чання, поширюються на інші держави, швидко адаптуючись до локальних контекстів та регуляторних політик. Обмежувальні заходи (санкції) та ефективний механізм моніторингу і відповідальності за їх порушення є одним із дієвих механізмів відповіді на дезінформаційну активність Російської Федерації як держави-агресора [1].

Органом який здійснює координацію діяльності органів виконавчої влади щодо забезпечення національної безпеки в інформаційній сфері, зокрема з використанням спроможностей Центру протидії дезінформації є Рада національної безпеки та оборони України.

Виклики, які постали перед органами державної влади та системою національної безпеки України потребують вирішення, оскільки є певні обмеження в протидії на спеціальні інформаційні операції ворога, як наслідок недосконала система інформаційної безпеки має вкрай негативні наслідки під час мобілізаційних процесів в Україні, що суттєво знижує рівень патріотизму.

### **Джерела**

---

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15 жовтня 2021 року “Про Стратегію інформаційної безпеки”, від 28.12.2021 року № 685/2021. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*.
2. *Зражевська Н. І.* Комунікаційні технології: лекції. Черкаси: Брама-Україна, 2010. 224 с.
3. *Шевчук П.* Інформаційно-психологічна війна Росії проти України: як їй протидіяти. *Демократичне врядування* : наук. вісник. 2014.

### **С. Ф. РАДЗИМОВСЬКА**

---

*канд. наук з держ. упр., доцент кафедри міжнародних відносин  
ПрАТ “ВНЗ “МАУП”  
svetlanaradzimovska@ua.fm*

## **ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

---

**Анотація.** Відновлення економіки та створення нових можливостей для бізнесу потребуватимуть вирішення як старих, так і нових проблем. Відбутова може й повинна відбуватися шляхом залучення іноземних інвестицій в економіку України.

Разом із тим, розвиток промисловості в умовах критично високих інвестиційних та виробничих ризиків потребує активізації державної допомоги. Подальші кроки щодо підтримки інвестиційної діяльності у промисловості

мають здійснюватися за такими напрямками: пришвидшення ухвалення і ратифікації необхідних нормативно-правових актів; створення доступних умов кредитування промислових підприємств, запровадження, з урахуванням передового світового досвіду, стимулів для інвестування власних коштів підприємств у розвиток виробництв; активізація залучення іноземного інвестування, популяризація і промоція вітчизняних компаній за кордоном.

Після перемоги України наша держава стане однією з найкращих у світі за можливостями, які відкриваються перед інвесторами. Зараз ми робимо все можливе для того, щоб процес інвестування у відновлення України розпочався вже зараз, не чекаючи закінчення війни. Впевнені, що масовий потік прямих іноземних інвестицій неминучий. Більше того, ми бачимо велику перспективу у мобілізації ресурсів експортних кредитних агентств, зокрема, для гарантування кредитних ризиків при фінансуванні інфраструктурних проектів.

Зважаючи на зазначене, тема даної статті надзвичайно актуальна.

**Постановка проблеми.** Попри війну для іноземних інвесторів Україна залишається привабливим ринком. За повідомленням Міністерства економіки протягом місяця, станом на початок жовтня, на платформу Advantage Ukraine, яку 6 вересня на відкритті Нью-Йоркської біржі презентував Президент України Володимир Зеленський, надійшло понад 250 заявок щодо майбутніх інвестицій у країну. В грудні кількість пропозицій подвоїлася. За три місяці роботи інвестиційної платформи Advantage Ukraine надійшло понад 500 запитів щодо можливостей інвестування в Україні, а також пропозицій проектів та торгівельної співпраці.

За даними Міністерства економіки України, більше сотні запитів отримано від стратегічних та портфельних інвесторів із США, Великобританії, Німеччини, Бельгії, Данії, Кореї.

Після перемоги України наша держава стане однією з найкращих у світі за можливостями, які відкриваються перед інвесторами. Зараз ми робимо все можливе для того, щоб процес інвестування у відновлення України розпочався вже зараз, не чекаючи закінчення війни. Впевнені, що масовий потік прямих іноземних інвестицій неминучий. Більше того, ми бачимо велику перспективу у мобілізації ресурсів експортних кредитних агентств, зокрема, для гарантування кредитних ризиків при фінансуванні інфраструктурних проектів.

**Аналіз останніх досліджень.** Відбудова зруйнованих виробничих потужностей підприємств потребує значних обсягів інвестицій. Майже після двох років повномасштабного вторгнення Росії в Україну, Уряд України, Група Світового банку, Європейська Комісія та Організація Об'єднаних Націй оприлюднили результати оновленої "Швидкої оцінки завданої шкоди та потреб на відновлення (RDNA3)". Згідно з оцінкою, станом на 31 грудня 2023 р. загальна вартість відбудови та відновлення в Україні становить 486 мільярдів доларів США впродовж наступного десятиліття. Ця цифра вища, ніж потреби, оцінені в 411 мільярдів доларів США рік тому. Очікується, що витрати на реконструкцію та відновлення розтягнуться на десять років і відбуватимуться за рахунок як державних, так і приватних коштів.

За оцінками української влади, лише у 2024 році країні знадобиться близько 15 мільярдів доларів США для невідкладних пріоритетних заходів з відбудови та відновлення як на національному, так і на місцевому рівнях, з особливим акцентом на підтримку та мобілізацію приватного сектору, а також на відновлення житла, соціальної інфраструктури та послуг, енергетики та транспорту. У RDNA3 підкреслюється, що хоча близько 5,5 мільярдів доларів США з цих потреб у фінансуванні вже забезпечені як міжнародними партнерами України, так і за рахунок її власного бюджету, близько 9,5 мільярдів доларів США наразі залишаються не підкріпленими фінансуванням.

**Мета статті** – проаналізувати сучасний стан залучення іноземних інвестицій в економіку України в умовах війни та повоєнного відновлення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Після 24 лютого 2022 року ситуація з інвестуванням в Україну суттєво змінилася, оскільки іноземні інвестори зіштовхнулися з новими ризиками в Україні, пов'язаними з воєнною агресією російської федерації в Україні. Для потенційних інвесторів війна стала стримуючим фактором з двох причин. По-перше, стан активних воєнних дій сприймається іноземними інвесторами як синонім абсолютної невизначеності та ризику втрати своїх активів в Україні. По-друге, відсутність механізму страхування воєнних ризиків такого масштабу створює для інвесторів непривабливе середовище для інвестування та розвитку власного бізнесу.

З метою подолання цих викликів та залучення іноземних інвестицій в Україну уряд розпочав впровадження значних регуляторних та економічних реформ. Одним з основних кроків стало страхування інвестицій від воєнних ризиків в Україні, що дозволить інвесторам розраховувати на покриття потенційних збитків зумовлених воєнними діями в Україні.

### **Які гарантії на сьогодні пропонує Україна іноземним інвесторам?**

В Україні гарантується захист іноземних інвестицій незалежно від форм власності.

Зокрема, гарантії захисту інвестицій включають в себе:

- гарантії від зміни законодавства;
- гарантії від примусових вилучень, а також незаконних дій державних органів та їх посадових осіб;
- компенсація і відшкодування збитків інвесторам;
- гарантії в разі припинення інвестиційної діяльності;
- гарантії переказу доходів, прибутків та інших сум у зв'язку з іноземними інвестиціями.

Крім того, з 2024 року набув чинності закон щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків (далі по тексту – “Закон”). Експортно-кредитне агентство (ЕКА) отримало право страхувати та перестраховувати воєнні та/або політичні ризики фінансових втрат українських та іноземних інвесторів, якщо вони пов'язані з інвестиціями у створення об'єктів та інфраструктури, необхідних для розвитку переробної промисловості та експорту товарів (робіт, послуг) українського походження [11].

Верховна Рада прийняла в цілому законопроект № 9015 щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків. Це дозволить Експортно-кре-

дитному агентству (ЕКА) страхувати та перестраховувати інвестиції як міжнародних, так і українських компаній ще до закінчення воєнного стану. Український бізнес, який орієнтований на експорт, матиме можливість користуватись інструментами страхування воєнних ризиків. Одним із обмежень для залучення приватних інвестицій в українську економіку під час війни є відсутність дієвих механізмів страхування воєнних ризиків. А без залучення приватного капіталу неможлива повноцінна масштабна повоєнна відбудова України.

На сьогодні різні типи страхування від воєнних ризиків для міжнародних приватних інвесторів пропонують національні Експортно-кредитні агенції цих країн. Також індивідуальні страхування від воєнних ризиків пропонують спеціалізовані організації, такі як американська Development Finance Corporation (DFC), яка готова страхувати теж українські інвестиції, або Багатостороннє агентство гарантій інвестицій (MIGA), яке є підрозділом Групи Світового банку. Додатково Уряд очікує на запуск фонду страхування майнових ризиків від Європейського банку реконструкції та розвитку.

В той же час вітчизняне ЕКА (експортно-кредитне агентство) законодавчо було позбавлене можливості надавати послуги із страхування внутрішніх інвестицій. За даними Державної служби статистики України, у 2021 році 69 % всіх капітальних інвестицій були здійснені за рахунок власних коштів підприємств та організацій [12].

Прийнятий Верховною Радою Закон фактично відновлює справедливість. Він спрямований на розширення можливостей ЕКА здійснювати страхування інвестицій в Україні (як іноземних, так і вітчизняних інвесторів), в тому числі, від воєнних ризиків. Відтепер і український внутрішній інвестор отримає можливість скористатись національним механізмом страхування немайнових воєнних та політичних ризиків. Це сприятиме залученню внутрішніх інвестицій, забезпечить підтримку економіки України, стимулюватиме відновлення промислового виробництва та створення нових робочих місць.

Важливо підкреслити, що ця законодавча норма не змінює мети діяльності українського експортно-кредитного агентства – ЕКА, а це, нагадаємо, стимулювання розвитку експорту товарів, робіт та послуг українського походження на світові ринки. Тож йдеться про страхування інвестицій саме в експортоорієнтовані підприємства.

*Довідково*

ПрАТ “Експортно-кредитне агентство” засновано у 2018 році. Єдиним засновником та акціонером ЕКА є держава в особі Кабінету Міністрів України. Управління корпоративними правами, що належать державі у статутному капіталі ЕКА, здійснює Кабінет Міністрів України через уповноважений ним орган управління – Міністерство економіки України [12].

Додатково, до кінця березня 2024 року Кабінет Міністрів України та Національний Банк України зобов'язуються визначити конкретний розширений перелік воєнних ризиків, а також порядок та умови страхування (перестраховування) таких ризиків [11].

Також з метою створення сприятливих умов для залучення інвестицій в Україну та стимулювання економічного розвитку регіонів, Парламент прийняв Закон України “Про державну підтримку інвестиційних проєктів зі значними інвестиціями в Україні”, який у вересні цього року був змінений та адаптований до умов воєнного стану. Основним завданням відповідного Закону є стимулювання залучення стратегічних інвесторів у національну економіку шляхом здійснення державної підтримки великих інвестиційних проєктів. Зокрема підтримка передбачена для інвестиційних проєктів в сферах: переробної промисловості, добування з метою подальшої переробки та збагачення корисних копалин, транспорту, складських господарств, поштової та кур’єрської діяльності, логістики, охорони здоров’я та інших. Щоб заручитися відповідною державною підтримкою, розмір інвестицій в об’єкти інвестування повинен становити суму, еквівалентну 12 мільйонам євро, строк реалізації таких проєктів не повинен перевищувати 5 років [12].

Щодо можливостей гарантування інвестицій від міжнародних організацій ситуація на сьогодні наступна: різні типи страхування від воєнних ризиків для міжнародних приватних інвесторів пропонуються національними Експортно-кредитними агенціями різних країн та спеціалізованими організаціями, як от Американська корпорація з фінансування міжнародного розвитку (DFC), яка готова страхувати інвестиції в Україну, або Багатостороннє агентство гарантій інвестицій (MIGA), яке є підрозділом Групи Світового банку.

DFC пропонує страхування політичних ризиків на суму до 1 млрд доларів без обмежень щодо мінімального розміру проєкту строком від трьох років. Корпорація DFC займається інвестиційним кредитуванням, інвестуванням та забезпечує страхування, перестраховування політичних ризиків та воєнних ризиків від таких загроз як неможливість конвертувати валюту, загроза політичного насильства, експропріації та заволодіння майном інвестора, порушення умов угод на ринках капіталу та інших.

DFC займається страхуванням та надає підтримку суб’єктам приватного сектору, які відповідають загальним вимогам:

- проєкт або бізнес має знаходитися в країні, де доступні програми DFC (Україна входить в цей перелік);
- проєкт або бізнес має відповідати екологічним та соціальним стандартам DFC (проводиться процедура оцінки впливу на навколишнє та соціальне середовище);
- проєкт повинен мати компетентну управлінську команду, що підтверджується даними про успішність у тому самому або тісно пов’язаному бізнесі і відображається у фінансовій звітності;
- підтримуються проєкти, які не змогли отримати достатню фінансування від приватних кредиторів.

Переважно DFC здійснює страхування інвестицій в сектори енергетики, охорони здоров’я, інфраструктури, сільського господарства та фінансових послуг. Крім того, DFC розглядає як нові проєкти, так і вже існуючі. Підтримка надається як американським інвесторам, так і проєктам, які ініційовані європейськими та українськими інвесторами [11].

Загалом DFC вже підтримала низку проектів в Україні на суму понад 400 млн доларів. Зокрема, було виділено 250 мільйонів доларів США для підтримки зусиль українських птахівників і виробників зерна щодо пом'якшення наслідків війни росії проти України.

Багатостороннє агентство з гарантування інвестицій (MIGA), яке входить до групи Світового банку, теж займається страхуванням та перестраховуванням політичних та воєнних ризиків в Україні. MIGA покриває ризики, пов'язані з політичною нестабільністю, державною експропріацією та конфліктами в країнах, де приватні інвестори не наважуються працювати. MIGA надає підтримку лише для міжнародних інвесторів, а для українських компаній цей механізм недоступний.

MIGA встановлює певні вимоги до проектів, з метою надання страхування таким інвестиціям. Так, наприклад, MIGA може застрахувати існуючі інвестиції, якщо відповідний інвестор прагне отримати гарантії вже на існуючі та нові інвестиції, або демонструє свою довгострокову відданість існуючому проекту. Також проект має відповідати екологічним та соціальним стандартам ефективності. Приватизація державних підприємств також може претендувати на підтримку від агенства. Проекти страхування ризиків у MIGA передбачають обов'язкові процедури due diligence, наявність аудиторської звітності за міжнародними стандартами, ESG-звітності та аналізу бізнес-планів.

MIGA вже застрахувало перший інвестиційний проект в Україні від воєнних ризиків — проект M10 Industrial Park у Львові, де інвестором виступила кіпрська компанія UIPH Ukrainian Industrial Property Holding Limited. Агентство надало гарантію на суму до 9,2 мільйонів доларів США на прямі інвестиції кіпрської компанії та акціонерну позику у проект індустріального парку на випадок воєнних ризиків та громадянських заворушень протягом періоду до 10 років.

Таким чином, Україна всесторонньо сприяє підтримці та пропонує конкретні гарантії на іноземні інвестиції. Нещодавні зміни до законодавства однозначно можна вважати позитивним сигналом, оскільки вони закладають альтернативний механізм страхування від воєнних ризиків поряд із вже існуючими, які пропонуються міжнародними організаціями. Як наслідок, безпечно інвестувати в Україну можливо вже зараз, користуючись, до прикладу, програмами страхування від DFC та MIGA. Протягом найближчих декількох місяців у інвесторів також з'явиться можливість скористатися механізмом страхування воєнних ризиків від ЕКА, що створить додаткові гарантії для іноземних інвестицій в Україні.

Важливим механізмом стимулювання інвестиційної діяльності у промисловості є державна підтримка у вигляді компенсації частини відсоткової ставки, надання державних гарантій за кредитами тощо. Так, реалізується програма в рамках проекту "Доступні кредити 5–7–9%". За цією програмою держава компенсує суб'єктам підприємництва частину кредитного навантаження; кредити можуть видаватися на інвестиційні цілі або на поповнення оборотного капіталу підприємств.

З початку повномасштабного вторгнення з лютого 2022 року по квітень 2024 року Україна отримала 83,7 млрд доларів фінансової допомоги від міжнародних партнерів.

Для залучення в українську економіку іноземних інвесторів створено електронну платформу “Advantage Ukraine”, на якій представлено інвестиційні проекти, зокрема у промисловості — у сферах металургії та металообробки, фармацевтики, машинобудування, деревообробки та виготовлення меблів.

Проектна команда “Advantage Ukraine” наразі опрацьовує близько 150 запитів інвесторів; серед найпоширеніших напрямів консультування — інвестиційні стимули та страхування воєнних ризиків.

За два місяці з моменту запуску інвестиційної платформи Advantage Ukraine надійшло більш ніж 370 запитів. Про це свідчать оперативні дані Міністерства економіки України [13].

Зокрема, отримано понад сто запитів від стратегічних та портфельних інвесторів зі США, Великої Британії, Німеччини, Данії, Бельгії, Республіки Корея та ін.

В межах ініціативи Advantage Ukraine інвестори в першу чергу цікавляться такими галузями української економіки, як інновації та технології, агропромисловий комплекс, видобуток корисних копалин, інфраструктура, промислове виробництво та логістика. Також чималий інтерес викликають проекти в секторі енергетики й оборонної промисловості.

Для стимулювання притоку прямих іноземних інвестицій Мінекономіки активно працює з міжнародними партнерами над механізмом страхування військових ризиків та щодо залучення боргового фінансування від МФО для реалізації інвестиційних проектів. Не зважаючи на напружену військово-економічну ситуацію, переважна більшість потенційних інвесторів розуміють невідворотність євроатлантичної інтеграції України і вже зараз готові розглядати проекти в секторах, які традиційно мають глобальні конкурентні переваги, або спрямовані на повоєнну відбудову України.

Проектна команда Advantage Ukraine, що працює за підтримки Програми USAID “Конкурентоспроможна економіка України”, обробляє запити іноземних інвесторів, а також надає професійні консультації та аналітичну підтримку вітчизняним компаніям, котрі прагнуть залучити акціонерний або борговий капітал. Найбільше перспективних проектів зосереджено в агропромисловому секторі, в сферах інновацій і технологій та енергетики.

Відповідно до статистики [advantageukraine.com](http://advantageukraine.com), за два місяці роботи платформу відвідали десятки тисяч користувачів зі 140 країн світу. Більшість з них з країн “Великої сімки” (G7) [14].

На платформі зібрано інвестиційні проекти та можливості у 10-ти галузях економіки з загальним потенціалом на суму понад \$400 млрд.

Важливо активізувати діалог щодо розширення доступу до фінансових інструментів, програм фінансової і технічної підтримки ЄС (у контексті використання можливостей, які надає Україні статус країни-кандидата на вступ до ЄС, підтримки ЄС України у повномасштабній війні — з метою залучен-



ня інвестицій в українські проекти для відбудови промислового потенціалу України), а також щодо участі донорських організацій ЄС у приватних інвестиційних проектах.

Скільки потрібно іноземних інвестицій для повоєнної відбудови України у 2024–2034 роках. Про це свідчать дані Світового банку (див. рис.).

Для України можливості співпраці з ЄС у залученні інвестицій полягають в отриманні доступу до фінансових інструментів та платформ, програм фінансової підтримки ЄС. За даними Інституту стратегічних досліджень, на даний час активно працюють наступні фінансові інструменти та платформи:

- Єдиний передвступний інструмент фінансової допомоги – ІРА (Instrument for Pre-Accession Assistance), спрямований на підтримку реформ у спосіб надання фінансової й технічної допомоги. Загальна сума видатків чинної версії такого інструменту (ІРА III) становить близько 14,2 млрд євро. Пріоритетними напрямками фінансування за цією програмою є, зокрема, економічне зростання; переваги надаються малому та середньому підприємству.

- Програма Європейського Союзу “Єдиний ринок” з бюджетом 4,2 млрд євро, яка розрахована на сім років (2021–2027 рр.). На початку лютого поточного року Україна підписала угоду з Європейським Союзом про участь у цій програмі. У межах програми ЄС надасть 1500 грантів українському малому та середньому бізнесу з метою налагодження бізнесових зв’язків з партнерами з ЄС. Також 430 грантів отримують молоді українські підприємці, які хочуть вивчати досвід ведення такого самого бізнесу в ЄС. України.

- Проекти макрофінансової допомоги (МФД). У 2022 р. ЄС надав Україні макрофінансову допомогу розміром 11,6 млрд євро у вигляді кредитів і грантів для зміцнення стабільності та задоволення невідкладних потреб у фінансуванні. У грудні 2022 р. Рада ЄС затвердила план надання Україні у 2023 р. регулярної МФД обсягом до 1,5 млрд євро щомісяця, на загальну суму 18 млрд євро. Транші в рамках цього плану вже перераховано в січні



**Обсяг іноземних інвестицій в млрд грн для відновлення України в післявоєнний період**

(3 млрд євро) і березні (1,5 млрд євро). Новий пакет спрямовано не лише на короткострокову фінансову допомогу, нагальні потреби України, а й на повоєнне відновлення та підтримку країни на шляху до євроінтеграції.

- Міжвідомча координаційна платформа донорів для України започаткована 26 січня 2023 р. Учасниками цієї Платформи стали представники України, ЄС, країн “Великої сімки”, а також партнери з фінансових установ, зокрема Європейського інвестиційного банку, Європейського банку реконструкції та розвитку, Міжнародного валютного фонду та Світового банку. Секретаріат Платформи перебуває в Брюсселі у приміщеннях, наданих Європейською Комісією, та в офісі в Києві, наданому урядом України [4].

Від лютого 2022 року Європейський Союз надав Україні понад 30 млрд євро прямої бюджетної підтримки. Зазначимо, що у березні 2024 року Україна отримала перший транш в рамках перехідного фінансування Ukraine Facility обсягом 4,5 млрд євро.

Сьогодні, майже після двох років повномасштабного вторгнення Росії в Україну, Уряд України, Група Світового банку, Європейська Комісія та Організація Об'єднаних Націй оприлюднили результати оновленої “Швидкої оцінки завданої шкоди та потреб на відновлення (RDNA3)”. Згідно з оцінкою, станом на 31 грудня 2023 року загальна вартість відбудови та відновлення в Україні становить 486 мільярдів доларів США впродовж наступного десятиліття. Ця цифра вища, ніж потреби, оцінені в 411 мільярдів доларів США рік тому [15].

За оцінками української влади, лише у 2024 році країні знадобиться близько 15 мільярдів доларів США для невідкладних пріоритетних заходів з відбудови та відновлення як на національному, так і на місцевому рівнях, з особливим акцентом на підтримку та мобілізацію приватного сектору, а також на відновлення житла, соціальної інфраструктури та послуг, енергетики та транспорту. У RDNA3 підкреслюється, що хоча близько 5,5 мільярдів доларів США з цих потреб у фінансуванні вже забезпечені як міжнародними партнерами України, так і за рахунок її власного бюджету, близько 9,5 мільярдів доларів США наразі залишаються не підкріпленими фінансуванням.

Незважаючи на те, що триває повномасштабна війна, Уряд України, за підтримки міжнародних партнерів, продовжує реалізовувати програму швидкого відновлення. Одночасно український уряд створює умови для залучення приватних інвестицій, які прискорять процес відбудови і змінять нашу країну на шляху до ЄС.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Війна завдає Україні шалених збитків. До початку квітня 2024 року загальна вартість знищених росіянами об'єктів інфраструктури становила 157,2 млрд дол. Однак для відновлення знищеного після завершення війни потрібно буде набагато більше.

За оцінками Світового банку, протягом наступних десяти років для відбудови зруйнованої інфраструктури Україні необхідно буде щонайменше 486 млрд дол.

Велика війна не знищила інтерес західних інвесторів до України і мова не лише про виробників зброї. Тільки в останні місяці стало відомо про наміри

кількох іноземних фінансових груп вкласти кошти в українські активи: від приватизації держбанку угорцями до купівлі оператора мобільного зв'язку французами.

Попри багаторічні проблеми і високі безпекові ризики, Україні є що запропонувати прагматичним західним інвесторам. Як наслідок, у 2023 році обсяг прямих іноземних інвестицій перевершив показники навіть деяких довоєнних років.

Для України західні інвестиції — це джерело коштів для відбудови економіки та спосіб повернути в країну тих, хто виїхав за її межі. Це розуміють і в Євросоюзі. Там пропонують підтримку, яка може залучити десятки мільярдів євро капіталовкладень. Чи зуміє українська влада скористатися цим шансом?

Державне регулювання інвестиційної діяльності в Україні, на нашу думку, повинно передбачати вирішення наступних завдань: збільшення інвестиційного потенціалу господарюючих суб'єктів; покращення іміджу та інвестиційної привабливості національної економіки; підвищення ефективності інвестиційних процесів; зростання надходження іноземних інвестицій; додаткове залучення інвестиційних ресурсів із альтернативних джерел.

Вкрай необхідним напрямком удосконалення механізмів державного регулювання залученням іноземних інвестицій є зміцнення правової бази. Ефективні правові та інституційні гарантії слугуватимуть позитивним сигналом інвестиційній спільноті, стимулюватимуть найважливіші інвестиції для забезпечення післявоєнної реконструкції та економічного підйому.

## Джерела

---

1. Інвестиційна ініціатива уряду України [advantageukraine.com](http://advantageukraine.com)
2. Міністерство юстиції України. Експертиза законопроектів з інвестиційної діяльності на відповідність законодавству ЄС [https://minjust.gov.ua/legal\\_examination\\_regulations](https://minjust.gov.ua/legal_examination_regulations)
3. War in Ukraine Ukraine Alert August 29 2023 <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/ukrainealert/ukraines-remarkable-resilience-may-prove-decisive-in-long-war-with-russia/>
4. Національний інститут стратегічних досліджень <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/pidtrymka-investytsiy-u-promyslovisht-ukrayiny-v-umovakh-viyny-ta>
5. Інвестиційна діяльність в Україні. Міністерство економіки України. URL:<https://www.me.gov.ua/News/>
6. Кабінет Міністрів України Розпорядження від 14 березня 2023 р. № 221-р “Про затвердження плану пріоритетних дій Уряду на 2023 рік” <https://www.kmu.gov.ua/nras/pro-zatverdzhennia-planu-priorytetnykh-dii-uriadu-na-2023-rik-221r-140323>
7. “Єдиний ринок”. Програма Європейського Союзу. <https://business.diaa.gov.ua/single-market>
8. Інструмент фінансової допомоги — ІРА (Instrument for Pre-Accession Assistance), <https://iaa.org.ua/articles/krayina-kandydat-do-yes-yake-finansuvannya-dostupne-ukrayini:text>

9. Макрофінансова допомога ЄС <https://mof.gov.ua/uk/makro-finansova-dopomoga>
10. [https://biz.ligazakon.net/analytys/224847\\_garant-ta-strakhuvannya-nozemnikh-nvestitsiy-v-ukranu-v-2024-rots](https://biz.ligazakon.net/analytys/224847_garant-ta-strakhuvannya-nozemnikh-nvestitsiy-v-ukranu-v-2024-rots)
11. Закон щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків. <https://www.kmu.gov.ua/news/ukhvalenyi-zakon-pro-strakhuvannia-investytsii-vid-voiennykh-i-politychnykh-ryzykiv-spryiatyme-zaluchenniu-vnutrishnikh-investoriv-ta-zabezpechyt-pidtrymku-ukrainskoi-ekonomiky-iuliia-svyrydenko>
12. Закон України “Про державну підтримку інвестиційних проєктів зі значними інвестиціями в Україні”. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text>
13. Міністерство економіки України. <https://www.me.gov.ua/News/Detail?id=7920f653-6192-412d-aad8-3f166070ab17&showMenuTree=true>
14. Світовий банк. <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2024/02/15/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>

### **Л. М. БОГРІНОВЦЕВА**

*канд. екон. наук, доц. кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Національна академія статистики, обліку та аудиту  
ORCID: <https://orcid.org/my-orcid?orcid=0000-0001-9597-1085>*

### **А. М. РОМАНЕНКО**

*здобувачка гр. ФБСС 20.04/2,  
Національна академія статистики, обліку та аудиту*

## **РОЗВИТОК BANCASSURANCE НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ**

Сучасні глобалізаційні та інтеграційні процеси на світових фінансових ринках вносять кардинальні зміни у фінансово-економічні відносини, стимулюючи посилення співпраці та об'єднання різних типів фінансових інститутів. Так, фінансові посередники, зокрема банки та страхові організація, перебувають в процесі постійних трансформаційних змін від моменту їх виникнення і становлення, що, в свою чергу, пояснюється потребою у пристосуванні до зовнішніх умов реалізації бізнес процесів зокрема, та до змін на фінансовому ринку загалом. Взаємодія банків та страховиків у формі bancassurance створює підґрунтя для вдосконалення бізнес-процесів, розширення асортименту фінансових продуктів та послуг, а також полегшення процесу їх надання з метою підвищення якості та збільшення обсягів фінансових послуг, які надаються на фінансовому ринку.

В Україні bancassurance лише починає розвиватися, але вже окремі аспекти його розвитку висвітлені в працях вітчизняних науковців. Зокрема В. Волкова та Н. Волкова зазначають, що bancassurance виступає засобом збільшення страхового та банківського портфелів за рахунок реалізації спільних

програм. Bancassurance перетворює банківську установу на потужну фінансову організацію, котра здатна задовольнити потреби найвибагливіших клієнтів за рахунок надання широкого спектру сучасних фінансових послуг [1]. Водночас, А. Єрмошенко [2, с. 155] під інтеграцією страхових організацій з банківськими установами розуміє процес їхньої спільної взаємодії, результатом якої є досягнення цілісності і єдності бізнес-процесів, що пов'язані із задоволенням інтересів споживачів, власників даних установ та держави загалом.

На нашу думку, bancassurance виступає сучасним непрямим каналом збуту та являє собою продаж страхових продуктів через банківські установи. Також варто додати, що bancassurance є ефективним економічним способом збуту банківських та страхових продуктів шляхом проникнення на фінансові ринки.

В таблиці наведено основні переваги та недоліки bancassurance для учасників даного процесу: банківських установ, страхових організацій та клієнтів.

#### Переваги та недоліки bancassurance для його учасників

Учасник	Переваги	Недоліки
1	2	3
Банківська установа	<ul style="list-style-type: none"> <li>- залучення ресурсів від партнерів, в тому числі і фінансових;</li> <li>- розширення пропозицій та послуг;</li> <li>- зростання клієнтської бази;</li> <li>- розширення діяльності та інтеграція комплексного bancassurance з врахуванням всіх ризиків;</li> <li>- помітне зростання продуктивності персоналу;</li> <li>- збільшення частки комісійної компенсації, що в результаті приносить збільшення доходу;</li> <li>- розширення ділового партнерства та підвищення репутації на ринку, що супроводжується здатністю банківських установ диктувати свої умови співпраці;</li> <li>- проведення безкоштовного навчання співробітників банку страховою компанією</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- додаткові витрати на надання послуг у сфері страхування (такі як друк контрактів тощо);</li> <li>- необхідність навчання персоналу для надання консультаційних послуг у сфері страхування;</li> <li>- страхові компанії мають можливість призначити банк як стороннього агента для виконання таких зобов'язань, як ідентифікація клієнтів та інформування страховальників про умови та правила страхування;</li> <li>- на репутацію банківської установи може суттєво вплинути якість послуг, які надає страхова компанія, зокрема щодо виконання зобов'язань перед страховальниками</li> </ul>
Страхова компанія	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розширення клієнтської бази;</li> <li>- зміцнення бренду;</li> <li>- розширення спектру послуг у;</li> <li>- продаж "все з одних рук";</li> <li>- відсутність витрат на навчання;</li> <li>- збільшення загального обсягу продажів;</li> <li>- збільшення кількості партнерів для послуг, які можуть надаватися за зниженими цінами;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- плата значної комісії банківським установам як страховим посередникам;</li> <li>- орієнтація банків на страхові послуги як на вторинну послугу;</li> <li>- ризик зниження якості страхових послуг;</li> <li>- залежність від партнерів з більшим фінансовим можливостями;</li> </ul>

1	2	3
	- збільшити кількість сторонніх агентів; - можливість самостійно брати участь у пошуках клієнта, просуванні послуг страхування	- зниження якості консультаційних послуг у сфері страхування, які надаються банками як страховими посередниками
Клієнт	- можливість підписання договору страхування під час отримання банківських послуг; - можливість оплати страхової послуги за рахунок кредитних коштів	- комплексні послуги не завжди передбачають найвигідніші умови для клієнтів; - підвищені ціни на комплексні послуги; - недостатній рівень консультаційної підтримки

*Джерело:* складено авторами за даними [1; 3].

Розглянувши переваги та недоліки bancassurance для його учасників, можна стверджувати, що інтеграція діяльності банків і страхових організацій базується на спільності їх інтересів та функцій, обумовлюється вигодою для обох сторін й визначається кон'юнктурою фінансового ринку. Дана взаємодія банків та страховиків є вигідною й для споживачів послуг обох фінансових установ, адже інтеграція забезпечує не лише економію витрат і часу, а й захист майнових та інших інтересів споживачів [4].

Постійне зростання темпів формування механізмів транснаціонального ринку фінансових послуг у глобалізованій економіці сприяє утворенню міжнародних альянсів — бізнес структур [5]. Головним стимулом їх створення є переваги, що виникають при взаємодії банківських та страхових організацій, підґрунтям для яких виступає синергетичний ефект, який є основою формування подібних бізнес-відносин. Загалом у процесі взаємовідносин банків та страхових компаній синергетичний ефект виникає на кількох рівнях (рис.).

<p align="center"><b>Операційний рівень:</b></p> <p>Мінімізація операційних витрат є можливою завдяки ефекту масштабу, що зменшує постійні витрати в розрахунку на один фінансовий продукт</p>	<p align="center"><b>Фінансовий рівень:</b></p> <p>Спільність або обмін капіталами в фінансових інституціях, покращення економічного та матеріального становища фінансових інституцій, збільшення активів та пасивів, зменшення ризиків, залучення дешевого капіталу для ведення бізнесу</p>
<p align="center"><b>Рівень ринкової позиції:</b></p> <p>Зміцнення конкурентної позиції фінансової групи. Консолідація дозволяє збільшити частку ринку, тому, що ширший спектр діяльності і більша пропозиція фінансових послуг забезпечує покриття вагомшої частки ринку</p>	<p align="center"><b>Кадровий рівень:</b></p> <p>Ефективне використання людських ресурсів. Особливо актуально в умовах фінансової кризи та надлишку висококваліфікованої робочої сили на ринку. Адже, консолідація інституцій забезпечує можливість вибору більш універсальних співробітників, особливо керівної ланки</p>

**Рівні синергетичних ефектів консолідації банківського та страхового бізнесу**

*Джерело:* побудовано авторами за даними [6].

Підсумовуючи, можемо зауважити, що синергетичний ефект від консолідації банківського та страхового бізнесу має ряд переваг, як для обох сторін взаємовідносин, так і для споживачів фінансових послуг. Перш за все варто виокремити збільшення масштабу та зростання сфери задоволення потреб споживачів, покращення конкурентної позиції на ринку обох інституцій, поліпшення фінансових показників, завдяки новоствореній можливості отримання додаткових доходів. Також варто вказати, що взаємодія банків та страховиків є підґрунтям для збереження бізнесу, в умовах глобалізації світової економіки та розширення інтеграційних процесів на фінансовому ринку.

## Джерела

---

1. Волкова В. В., Волкова Н. І. Банкостраховання як сучасний метод мінімізації кредитного ризику банку. *Фінанси, облік, банки*. 2016. Вип. 1. С. 54–59.
2. Єрмошенко А. М. Механізм інтеграції страхових компаній з банками у системі взаємодії учасників фінансового ринку. *Бізнес інформ*. 2012. № 6. С. 152–155.
3. Горбунова А. І. Переваги та недоліки просування послуг та укладання договорів страхування здоров'я через канал "bancassurance" в Україні. Економіка. *Управління. Інновації*. 2014. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2014\\_2\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_2_20)
4. Богріновецька Л. М., Чамор Г. С. Напрямки вдосконалення фінансової стійкості страхових компаній України. *Зб. наук. пр. Університету державної фіскальної служби України*. 2019. № 2. С. 20–32.
5. Заїчко І. В. Загрози та ризики фінансовій безпеці на ринку фінансових послуг. Study of modern problems of civilization: зб. тез доповідей V Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Осло, Норвегія, 19–23 жовтня 2020 р.). 2020. С. 96–99. URL: <https://isg-konf.com/uk/study-of-modern-problems-of-civilization/>
6. Кланків Л. М., Кланків Ю. М., Свірський В. С. Консолідація банківського та страхового бізнесу: теоретико-методологічні домінанти та тенденції розвитку: монографія. Івано-Франківськ. 2019. 183 с.

**В. О. ЧЕХОВИЧ**

*аспірант, МАУП*

---

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

---

Формування інвестиційної стратегії є невід'ємною частиною економічного розвитку аграрного підприємства, у ході якого його довгострокові цілі узгоджуються з їх ресурсним забезпеченням. При формуванні інвестиційної стратегії необхідно дотримуватись певних принципів, правил, які окреслюють можливе коло рішень, виходячи насамперед із сутності стратегії як економічної категорії. Оскільки інвестиційні рішення за своєю сутністю завжди є стратегічними, важливо, щоб вони забезпечували розвиток підприємства,

збільшували його стійкість до зовнішніх загроз, посилювали ринкові позиції. Це потребує усебічного аналізу альтернативних інвестиційних проектів для оцінки їх здатності відповідати певним вимогам.

Необхідною умовою розвитку аграрних підприємств є цілеспрямована інвестиційна діяльність, яка певною мірою залежить від обсягів і форм інвестицій, оскільки визначають позиції країни на світових ринках. Від обсягів, якості інвестицій та ефективності інвестиційної діяльності аграрних підприємств значною мірою залежить доля сільського господарства, яке потребує значних коштів на структурну перебудову і підвищення ефективності всіх форм господарювання. При цьому інвестиційні рішення повинні прийматися за неодмінної цільової установки – збереження й зміцнення конкурентоспроможності підприємства.

Актуальність теми дисертаційної роботи підтверджується пріоритетністю даного тематичного напрямку наукових досліджень, оскільки на сьогоднішній день від цього залежить стан аграрного підприємства, стан і рівень технічної забезпеченості організації основним капіталом, можливість реструктуризації економіки, ефективність вирішення соціальних і екологічних проблем.

Таким чином, формування інвестиційної стратегії розвитку аграрного підприємства має здійснюватися на основі усебічного аналізу внутрішнього і зовнішнього контексту підприємств, що дає змогу правильно спроектувати траєкторію його розвитку, та його формування у вигляді загальної стратегії діяльності аграрного підприємства.

Мета нашого дослідження полягає у розробці та розвитку теоретико-методичних засад, методичних положень формування інвестиційної стратегії розвитку аграрних підприємств в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження є процес інвестиційної стратегії розвитку аграрних підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних і практичних положень формування інвестиційної стратегії розвитку аграрних підприємств.

Здійснення інвестування передбачає відповідне управління цим процесом: визначення об'єкта інвестування, обґрунтування доцільності, прийняття рішення, забезпечення інвестування ресурсами, їх раціональне використання, поточний моніторинг, своєчасне внесення змін у процес, знову обґрунтування і прийняття рішення тощо.

Управління процесом інвестування залежить також від етапу реалізації проекту, який здійснюється в поточний період. Серед них слід виокремити: етап прийняття рішення, підготовчий етап, етап реалізації проекту та етап експлуатації об'єкта інвестицій. Останній можна поділити на етап повернення інвестиційних коштів (етап повної окупності інвестованих коштів) та етап отримання економічного ефекту від реалізації проекту.

Процес управління є складовим елементом забезпечення ефективності інвестування. Добре організоване управління інвестуванням забезпечує адаптацію проекту до конкретних умов, в яких він реалізується, і, головне, до їх постійних змін, забезпечує поточну конкурентоспроможність інвестиційно-



го процесу. Механізми управління надають процесу інвестування гнучкості й стійкості до несприятливих явищ у зовнішньому середовищі. Крім зовнішніх, усі внутрішні чинники проекту фактично є наслідками помилок саме в управлінні інвестуванням.

Процес управління інвестуванням у широкому розумінні (без поділу на окремі види та форми інвестування) можна представити послідовністю функцій, об'єднаних в єдиний цикл і проілюстрованих на рис. 1 і 2.

У загальному вигляді процес управління проектом передбачає наявність набору типових процедур:

- планування — як процес розробки послідовності майбутніх дій для досягнення поставлених проміжних і кінцевих цілей;
- організація — як процес розподілу робіт, відповідальності й ресурсів (трудоових, фінансових, матеріальних, часу) для реалізації проекту;
- контроль — як процес порівняння планових параметрів робіт із фактичними і прийняття коригуючих рішень.

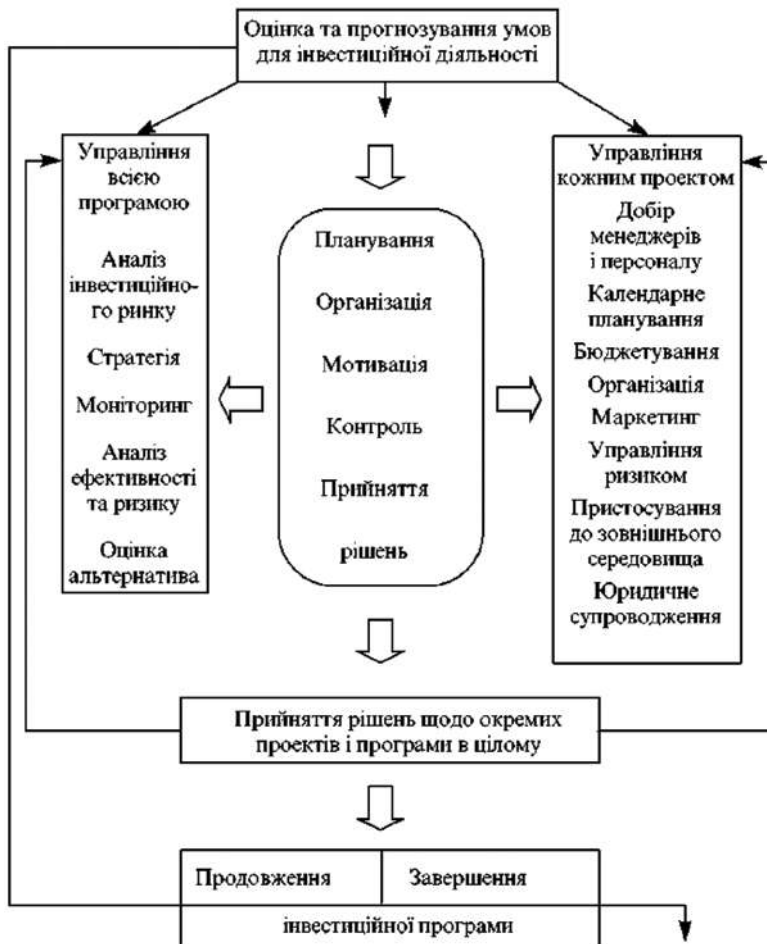


Рис. 1. Функції інвестиційного менеджменту



Рис. 2. Цикл інвестиційного менеджменту

Ці функції здійснюються в циклічному взаємопов'язаному режимі. На основі результатів контролю через процес корекції окремих робіт чи всього проекту здійснюється перехід до функції нового планування, організації виконання планів, контролю тощо.

Планування забезпечує інформаційну базу для керування проектом. Відповідно до сформованих планів реалізації проекту організуються й координуються роботи з проекту, використовуються ресурси, досягаються проміжні цілі, приймаються рішення щодо потреби втручання в процес реалізації проекту.

Організаційна функція управління проектом передбачає:

- розподіл ролей і відповідальності між менеджерами;
- формування інформаційних зв'язків між менеджерами (усіх ланок);
- формування й підтримку механізмів виконання прийнятих рішень;
- систему мотивацій для персоналу (усіх рівнів), який реалізує проект.

Побудова ефективної системи контролю передбачає наявність планів, системи звітності про їх виконання, системи аналізу виконання планів, технології реагування на показники ходу реалізації проекту. Технологічно функція контролю діє як моніторинг стану проекту (збирання звітних даних); аналіз поточного стану; вироблення коригуючих впливів на хід реалізації проекту.

Управління інвестуванням починається з прийняття рішення. Воно здійснюється після ретельної експертизи інвестиційного плану і, як правило, ґрунтується на врахуванні багатьох аспектів. Кожний із аспектів проекту може давати окрему локальну оцінку проекту інвестування. Для прийняття загального рішення потрібне їх агрегування у відповідну інтегральну оцінку.

У процесі побудови експертом узагальненої оцінки на основі локальних висновків щодо окремих сторін проекту можливі кілька підходів:

1) побудова узагальненого показника як середньозваженої величини локальних оцінок з урахуванням різної (спеціально встановлених з урахуванням важливості аспекту) ваги кожної локальної оцінки;

2) встановлення для кожної локальної оцінки граничної величини позитивної оцінки проекту. Якщо всі локальні оцінки перевищують свої граничні значення, то й весь проект отримує позитивну оцінку. Недосягнення граничного значення хоча б однією з локальних оцінок зумовлює негативне рішення щодо всього проекту;

3) побудова узагальненої оцінки як простої суми всіх локальних оцінок;

4) виокремлення кількох основних аспектів проекту і врахування тільки їх при формуванні загальної оцінки проекту (наприклад, маркетингова стратегія, фінансова достатність, рівень ризику).

Загалом варто вважати, що найбільш об'єктивна оцінка перспектив інвестування має бути комплексною і враховувати безліч аспектів проекту, у тому числі з урахуванням різних зважувальних коефіцієнтів.

## **GOALS AND CONSEQUENCES OF RUSSIA'S AGGRESSION IN THE FIELD OF UKRAINE'S ENERGY SECTOR**

---

### **Energy as a factor in wars**

“The First World War placed oil and gasoline at the center of warfare and world politics for the next hundred years. Many of today’s violent struggles, from Ukraine and Russia to the Middle East, have their roots in that war and its aftermath. 100 years ago, oil became a strategic commodity.” – Daniel Yergin, Pulitzer Laureate, author of *The Prize: The Epic Quest for Oil, Money, and Power*. Interestingly, Yergin contributed to the formation of the Russian concept of an energy superpower.

The first official edition of *The Prize* was published in Russia in 1999. The main inspirer of the project was Vagit Alekperov, the president and co-owner of one of the largest private Russian oil companies at that time, LUKOIL. This book, according to the memoirs of contemporaries, pretty much inspired the head of the largest Russian state oil company Rosneft, Igor Sechin, a close associate of President Vladimir Putin. Sechin immediately fell in love with this book, which someone advised him to read, and enthusiastically recounted the stories described in it.

Most of all in “*The Prize*” he was interested in the figure of the Saudi Sheikh Ahmed Zaki Yamani, who was one of the founding fathers of OPEC. It was he who played perhaps the key role in the oil crisis of 1973, when the Arab countries for the first time united against the West, realizing that oil could be their weapon in the fight against the former colonialists.

As a result, the Arab countries regained most of the assets that they once gave to Western companies, and soon the Persian Gulf states and many other countries turned from impoverished periphery into the most powerful and richest players in the world system. In Russia in the 1990s, Ergin’s main clients and admirers in Russia were oligarchs like Vagit Alekperov, German Khan, Mikhail Khodorkovsky, and Yevgeny Shvidler.

And in 2013, Daniel Ergin entered the service of the Russian state. He joined the committee set up by Rosneft for the integration of the absorbed TNK-BP. A story very similar to the return of control by Arab monarchs over English and American companies half a century earlier.

Thus, gradually Russia moved away from the concept of the 90s. Back then, energy was just a highly corrupt way of generating windfall profits for the new elite. According to the new approach, energy has become a geopolitical weapon. “Energy superpower” – Russia’s development strategy, proclaimed by Vladimir Putin at the end of 2005.

Main points:

- All export-oriented raw material infrastructure should be under strict state control.

- Establishing control over the infrastructure networks of CIS neighbors will help to move closer to an “energy superpower”.

- It is necessary to create raw material transportation routes independent of neighbors (Northern European Gas Pipeline, Eastern Oil Pipeline, Baltic Pipeline System), reduce the dependence of supplies on specific consumers and restrain the expansion of transnational corporations in regions of strategic importance for Russia (primarily in the Caspian Sea and in the Bosphorus and Dardanelles).

- Talk about “Slavic brotherhood” and “historical community” must be resolutely discarded, giving benefits and preferences only in exchange for serious assets – primarily gas and oil pipelines.

- Russia has a unique status as an energy partner of the European Union, which is not a member of OPEC.

- Balancing in this “oil triangle” and gradually building up muscles, one can become the main center of power – at least in the field of energy consumption.

Thus, since 2005, the Russian Federation has been implementing an approach to energy based on revisionist aggressive imperialist positions.

### **Strategic destruction**

In 1994, US Air Force Major Thomas Griffith defended his thesis entitled “Strategic Strikes on National Electricity Systems”. In it, he analyzed the effectiveness of strikes on power grids to achieve direct military and political goals and presented it to Pentagon specialists. In particular, attacks on the infrastructure of North Korea (90 % destroyed, the country was in complete blackout for two weeks), Vietnam (85–90 %) and during the first war – Iraq (more than 90 %).

Major Griffith concludes that strikes on energy infrastructure can be useful to achieve military goals, but only under certain conditions. First, the attacked country must be vulnerable to such destruction. Its system should be too centralized and have no links with other systems. Second, the bombing strategy should focus on stopping defense production in the long run.

“Striking the power grid to undermine civilian morale, increase the cost to leaders, or influence the military would be a futile mission and counterproductive to the political goals of the war,” Griffith concludes. Thus, we see that today’s attacks on the energy system of Ukraine are neither mistakes, nor excesses, nor revenge. They are an integral part of the Russian strategy of energy superiority and subordination. Therefore, the strikes must continue further, so that at a certain moment the quantitative damage caused to the energy system turns into qualitative damage, the Russian propagandist summed up.

### **Preparatory stage of the war: Nord Stream-2**

Complex business and political relations of the Russian Federation and European Union strongly impact activities on the European gas market. Russia as one of the world’s largest producers and exporters of natural gas experiences significant challenges in maintaining and increasing its natural gas export volumes.

The pipeline transmission of natural gas from its main production region in Eurasia, the Russian Federation, to its main consumption region, the European Union, is always somehow the central, starting, and ending point of these relations. The majority of Russian gas has been delivered to Europe in the last century via pipelines that were built during the former Soviet Union (USSR) era.

After the dissolution of the USSR, part of the pipelines belonged to states that were not in direct control of the Russian Federation anymore. Among these states, the majority of the pipeline network belonged to the Republic of Ukraine. That meant that, after some time, Russian Federation needed to somehow negotiate terms under which the commodity will be transmitted from the eastern border of Ukraine to the western border of Ukraine where it would be offtaken from Gazprom by one of the European partners.

Gazprom, as Russian major natural gas producer and supplier has clearly announced its strategic goals which include integrated development of gas transmission system synchronized with expansion of production and storage facilities, implementation of various projects for natural gas export, renovation of existing transport network, preparation of new customers for natural gas reception, construction of new natural gas transport capacities, and diversification of supply routes.

As history has shown, these negotiations are every couple of years, the kick start point of game changing events in the world and especially European, Ukrainian, and Russian political and economic relations.

It should be pointed out analysis by Rodríguez-Fernandez. The main research hypothesis is to show that the EU was fully prepared for the potential full cut-off of transit of “Russian gas” via Ukraine from 1 January 2020. To reach the hypothesis authors have put a few research questions.

The first one is to which extent will the geopolitical and energy map of Europe change after the full release of North Stream capacity?

The second one is what can be concluded after analyzing the historical Russian–Ukrainian disputes and cut-offs of flows via Ukraine and how to use Ukrainian 30 bcm storage facilities to decrease the shortage risk?

The third question search for the answer what are the potential outcomes and reality after North Stream 2 and TurkStream are fully operable in terms of security of supply for Europe and survival of the Ukrainian transmission system in its current form?

As a result, the preparatory role of bypass gas pipelines in the war becomes clear.

1. The increase in Europe’s dependence on Russian gas gave hope for the neutrality of consumer countries.

2. Minimizing the significance of the Ukrainian pipeline for the EU reduced the risks of war on Ukrainian territory for Europe. And contributed to the implementation of the position of non-intervention.

### **Selecting the start date of the war, desynchronization and ENTSO-E**

Since 2005, Ukraine has been on the way to joining the energy system of the European Union ENTSO-E. Until February 24, 2022, the Ukrainian energy sys-

tem consisted of two independent parts. The main part covered most of the power plants and other electric power facilities, worked in synchronization with the systems of the Russian Federation and Belarus and provided for the export-import of electricity from there and there.

The second part of the Ukrainian energy system – the so-called Burshtyn energy island – was independent of the main part of the UES and operated on the capacities of the Burshtyn TPP and several small power plants. This made it possible to export electricity to Europe and supply part of Lviv Oblast, Zakarpattia Oblast, and Ivano-Frankivsk Oblast. This long process was supposed to end in 2022. Back in 2021, ENTSO-E provided a preliminary positive technical report on the readiness of the Ukrainian power system for synchronization.

According to the plan, before the decision, the last real-time tests were expected – the operation of the Ukrainian energy system in isolated mode from the Russian Federation and the Republic of Belarus. They had to take place in two stages: one in the winter period, and the second in the summer. The preparation was long and open. After all, to pass the test, it is necessary to reconfigure some devices at thermal, hydro and, probably, nuclear power plants. This lasted for several months. “Ukrenergo” carried out all necessary measures for safe disconnection from the UES of the Russian Federation and the Republic of Belarus. It is important that the desynchronization date was widely known and reflected in the documents.

Why is this period convenient for an attack?

1. Mass damage to objects in Ukraine did not threaten the power systems of the Russian Federation and Belarus, because desynchronization ALREADY occurred.

2. There were no sources for compensating losses in Ukraine – after all, synchronization with the EU had not yet taken place.

That is, from the aggressor’s point of view, the ideal “window of opportunity” is several months.

On the other hand, Europe has overcome bureaucratic obstacles at an unprecedented pace. And already in March 2022, Ukraine joined ENTSO-E. The replacement of the original plan, according to which the final accession was to take place in 2023. Currently, Ukraine has a single energy system throughout the country (there is no Amber Island anymore), electricity connections with Belarus and Russia have been severed, the system works synchronously with the European one.

### **Original Goal: Capture Half of the NPP**

Ukraine’s nuclear power plants are operated by NNEGC Energoatom, the country’s nuclear power utility. All reactors are Russian VVER types, two being upgraded 440 MWe V-312 models and the rest the larger 1000 MWe units – two early models and the rest V-320s. Ukraine has 4 NPP with 15 blocks.

The direction of movement of Russian troops in the spring of 2022 clearly shows the intention to call in 2 of them: Zaporozhye and South Ukrainian. That is, 2 out of 4 stations and 9 out of 15 blocks. The success of this plan would un-

doubtedly lead to the threat of paralysis in the energy sector and, accordingly, the country's economy.

Unfortunately, multiple superiority in forces made it possible to seize on March 3 the largest nuclear power plant in Ukraine and Europe as a whole — Zaporozhye (6 GW). Several thousand soldiers and more than 100 armored vehicles took part in this largest act of nuclear terrorism in the history of mankind.

Fortunately, thanks to the heroic efforts of the Ukrainian army, the Russian attack on Yuzhno-Ukrainsk was stopped just 30 kilometers away — in the city of Voznesensk in my native Mykolaiv region. Thus, the plan to fully establish control over the energy system was thwarted. Although the capture of the ZNPP is still a big loss both in terms of energy and security.

### **Draining the fuel market: destroying refineries and tank farms**

At the beginning of 2022, there were only 2 large oil refineries in Ukraine. As well as several mini-refineries. Since oil product storage capacities were among the primary targets for Russian military forces, the information about the total number of oil depots and “pre-war” status is restricted. Since February 24, 2022, more than 28 oil depots have been destroyed or significantly damaged in almost all regions of Ukraine. At the beginning of September, 2022, Russian forces shelled an oil depot in Kryvyi Rih, which caused severe fire destructions. After February 24, 2022, the work of the Shebelynka GPP was suspended due to Russian hostilities and the plant was later damaged by a missile attack. In September 2022, the Russian military forces continued regular shelling of the Shebelynka GPP and its fuel reservoirs.

Multiple missile attacks destroyed the Kremenchuk Refinery (in total, Russia shot 32 missiles at the Kremenchuk Refinery) and damaged the facilities of Odesa.

As a result, the Ukrainian oil refinery industry has been destroyed, and the country is almost 100 % dependent on imported petroleum products.

However, there was no fuel paralysis for either the civilian or military sectors. The fact is that traditionally the fuel market in Ukraine is extremely diversified. There are dozens of traders. From small firms with a couple of fuel trucks to giants with hundreds of gas stations. All of them rushed to buy and carry fuel all over Europe. From Greece to Lithuania, from the Netherlands to Romania.

On the other hand, the Ukrainian government promptly established cooperation with neighbors to speed up deliveries (simplification of border crossing procedures, quotas for drivers, etc.). Traditionally friendly Poland provided especially large assistance, although the significant contribution of Romania, Hungary and Slovakia should also be noted. Another important decision was the decentralization of storage. Fuel is stored at many small bases. The amount of goods in barrels is cheaper than the price of a rocket.

As a result, the fuel crisis was overcome by mid-summer. Unfortunately, prices have gone up though. But in Kyiv, you can easily call Uber. And the army has enough fuel for decisive maneuvers such as the lightning-fast liberation of the north of the Kharkov region.



### **Missile attacks for the sake of blackout: attack on distribution networks**

The Ukrainian electricity transmission system includes 23,600 km of overhead lines and 141 substations with a voltage of 110–750 kV operated by the Ukrainian transmission system operator (TSO) National Energy Company (NEC) “Ukr-energo”. Nowadays, more than 30 overhead lines and more than ten substations with a voltage of 220–750 kV are damaged or disconnected due to continuous shelling and hostilities.

After February 24, 2022, Russian military forces occupied three TPPs (Zaporizka TPP, Luhanska TPP, and Vuglehirska TPP) with a total installed capacity of 7.7 GW.

As of today, 50 % of Ukraine’s total thermal power capacities are under occupation, and about 50 % are either destroyed or damaged.

Currently, the Zaporizhzhya NPP and Zaporizhzhya Thermal Power Station, Kakhovskaya HPP, Vugleghirskaya and Luhansk Thermal Power Stations, Primorsky and Botiivskaya HPP, eight local heat producers, such as Kherson and Severodonetsk Thermal Power Stations, are located in the occupied territory. At least 12 TPPs and CHPs were damaged. However, a blackout was allowed only once. Thanks to the heroic efforts of the repair teams (dozens of workers, unfortunately, have already died), the lines are being restored.

Imports from the EU are on the rise.

A high-level International Energy Advisory Council was established under the Ministry of Energy to coordinate efforts and effective cooperation in practical, technological and logistical support of Ukraine in the restoration and reconstruction of the energy sector. Huge help in repair equipment comes from a variety of countries: EU, USA, Canada, Japan, UAE, Azerbaijan and others. On the whole, despite the terrible losses, the terrorist tactics of Russia did not achieve their goal: neither the economy nor the army stopped.

In total, almost two dozen units of thermal power plants remain exposed to damage due to constant attacks. If we add to this the fact that some of our power facilities are occupied, Ukraine has temporarily lost 44 % of its nuclear generation, 75 % of its thermal power plant capacity and 33 % of its combined heat and power plants. Every second Ukrengo substation has been under attack for four months.

### **Conclusion: war has a pronounced energocentric character**

For Russia, energy is not just a commodity. A tool of domination, aggression and imperialism. The Russian government publication with the mocking name Ukraina.ru (to enter the warehouse of the Russia Today media group) admits. The targets for strikes were thermal power plants (TPP), thermal power plants (CHP), as well as transformer substations (TP) with a voltage of 330, 110 and 30 kilovolts (kV) throughout Ukraine.

Attacks on thermal power plants and thermal power plants disabled electricity generating capacities, and strikes on transformer substations made it impossible for electricity to flow between different regions of Ukraine. Taking into account the loss of capacities in the south and east of the country by the Ukrainian en-

ergy system, Western Ukraine has become the backbone of the Ukrainian electric power industry. That's why they flew there most of the time.

First, despite the fact that the strikes are systemic in nature, they could only create a number of problems for the Ukrainian energy system, but not so serious that the country lived in conditions of rolling blackouts on a daily basis. The consequences of rolling blackouts are quite predictable:

- suspension of electricity exports to the European Union;
- Problems for industry, agro-industrial complex, which are critically dependent on energy — Ferrexpo has already suspended work, the ferroalloy plants of Privat FPG will stop on November 1.
- Discomfort for residents unaccustomed to the rolling blackouts that were the norm in the 1990s and early 2000s;
- falling budget revenues at various levels, resulting in an even greater dependence of Ukraine on external financing, burdening the EU and the US.
- interruptions in the operation of electric transport — Ukrainian railways are electrified, the number of diesel locomotives is not enough to compensate for retired electric locomotives.
- Interruptions in communication — the battery charge at the base stations of mobile communication will last no more than 4 hours.

Thus, we see that the Russian state is aware of and even aims to maximize the suffering of the civilian population.

In the hope (unjustified) that it will result in political discontent and the demand for surrender.

Numerous sociological surveys refute this.

The population really suffers — but more than 80 % are in favor of a complete de-occupation of the country's territory.

### **How to prevent this?**

1. Realize that any cooperation with Russian energy companies (Rosatom, Gazprom, Lukoil, Rosneft, etc.) is participation and financing of Russian aggression against neighbors. There is no “business outside of politics”. These companies should be deprived of contracts, debt financing, access to technology, insurance.

2. Realize that the short-term benefits of cooperating with an aggressive regime are offset by strategic losses. Yes, Germany received billions from the Nord Streams. But caused by Putin's energy blackmail, Europe is costing hundreds of billions of losses, with record inflation, rising unemployment, and finally cold in the houses. And possibly a recession. To avoid such scenarios, it is necessary to make decisions on cooperation with aggressive regimes, taking into account not only economic, but also political factors.

3. Realize that investments in the energy security of neighbors (Ukraine, Moldova and others), diversification of sources and increase in sustainability are investments, not costs. They will return in the form of a decrease in the likelihood of crises, a decrease in market volatility, and a decrease in the likelihood of shortages. That is why assistance in the speedy restoration of the energy system of Ukraine is of direct interest to Europe.

## Sources

---

1. *Yergin, D.* The Prize: The Epic Quest for Oil, Money, and Power. Moscow: Alpina Publisher, 1999.
2. *Griffith, T.* Strategic Strikes on National Electricity Systems. *Air Force Journal of Logistics*, 1994, 18(1), p. 23–34.
3. Energy Charter Secretariat. UA sectoral evaluation and damage assessment. Energy Charter. Available at: [https://www.energycharter.org/fileadmin/DocumentsMedia/Occasional/2022\\_11\\_24\\_UA\\_sectoral\\_evaluation\\_and\\_damage\\_assessment\\_Version\\_IV.pdf](https://www.energycharter.org/fileadmin/DocumentsMedia/Occasional/2022_11_24_UA_sectoral_evaluation_and_damage_assessment_Version_IV.pdf) (Accessed: 30 May 2024).
4. *Rodriguez-Fernandez, J.* Analysis of EU preparedness for Russian gas cut-off. *European Energy Review*, 2020, 12(2), p. 45–67.
5. Ukrtransgaz. The Gas Transportation System of Ukraine. Kyiv: Ukrtransgaz, 2022.
6. Energoatom. Ukrainian Nuclear Power Plants Overview. Kyiv: Energoatom, 2023.
7. Gazprom. Strategic Goals and Objectives. Gazprom, 2021. Available at: <http://www.gazprom.com/strategy/> (Accessed: 30 May 2024).
8. ENTSO-E. Synchronization of the Ukrainian Power System. Brussels: ENTSO-E, 2022.
9. LUKOIL. History of the Company. LUKOIL, 2019. Available at: <http://www.lukoil.com/history> (Accessed: 30 May 2024).
10. Russian Government. Energy Strategy of Russia for the Period up to 2030. Moscow.

## **О. В. ЧЕРНЕЦЬКИЙ**

---

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування,  
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника  
oleksiy\_chernetskyiv@ukr.net*

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ТРЕНД РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

---

На сьогоднішній день процес цифровізації розвивається досить активними темпами через впровадження цифрових технологій у різні сфери життєдіяльності, підвищення їх якісних показників. У сучасних суспільних реаліях процес цифровізації стрімко проникає як у життєдіяльність окремої особистості, так і в управлінську сферу, її окремі функціональні напрямки.

Побудова концепції роботи й той чинник, як саме виконує роботу працівник змінила цифровізація. Поширення набули такі нетрадиційні форми трудових відносин, як віддалена робота, яка для багатьох стала новою реальністю, а цифровізація посідає особливе місце в соціально-економічному розвитку, що актуалізувалося у зв'язку з коронавірусною інфекцією, а в подальшому повномасштабним вторгненням російської федерації до України. Поміж тим, цифрова формальність постала новим рішенням щодо гідної праці й сталого розвитку.

Процес цифровізації у сучасному світі набирає із кожним роком обертів. Запровадження хмарних обчислень та штучного інтелекту, машинного навчання є невід'ємним рішенням за вимоги спростити та раціоналізувати процеси і результати у будь-якій сфері, враховуючи й управлінську діяльність. На органи управління вплив має глобалізація і розвиток новітніх технологій, а також демографічні зміни та потреба стосовно збереження конкурентоспроможності, залучення і утримання висококваліфікованих фахівців. Із огляду на означене, з'являється необхідність у трансформації управлінської діяльності, що безповоротно веде до змін у підході стосовно управління кадровим потенціалом. Цифрові технології є ключовими з приводу формування ефективної кадрової стратегії і розкриття кадрового потенціалу працівників органів публічної влади.

Кадрова політика, що адаптована до вимог цифровізації, постає основним інструментом управління кадрового потенціалу задля досягнення стратегічних цілей (мети) організації за обставин оперативного змінюваного цифрового середовища [2, с. 26].

На формування якісного кадрового потенціалу органів публічної влади має вплив значний масив чинників, зокрема: професійно-кваліфікаційних, політико-правових, соціально-економічних, науково-технічних і морально-етичних. Проте, дослідження підтверджують, що рівень та темпи цифровізації нині вважаються головним фактором, який окреслює тренди, рівень та якість підготовки, а також пошуку кадрів відповідної кваліфікації. Зі свого боку, впровадження в діяльність органів публічної влади сучасних цифрових технологій вимагає всеосяжних змін щодо кадрового забезпечення. Відповідно, змінюються напрями та умови підвищення кваліфікації працівників, а також підходи й способи залучення персоналу, що володіє відповідними навиками та інше.

Цифровізація в управлінні кадровим потенціалом вважається не просто накопичення великого масиву (кількості) даних, а головне — поява нових способів їх обробки. Отже, змінюються процеси й способи прийняття рішень на основі цих даних. У значній межі більш простішою стає процедура ведення особистих справ працівників, оформлення відповідних звітів шляхом автоматизованих програм обробки даних, а також спрощується збір інформації і знижує вірогідність помилок [1, с. 203].

Зважаючи на розуміння цифровізації управління кадровим потенціалом органів публічної влади як переходом цих органів на цифрові платформи управління людськими ресурсами, слід відзначити, що із збільшенням темпів розвитку цифрових технологій і впровадженням інноваційних рішень у всіх сферах публічного управління, обумовлюється необхідність з приводу підвищенні якості підготовки публічних службовців для створення можливості удосконалення системи публічної служби відповідно з сучасними реаліями повноцінного функціонування цифрової держави. З огляду на високий рівень застосування цифрових технологій у повсякденній публічно-управлінській діяльності службовців, та те, що сучасні ІТ-технології постають більш складнішими та різноманітнішими й розвиваються досить швидкісними

темпами, постає досить нагальною й переконливою вимога щодо постійного підвищення рівня власної цифрової компетентності публічними службовцями для належного впровадження змін цифрового характеру, яке включає не лише вміння застосовувати комп'ютерні інструменти у професійній діяльності, проте і гідно відповідати викликам кібер-ризиків, уникати небезпек в цифровому просторі, зберігати конфіденційні дані, вміти ефективно запроваджувати електронні послуги для громадян, вирішувати проблемні питання шляхом цифрових технологій [4, с. 163–164].

Роль цифровізації в сфері управління кадровим потенціалом полягає в формуванні зручного цифрового середовища, завдяки чому гарантується прозорість та централізація, результативність процесів постановки трудових завдань та оцінювання рівня їх виконання через автоматизацію/комп'ютеризацію всіх внутрішніх процесів. Окрім того, використання в управлінні та оцінюванні персоналу цифрових технологій спомагає інтеграції підсистеми HR-менеджменту в загальну систему управління органу публічного управління, таким чином створюється цілісна (єдина) платформа стосовно збирання, оброблення та консолідації в єдиному центрі [5, с. 94].

Саме розвиток цифрової трансформації публічного управління є необхідною передумовою з приводу формування нової моделі особи, що навчається безперервно в демократичній країні, адже йде мова про всеохоплюючі соціальні обставини, які зумовлені змінами в способах сприйняття світу (враховуючи, у тому числі, правовий режим воєнного стану), розподілу життєво важливих пріоритетів та формах людської взаємодії в інформаційному суспільстві [3, с. 77].

Зводиться змістовне наповнення цифровізації управління кадровим потенціалом органів публічної влади до запровадження цифрових інструментів і платформ, й також електронного документообігу задля оптимізації застосування кадрових ресурсів органів управління для досягнення цілей, завдань і функцій, що постають перед органом влади.

Цей процес окреслюється рядом позитивних аспектів: 1) збільшення залучення та мотивації спеціалістів через стандартизацію процедур (засобів), налагодження внутрішньої комунікації у органах публічної влади, зменшення масштабу інформації, з якою повинні працювати працівники; 2) підвищення продуктивності шляхом зменшення навантаження на управління персоналом, автоматизації (систематизації) повторюваних повсякденних завдань і зменшення непорозумінь через ручні введення інформаційних відомостей; 3) удосконалення управління талантами у органах публічної влади й їхнє безпосереднє утримання: добір, адаптація і безперервне професійне навчання персоналу носитиме у переважній мірі індивідуальну спрямованість, яка забезпечить зворотній зв'язок у стані реального часу, будуть строюватися можливості для впровадження відповідних посад в форматі віддаленої роботи; 4) зростання економічної ефективності завдяки зменшенню операційних витрат за рахунок трансформації робочого процесу, економії часу, людських зусиль, зосередженні співробітників на більш важливих завдань органу публічної влади.

## Джерела

---

1. Кіпішинова О., Сметаніна Л. Цифровізація управління персоналом в органах публічної влади. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 3 (84). С. 202–205.
2. Кришталь Г. О., Бреховецька І. О., Панін Є. В. Діджиталізація кадрової політики як ключовий фактор успішності організації. *Наукові праці МАУП*. Економічні науки. 2023. Вип. 5 (72). С. 24–29. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-4>
3. Лебідь О. В. Цифрова трансформація публічного управління в системі безперервної освіти педагогічних працівників. *Таврійський науковий вісник*. 2022. № 3. С. 72–78. DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.3.10>
4. Матвєєнко І. В., Панченко Г. О. Управління персоналом в системі державної служби України в умовах цифровізації. *Наукові перспективи*. 2022. № 9(27). С. 157–180.
5. Пархоменко-Куцевіл О. І. Міжнародний досвід впровадження цифровізації в систему публічної служби: досвід для України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. Спецвип. С. 93–98. DOI <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-spec.15>

## О. Ю. ГРИГОР'ЄВ

---

*аспірант кафедри інформаційної, бібліотечної, архівної справи та соціально-політичних і гуманітарних дисциплін, Європейський університет*  
*oleksandr\_grigoriev@ukr.net*

## ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНСЬКОГО ПАРЛАМЕНТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

---

Для забезпечення інституційної сталості й спроможності та підвищення результативності функціонування українського парламенту необхідно: збалансованість потреб національної безпеки з потребами прозорості; додержання балансу між безпековою складовою діяльності парламенту та ефективністю його роботи; дотримання існуючих парламентських процедур; подальше продовження парламентської реформи (ухвалення оновленої стратегії парламентської реформи, створити чітку координацію між органами, які її впроваджуватимуть); дотримуватися політичного критерію, що характеризується стабільністю законодавчого органу та зумовлений забезпечувати дотримання принципу верховенства права, прав і свобод людини, демократії та ін.; впровадження у роботу засідань порядків денних парламентарів меншу кількість законопроектів для розгляду, що зменшить невпорядкованості й безсистемність; подальше посилення комунікаційної спроможності Верховної Ради України.

Посиленню комунікаційної спроможності законодавчого органу України сприяло підписане 8 травня 2024 року розпорядження Голови Верховної

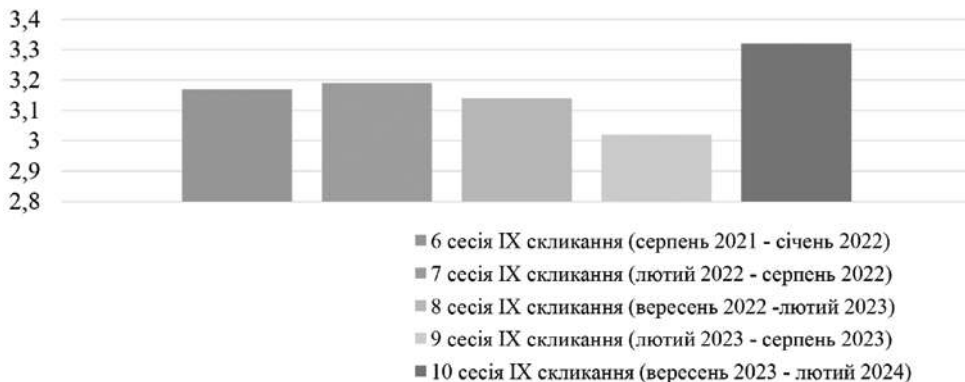
Ради України про можливості роботи в умовах дії воєнного стану журналістів в приміщенні Верховної Ради України [2]. Цей документ автоматично затверджує Положення “Про акредитацію медіа при Верховній Раді України дев’ятого скликання на період дії воєнного стану в Україні”.

Цей крок має сприяти посиленню комунікаційної складової українського парламенту та сприятиме зміцненню довіри громадян та суспільства до цієї інституції.

Досліджуючи дану проблематику варто згадати про Індекс якості законодавчого процесу, що є інструментом самооцінки результативності й ефективності законодавчої діяльності парламенту, відповідних процедур, їх ефективності та відповідності міжнародним стандартам парламентаризму. До Індексу входить п’ять основних індикаторів, зокрема: законодавча спроможність (наскільки ефективно парламент використовує свої законодавчі повноваження щодо реагування на виклики для держави); прозорість (наскільки відкритою була інформація про законодавчий процес); дотримання процедур (наскільки повно законодавчий процес відповідав вимогам Регламенту Верховної Ради України й іншим законодавчим актам); залучення стейкхолдерів (наскільки ефективним до законодавчого процесу було залучення представників заінтересованих сторін/стейкхолдерів і громадянського суспільства); експертний аналіз (наскільки парламент використовував напрацювання експертів (як внутрішньопарламентських, так й позапарламентських) у законодавчому процесі), а також чотири групи респондентів (працівники Апарату Верховної Ради України, народні депутати України, працівники центральних органів виконавчої влади й представники громадянського суспільства).

Відповідно до показників індексу якості законодавчого процесу (рис.) можна зазначити, що за аналізований період найнижчий/найгірший показник зафіксовано на дев’ятій сесії, що охоплює період лютого–серпня 2023 року. Однак, як бачимо, цей показник вдалося значно покращити на наступ-

Індекс якості законодавчого процесу  
(6-10 сесії IX скликання)



**Індекс якості законодавчого процесу**  
*Джерело: сформовано на основі [1]*

ній десятій сесії, проте для удосконалення цього процесу необхідно докласти ще багато зусиль.

## **Джерела**

---

1. Індекс якості законодавчого процесу десята чергова сесія Верховної Ради України IX скликання. USAID. URL: <https://internews.ua/storage/app/media/gang/2024/5/Index-10session-UA.pdf> (дата звернення: 30.05.2024).
2. Про деякі питання організації роботи журналістів у Верховній Раді України дев'ятого скликання в умовах дії воєнного стану в Україні : розпорядження Голови Верховної Ради України від 08.05.2024 р. № 431. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/431/24-%D1%80%D0%B3#Text>

## **І. М. КАПЕЛІСТА**

---

*канд. наук з держ. упр., доц.*

## **Н. О. ЩУР**

*канд. наук з держ. упр., доц.*

## **С. О. СІДЕНКО**

*викладач,*

*Міжрегіональна Академія управління персоналом*

# **ЦИФРОВА ГРАМОТНІСТЬ І ГРОМАДЯНСЬКЕ СУСПІЛЬСТВО: ДОСЯГНЕННЯ ТА ВИКЛИКИ СУЧАСНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

---

У сучасному суспільстві цифрова грамотність стала однією з ключових компетенцій, необхідних для активного громадянського життя. Вона включає в себе не лише здатність користуватися інформаційними технологіями, але й уміння критично оцінювати інформацію, яка поширюється через цифрові платформи. Це є особливо важливим у контексті розвитку громадянського суспільства, де цифрові інструменти можуть сприяти підвищенню участі громадян у суспільному житті, підтримці демократії та забезпеченню прозорості державного управління.

Провідні вчені з різних галузей досліджень внесли значний вклад у розуміння ролі цифрової грамотності у формуванні громадянського суспільства. Одним із ключових дослідників у цій сфері є Говард Рейнгольд, який у своїй роботі “Net Smart: How to Thrive Online” (2012) підкреслює важливість розвитку критичного мислення та вміння співпрацювати у цифровому середовищі. Рейнгольд акцентує увагу на тому, що цифрова грамотність включає не лише технічні навички, але й соціальні компетенції, які сприяють формуванню відповідального громадянства.



Іншим важливим дослідником є Генрі Дженкінс, відомий своєю роботою над конвергентними медіа та колективним інтелектом. У своїй книзі “Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21<sup>st</sup> Century” (2009) Дженкінс досліджує, як молодь використовує цифрові технології для створення та поширення контенту, а також для участі у громадських дискусіях. Він підкреслює, що розвиток цифрової грамотності повинен бути спрямований на підготовку громадян, які здатні критично оцінювати інформацію та активно брати участь у суспільному житті.

Українські вчені також зробили значний внесок у дослідження цифрової грамотності та її впливу на громадянське суспільство. Наприклад, Валентина Рибалка у своїй роботі “Цифрова грамотність як умова розвитку інформаційного суспільства в Україні” (2018) аналізує рівень цифрової грамотності українських громадян та пропонує шляхи його підвищення через освіту та просвітницькі програми.

Лариса Нікітіна у своїй статті “Інформаційно-комунікаційні технології в контексті формування громадянського суспільства в Україні” (2020) досліджує, як інформаційні технології впливають на активізацію громадської діяльності та участь у політичному житті країни.

Наталія Морзе у своїх роботах акцентує увагу на необхідності інтеграції цифрової грамотності у шкільну та вищу освіту, підкреслюючи важливість створення національної стратегії цифрової освіти, яка враховувала б специфіку українського контексту.

Цифрова грамотність є критично важливою для функціонування громадянського суспільства. Вона сприяє підвищенню прозорості та підзвітності державних інституцій, оскільки громадяни з високим рівнем цифрової грамотності здатні критично оцінювати державну інформацію та вимагати відповідальності від посадових осіб. Дослідження, проведене Європейською Комісією у 2020 році, показало, що країни з високим рівнем цифрової грамотності населення демонструють більш ефективне функціонування демократичних інститутів та вищий рівень громадянської участі.

Крім того, цифрова грамотність сприяє соціальній інтеграції та економічному розвитку. За даними дослідження ОЕСД (2021), розширення доступу до цифрових технологій та підвищення рівня цифрової грамотності сприяє зростанню економічної активності, знижує рівень безробіття та забезпечує можливості для розвитку малих та середніх підприємств.

Цифрова грамотність також допомагає громадянам адаптуватися до швидкозмінюваного інформаційного середовища, покращуючи їх здатність до самонавчання та постійного професійного розвитку. Це особливо важливо в умовах четвертої промислової революції, яка характеризується швидким впровадженням нових технологій у всі сфери життя.

Незважаючи на значні досягнення, існують численні виклики, пов'язані з розвитком цифрової грамотності. Одним із головних викликів є цифровий розрив, який існує як між різними країнами, так і всередині окремих суспільств. Відсутність доступу до цифрових технологій та низький рівень

цифрової грамотності можуть призводити до соціальної ізоляції та економічної нерівності.

Ще одним викликом є необхідність постійного оновлення знань та навичок у сфері цифрових технологій. Швидкий розвиток технологій вимагає від громадян постійного навчання та адаптації до нових умов. Це створює додаткове навантаження на освітні інституції та системи підготовки кадрів.

Для подолання цих викликів необхідні комплексні підходи, що включають політики з розширення доступу до цифрових технологій, розвиток програм цифрової освіти та підтримку ініціатив громадянського суспільства. Важливою є також роль міжнародних організацій, які можуть сприяти обміну досвідом та найкращими практиками між країнами.

Цифрова грамотність є ключовим фактором для розвитку сучасного громадянського суспільства. Вона сприяє підвищенню прозорості та підзвітності державних інституцій, соціальній інтеграції та економічному розвитку. Однак для досягнення цих цілей необхідно подолати численні виклики, пов'язані з цифровим розривом та необхідністю постійного оновлення знань. Відповідні політики та програми мають бути спрямовані на забезпечення рівного доступу до цифрових технологій та розвиток критичного мислення серед громадян.

## Джерела

---

1. *Rheingold, H.* (2012). *Net Smart: How to Thrive Online*. MIT Press.
2. *Jenkins, H.* (2009). *Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21<sup>st</sup> Century*. MIT Press.
3. European Commission. (2020). *Digital Economy and Society Index (DESI) 2020*. Retrieved from <https://eufordigital.eu/library/digital-economy-and-society-index-desi-2020/>
4. OECD. (2021). *Skills Outlook 2021: Learning for Life*. OECD Publishing. Retrieved from [https://www.oecd-ilibrary.org/education/oecd-skills-outlook-2021\\_0ae365b4-en](https://www.oecd-ilibrary.org/education/oecd-skills-outlook-2021_0ae365b4-en)
5. *Warschauer, M., & Matuchniak, T.* (2010). New Technology and Digital Worlds: Analyzing Evidence of Equity in Access, Use, and Outcomes. *Review of Research in Education*, 34(1), 179–225. <https://doi.org/10.3102/0091732X0934979>
6. *Buckingham, D.* (2007). Digital Media Literacies: Rethinking Media Education in the Age of the Internet. *Research in Comparative and International Education*, 2(1), 43–55.
7. *Van Deursen, A., & Van Dijk, J.* (2014). The digital divide shifts to differences in usage. *New Media & Society*, 16(3), 507–526.
8. *Рубалка, В.* (2018). *Цифрова грамотність як умова розвитку інформаційного суспільства в Україні*. Київ: Національна академія наук України.

---

## **РОЗВИТОК СФЕРИ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ: ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ**

---

Побудова правової соціальної держави та стійкий розвиток України передбачає постійне удосконалення системи державного управління. Це завдання в повному обсязі усвідомлюється керівництвом держави як надзвичайно важливе, у тому числі й в сфері природокористування, особливо зважаючи на безпекову ситуацію та ті наслідки, що спричинені військовими діями на території України.

Практика засвідчує, що стабільність та ефективність процесів природокористування, швидкість і відповідність перетворень в сфері природокористування тісно зв'язана з сповільненням темпів економіки, що зумовлює на другорядний план створення нової екологічної політики, що включає структуру органів управління, екологічні програми, механізми регулювання та інше. Поряд з цим досягнення належної якості довкілля потребує відповідного узгодження дій та послідовності підходів до безперервного удосконалення системи управління у досліджуваній сфері.

Природокористування визначається як основна форма взаємодії людини (чи інших похідних від неї суспільних формацій) та навколишнього природного середовища, що впроваджується через систему заходів, які спрямовані на використання і відтворення природних ресурсів, створення умов щодо їхнього відновлення, охорону природних об'єктів й навколишнього природного середовища у цілому, з ціллю задоволення різнобічних потреб. За таких обставин головними трендами й видами діяльності в сфері природокористування є: 1) відтворення природних ресурсів; 2) використання природних ресурсів; 3) відновлення природних ресурсів; 4) охорона природних об'єктів та навколишнього природного середовища [3, с. 106].

Державне управління природокористування вважається складовою загального регуляторного процесу держави у суспільстві. Здійснюється державне управління при використанні будь-яких природних ресурсів та представляє собою комплекс заходів, що спрямовані на поліпшення природокористування і зменшення негативного впливу на навколишнє природне середовище шляхом переважного застосування економічних й адміністративно-правових важелів, існує як в межах діючого вітчизняного законодавства, так й в рамках міжнародної кооперації, яка координує зусилля у інформаційній, виховній, пропагандистській й іншій екологічній діяльності [4, с. 114].

Проблемні питання екологічного характеру мають безпосередній вплив на всі сфери суспільного життя, й саме тому потребують кардинального під-

ходу щодо їх розв'язання фактично усіх учасників означеного процесу соціальних відносин, які з'являються в сфері взаємодії природи та суспільства. Зважаючи на цей аспект в Україні мають здійснюватися заходи, що направлені на створення раціональної системи регулювання охорони довкілля, збалансованого застосування та відтворення природних ресурсів, забезпечення екологічної, радіаційної, ядерної безпеки. З огляду на цей аспект вбачається складним переоцінити місце й значення управлінської діяльності в сфері природокористування.

В Україні стан системи організації й управління природокористування можна окреслити наявністю фундаментальних проблем, що вимагають ухвалення принципових рішень держави з приводу їх вирішення: а) неефективність організаційно-функціональної структури системи управління природними ресурсами, що має прояв у відсутності чіткого міжвідомчого розмежування функцій управління і наявністю дублювання напрямів діяльності органів управління, а також розмитістю функцій; б) переважна орієнтація системи управління і виконаних функцій на ліквідацію наслідків виснажливого використання природно-ресурсного потенціалу й деградацію екосистем; в) підпорядкованість об'єктів окремих видів природних ресурсів між різними відомствами, розподіл обов'язків/відповідальності, відповідних завдань управління між відділами різними відомств; г) галузева розпорошеність між різними гілками влади та відомствами природних ресурсів ускладнює цілісне (комплексне) планування й управління, відокремлення пріоритетних проблем; д) ізольоване регулювання природоохоронних і ресурсних проблем, покомпонентне управління природними ресурсами (управління земельними, лісовими, водними й іншими природними ресурсами), у той момент коли вони взаємопов'язані через процеси в гідросфері, біосфері, атмосфері, літосфері [5, с. 168–169]; е) дублювання деяких функцій у межах одного відомства; є) недосконалість законодавства у сфері природокористування.

Отже, на сьогодні варто відзначити, що система й структура державного управління в сфері природокористування досить складна, простежується відсутність узгодженості у реальних схемах природокористування (неналежні техногенні навантаження, нелегальне видобування корисних копалин, рибальство, а також використання земель не за призначеним тощо). У зв'язку з означеним це питання лишається одним із проблемних й пріоритетних сфер в нашій державі та потребує докорінних змін.

В нинішніх умовах необхідна ефективна узгодженість дій усіх органів, які здійснюють управлінські функції стосовно охорони та раціонального використання національних природних ресурсів. Притім, як відзначає І. В. Вітовська, потрібно вводити обмеження, які забезпечують застережливий підхід та відповідальне використання природних ресурсів, потрібна адміністративна воля й нормативно-правова база, що забезпечать безперечне здійснення усіх рекомендацій і попереджувальних заходів, направлених на раціональне використання і збереження природних ресурсів [2, с. 138].

Державна система управління в сфері природокористування повинна еволюціонувати шляхом переходу на принципово нову платформу, яка спро-

можна об'єднати комплексне управління поточними процесами, вбудований механізм постійних змін цих процесів та інноваційні технології. Необхідна інтелектуалізація державного управління зі структурною оптимізацією на всіх рівнях та застосуванням інтелектуальних управлінських технологій при оптимальному використанні потенціалу громадянського суспільства та національних ресурсів, матеріальних, кадрових, технічних, фінансових, природних та інформаційних. Для цього вбачається необхідним використати провідні передові IT-технології аналітичні платформи.

Як відзначають науковці [1, с. 82–83], удосконаленням адміністративної системи в сфері природокористування вважається створення оптимальної моделі управління екологічною безпекою і раціональним використанням природних ресурсів, визначення вертикальних/горизонтальних компетенцій спеціально уповноважених органів (Міністерств, профільних агентств (земельних, водних, рибних, лісових ресурсів, екологічних інспекцій й обласних департаментів екології, а також природних ресурсів) та інше), розмежування функцій і повноважень на рівнях державного, регіонального й місцевого самоврядування із метою забезпечення екологічної/економічної безпеки та сталого розвитку.

Удосконалення правових основ управління має бути скоординовано: по-перше, на реорганізацію системи органів управління природними ресурсами й наступну інтеграцію функцій управління у галузі використання природних ресурсів у єдину узгоджену функціональну систему; по-друге, на розширення складу та повноважень місцевих органів управління й контролю щодо питань охорони й раціонального використання природних ресурсів гарантування екологічної безпеки; по-третє, на узгодження координаційних та контрольних функцій усіх органів, які виконують управлінські функції стосовно посилення контролю за додержанням екологічного законодавства, впровадження екологічної політики держави, а також захисту екологічних прав суб'єктів користування [2, с. 138–139].

Таким чином, управління в сфері природокористування повинно вибудовуватися на єдності системи, розподілу функцій природокористування та охорони навколишнього середовища, забезпечення пріоритетів, що будуть гарантувати право кожного громадянина на сприятливе навколишнє середовище підконтрольність органів державного управління; відповідальність органів управління та держави за рішення, що спричинили до негативних наслідків в сфері природокористування та стану природного середовища.

## Джерела

---

1. Буркинський Б. В., Мартієнко А. І., Хумарова Н. І. Інституційні аспекти адміністрування сфери природокористування в Україні. *Економіка України*. 2016. № 1 (650). С. 72–83.
2. Вітовська І. В. Управлінська діяльність в галузі охорони довкілля. *Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського ун-ту права ім. Короля Данила Галицького*. Серія Право. 2023. Вип. 15 (27). Т. 1. С. 135–139. DOI: 10.33098/2078-6670.2023.15.27.1.135-139

3. *Дейнега М.* Природокористування як правова категорія: проблеми визначення і співвідношення із суміжними поняттями. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. № 7. С. 103–107.
4. *Ліщук Н. В., Востріков В. П.* Теоретико-методологічні засади державного управління сферою природокористування. *Держава та регіони*. 2018. № 1 (61). С. 113–118.
5. *Рассадинова С. І.* Система управління природокористуванням: процеси удосконалення та теоретичні основи. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 5(21). С. 167–174.

---

## ГУМАНІСТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ОСВІТИ ТА СУСПІЛЬСТВА: ОСОБИСТІСТЬ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ХХІ СТОЛІТТЯ

---

**К. В. ШОСТАК**

*ПрАТ ВНЗ “МАУП”*

---

### **ПСИХІЧНІ РОЗЛАДИ, ЩО ВИНИКАЮТЬ В УМОВАХ ВІЙНИ. ДОПОМОГА МІЖНАРОДНИХ ПАРТНЕРІВ У БОРОТЬБІ З НИМИ**

---

Реальність, у якій сьогодні змушені жити українці, є вкрай тяжкою і несприятливою. Вона зачіпає всі аспекти життя людини і в тому числі психічне здоров'я. Раніше психічному здоров'ю не надавали такого значення, як фізичному і несерйозно ставились до його підтримки. Психічними розладами і проблемами вважались лише ті, за яких людина потрапляла до психлікарні і потребувала медикаментозного лікування. А такі розлади як депресія, тривога, ПТСР та інші вважали просто поганим настроєм, а найчастіше й зовсім не звертали на них уваги. Проте, на щастя, сьогодні ми живемо у цивілізованому світі, в якому все яскравіше проявляється тенденція до сприйняття важливості психічного здоров'я на такому ж рівні, як і фізичного. Люди все частіше займаються збереженням своєї психіки у здоровому стані, звертаються до психологів, цікавляться методиками самостійної підтримки ментального здоров'я. І це чудово. Психічне здоров'я людини залежить від багатьох факторів, і одним із них є умови, в яких вона проживає. Умови, які сьогодні випали українцям, є справді важкими, і ми якнайсильніше відчули на собі, який негативний вплив чинить війна на психіку. Такі умови провокують низку психічних розладів, пов'язаних із сильним стресом. Ці розлади неабияк заважають нормальному життю та функціонуванню людини. Проте сьогодні як ніколи важливо вміти зберігати тверезий розум і адекватно реагувати на всі події. Саме тому так важливо знати, які психологічні проблеми можуть виникнути під час війни, як вони проявляються і як з ними боротися.

Одним із поширених розладів в умовах війни є депресія. Вона може спіткати будь-кого: людей, які знаходяться на окупованих територіях, тих хто проживає на території країни, щодо якої здійснюється агресія і тих, хто був змушений покинути дім і виїхати за кордон. Війна може спровокувати де-

пресію в тих, хто раніше ніколи не страждав на цей розлад, а може загострити симптоми тих, хто раніше вже стикався з такою проблемою. Сьогоднішні обставини приносять страждання кожному з українців, як фізичні, так і моральні. Тож від депресії не може бути застрахований ніхто. Депресивні стани провокує вже сам факт наявності війни в країні. У людей виникає відчуття незахищеності, безнадійності, страху перед майбутнім і перед реальністю, в якій, як виявилось може статися будь-що. До цього додаються обстріли, які тримають в напрузі, новини про масові смерті внаслідок влучань і втрати на фронті. Люди бачать смерть на власні очі або чують про неї кожен день і це викликає почуття беззахисності і незастрахованості. Як наслідок, стає важко будувати плани і сподівання на світле майбутнє, зникає мотивація. Часто люди зіштовхуються з “синдромом того, хто вижив” і до всього додається почуття провини за те, що знаходишся в безпеці в той час, як хтось воює чи ховається в підвалі. Такі почуття особливо яскраво можуть проявлятися тих, хто знаходиться закордоном в додаток до туги за домом і нелегкої адаптації до нових умов. Всі ці почуття накопичуються і виливаються в загальний депресивний стан, який супроводжується такими симптомами, як втрата мотивації, апатія, порушення сну і апетиту, втрата інтересу до всього і навіть суїцидальні думки. Насправді боротися з депресією самотужки доволі важко, тож коли ви запідозрите у себе якісь із симптомів, що можуть вказувати на цей розлад, краще відразу звернутися до психіатра для діагностики стану і вибору правильного лікування. До речі, для виявлення симптомів існує багато перевірених тестів, наприклад “тест на депресію Бека”. На сьогодні є безліч хороших спеціалістів в галузі психотерапії, багато терапевтичних технік і доказових антидепресантів. Звернення до цих методів і лікування є абсолютно нормальним, таким же, як і лікування фізичних проблем. Самостійно покращувати свій стан також можна і потрібно. Насамперед потрібно налагодити режим сну і харчування, організувати робочий простір і додати регулярні фізичні вправи. Разом із професійним лікуванням це покращить стан і допоможе досягти психічного здоров'я. Депресія не є невиліковною!

Також однією із поширених під час війни проблем є тривожний розлад, що насправді не є дивним, адже в таких умовах психіка постійно знаходиться в стані стресу, страху і напруги. Постійні обстріли, очікування гіршого, зміни умов і відсутність стабільності тримають психіку викликають тривогу. Психіка згодом звикає перебувати в такому стані і згодом тривога починає виникати навіть у відносно спокійних умовах з незначних приводів. Далі тривога стає постійною і наростаючою, починає заважати нормальному функціонуванню. Можуть почати проявлятися панічні атаки, які негативно відображаються на загальному стані людини та психосоматика, яка завдає фізичного дискомфорту. Це все виснажує людину, вона втрачає ресурс і не має сил займатись навіть повсякденними справами. Втрачається інтерес, з'являється апатія. Як би дивно це не звучало, але щоб позбутися тривожного стану, потрібно забути про унікаючу поведінку. Не носити з собою заспокійливі, не уникати місць, в які страшно йти. Адже таким чином ми даємо психіці сигнал, що загроза справді існує, а це в свою чергу провокує ще біль-



шу тривогу. Але це тільки один з факторів. При симптомах тривожного розладу також потрібно звернутись за консультацією до спеціаліста і при діагностуванні цієї проблеми підібрати лікування, яке більш підходить. Зазвичай це поведінкова терапія або антидепресанти. Лікування знизить тривогу, що допоможе нормально функціонувати і відновити внутрішній ресурс. Далі можна буде звернутись до психотерапевта задля пропрацювання і усунення глибоких причин тривоги. Також не слід забувати про збалансований режим дня і фізичні вправи.

Також одним із найпоширеніших розладів, що виникають в умовах війни є ПТСР – посттравматичний стресовий розлад. Цей розлад виникає внаслідок переживання людиною стресової травматичної ситуації. Під час війни цей розлад є особливо поширеним, адже в таких складних умовах травматичні ситуації трапляються постійно: люди втікають під обстрілами, бачать смерть на власні очі, зазнають психологічних та фізичних знущань, перебуваючи в окупації, зазнають згвалтувань. Ці події неможливо просто забути і відпустити, вони залишаються з людиною на все життя і можуть вилитися в ПТСР. Цей розлад проявляється в тому, що людина часто переживає дуже яскраві реалістичні спогади про травму в деталях, образах, а іноді й відчуттях у тілі. Вона має певні тригери, які нагадують їй про травму. Людина намагається уникати всього, що нагадує про стресову подію і не може нормально функціонувати. Порушується сон, з'являються нічні кошмари, зникає довіра до світу і людей. Людина може проживати сильні негативні емоції направлені на себе, відчувати огиду і безпорадність. Цей розлад насправді є дуже складним та потребує довгого комплексного лікування. Цей розлад пропрацьовується із спеціалістами, які підбирають різні методи терапії і допомагають людині позбавитися від неконтрольованих спогадів; навчитись не уникати тригерів, а приймати і боротися з ними; переосмислити ставлення до себе і до світу та повернутись до нормального життя.

В Україні тема психічного здоров'я на сьогодні є надзвичайно актуальною і розвинутою. Люди все частіше не бояться йти до психолога, говорити про свої проблеми і працювати над ними. Психічне здоров'я є цінним, а турбота про нього важливою і абсолютно нормальною. В Україні існує безліч спеціалістів і установ, куди можна звернутись за психологічною допомогою. Зокрема це спеціалісти з Медичного центру “Доказові”, клініка Євгена Скрипника та Центр діалектичної поведінкової терапії.

Міжнародні партнери також допомагають українцям підтримувати психічне здоров'я. Міжнародне співробітництво здійснюється навіть в цій галузі. Зокрема програма розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) розширила свою підтримку шляхом надання низки грантів для підтримки ініціатив із психологічної допомоги українцям під час війни. Ідея створити безкоштовну лінію психологічної підтримки виникла під час пандемії COVID-19, але повноцінно лінія запрацювала з початком повномасштабного вторгнення. Впровадження цього проекту стало можливим завдяки грантовій підтримці ПРООН в Україні та фінансуванню міжнародних партнерів – Європейського Союзу та Урядів Данії й Канади. Для українців в Німеччині

працює лінія безоплатної психологічної допомоги від Національної психологічної асоціації. Психологічну допомогу від Національної психологічної асоціації було запущено 1 червня 2022 року. Для українців у Польщі також існує безліч організацій, які надають безкоштовну психологічну допомогу. Схожа ініціатива є і в Чехії, і ще в багатьох країнах. Тобто ми бачимо, що психічне здоров'я українців підтримується на міжнародному рівні, ми отримуємо підтримку від наших партнерів.

Отже можемо зробити висновок, що тема психічного здоров'я під час війни є надзвичайно важливою і актуальною, адже в такі стресові обставини є несприятливими для психіки людини і можуть провокувати низку психічних розладів. Саме тому так важливо бути обізнаними щодо можливих психологічних проблем і методів боротьби з ними, як на локальному рівні, так і на міжнародному.

### Джерела

---

1. <https://www.undp.org/uk/ukraine/news/psykhichne-zdorovya-v-umovakh-viyny-yak-hromadski-orhanizatsiyi-pidtrymuvani-proon-nadayut-psykholohichnu-dopomohu-ukrayintsyam>
2. <https://www.enableme.com.ua/ua/article/social-no-psihologicna-psihiatricna-dopomoga-ukraincam-v-nimeccini-10254>
3. [https://instagram.com/dbt\\_center\\_ua?igshid=ZXZtNXdwZTRxM25w](https://instagram.com/dbt_center_ua?igshid=ZXZtNXdwZTRxM25w)

### Т. В. НИЧ

---

*канд. філос. наук, доц. МАУП*

*<https://orcid.org/0000000349903350>*

## ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ДЕМОКРАТІЇ В УМОВАХ НОВОЇ СОЦІАЛЬНОЇ РЕАЛЬНОСТІ

---

Новими реаліями життя для України впродовж останніх років стало виборювання в умовах війни свого існування як самостійної держави. Це стало викликом для практично всіх сфер життя, в тому числі, і для соціально-політичної системи нашої країни.

Воєнний стан потребує монолітності держави і суспільства, єднання громадян, чіткості і одностайності роботи державних органів, контролю з боку держави за змістом і поширенням інформації тощо. Крім того, Україна подала заяву до Ради Європи про частковий відступ від дотримання Конвенції про захист прав людини та основоположних свобод через дію воєнного стану в країні [1]. Всі ці кроки посилення контролю з боку держави за життям громадян є вимушеними. І вони не змінять загальний курс на подальшу демократизацію країни. Водночас, на мій погляд, існують певні ризики. Фор-

мування української демократичної держави за часів незалежності триває трохи більше тридцяти років. Це надзвичайно короткий період порівняно з історією розвитку демократій в західних країнах. І це набагато коротший час порівняно з тривалістю радянського періоду в історії нашої країни, коли уявлення про демократію обмежувались однопартійністю, політичним моноцентризмом та ідеологічною безальтернативністю. Демократичні норми і цінності в українському суспільстві починали визнаватися і реалізовуватися поступово, і відбувалось це не завжди просто. Тож і подальший процес демократизації української держави буде потребувати готовності як суспільства, суспільної свідомості, так і влади.

Демократія сьогодні обумовлює функціонування таких основних засад сучасного суспільства, як всебічна свобода особистості; політичний плюралізм; оптимальний розподіл влади та електоральна змагальність. Варто зазначити, що історичні витоки і генезис демократії загалом укорінені в потребі діалогу і компромісного узгодження інтересів різних суб'єктів соціального процесу, як спосіб уникнення конфліктів. Саме вони потребують фактично нового прочитання і пояснення в нових умовах сучасності.

Ціннісна, культурологічна детермінанта демократії тісно пов'язана з таким складним і неоднозначним феноменом як плюралізм. "Співіснування" у великому соціумі декількох, або й багатьох ідеологій — явище надзвичайно складне. Забезпечити його будь-якими адміністративно-правовими засадами фактично неможливо. Так, в Конституції України проголошено, що "суспільне життя в Україні ґрунтується на засадах політичної, економічної та ідеологічної багатоманітності. Жодна ідеологія не може визнаватися державою як обов'язкова" [2]. Проте ні 15 стаття Конституції, ні достатньо великий партійний плюралізм питання політичного плюралізму не вирішує. І, очевидно, проблема в іншому, — в рівні свідомості, політичної культури, і в тих духовно-орієнтаційних векторах, якими керуються більшість громадян суспільства.

Одним з найважливіших питань є правове визначення статусу і функційних можливостей опозиції. В багатьох країнах існують закони про опозицію, які закріплюють її правомірність, рівноправ'я у боротьбі за владу і також, чи не найважливіше, те, що опозиція повинна бути максимально конструктивною інституцією. Вона має широкі повноваження — критикувати владу, не погоджуватись із тактикою розвитку суспільства, але за умов, коли вона не зазіхає на стратегію розвитку державного будівництва, не порушує загальносуспільних норм і принципів. Безперечно, за таких умов має діяти і опозиція в сучасній Україні. До речі, правове визначення статусу опозиції в Україні вперше намагалися оформити ще у 1998 році, а після цього була низка законопроектів про парламентську більшість, про парламентську опозицію тощо. Проте, остаточна невизначеність у цьому питанні позбавляє протестний потенціал громадян України належного цивілізованого розвитку.

Загалом, в сучасних суспільних науках залишається мало досліджуваний аспект демократії як політичної і соціальної організації суспільного життя. Наприклад, питання, за яких умов можна вважати, що існуюча демократія в конкретній країні є оптимально можливою і прийнятною, оскільки моделей

демократії є досить багато. Вочевидь, слід брати до уваги ціннісний вимір демократії, те, наскільки вона спирається на масові демократичні цінності, як забезпечується їх реалізація. Тут без масової участі у цих процесах громадян, розвитку різноманітних демократичних інститутів зворотний зв'язок між державою і суспільством не відбудеться.

Водночас слід зазначити, що демократизаційні процеси не потребують якихось силових впливів на їхній розвиток. Більше того, такі впливи є неприйнятними, оскільки неможливо штучно примусити соціальну систему знаходитись в стані, якій не відповідає її сутності. Демократія не впроваджується на замовлення, її здійснюють люди з протилежними поглядами, з альтернативними позиціями. Якщо ж держава (політична влада) намагається нав'язати суспільству так званий “силовий діалог”, не реагує на реакцію і сигнали від суспільства, вона стає, на думку, Т. Гоббса, “левіафанським повелителем суспільства”, а у самому суспільстві за таких обставин починає розгортатися невпинна в подальшому війна всіх проти всіх [3].

Чудово з цього приводу висловився відомий американський політолог Елвін Тофлер: “Кризи в деяких країнах показують, що держави, котрі сьогодні намагаються занадто суворо контролювати свій народ та економіку, врешті-решт зруйнують той порядок, якого вони прагнуть. Держава може досягнути найбільшого успіху легкими дотиками, зміцнюючи в процесі цього свою владу” [4, 559].

Демократичні інституції ефективні лише тоді, коли виникають природним шляхом і базуються не стільки на світовій практиці, скільки на власних національних традиціях, особливостях і закономірностях розвитку суспільства, формування держави.

Суттєве значення має те, що процес демократизації в окремих країнах, на думку С. Хантінгтона, має специфічний хвилеподібний характер [5], а у ХХІ столітті цей процес набув ще й так званого транзитивного характеру. Мова йде про те, що в багатьох країнах спостерігається перехід державно-політичних систем від менш сформованої демократичної моделі до більш завершені. С. Хантінгтон виділяє п'ять основних моделей транзитивного переходу до демократії: циклічна модель; модель другої спроби; модель “перерваної демократії”; модель прямого переходу; модель “деколонізації” [6]. Якою є українська модель, сказати важко, скоріше “деколонізаційна”. Але беззаперечним є факт, що, при всьому успадкуванні кращого європейського і світового досвіду формування демократичних засад суспільного життя, ми матимемо, все ж, власну національну модель демократії.

## Джерела

---

1. <https://rm.coe.int/0900001680af452a>
2. Конституція України. Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. К., 1996. 42 с.
3. Гоббс Т. Левіафан / Пер. з англ. К.: Дух і Літера, 2000. 606 с.
4. Тофлер Е. Нова парадигма влади. Знання, багатство й сила. Харків: Акта, 2007. 688 с.

5. Хангінгтон С. Зіткнення цивілізацій. <https://web.archive.org/web/20100821191056/http://history.club.fatih.edu.tr/103%20Huntington%20Clash%20of%20Civilizations%20full%20text.htm>
6. Хангінгтон С. Третя хвиля. Демократизація в кінці ХХ століття. <https://studfile.net/preview/3829746/>

## **С. ЛЯШЕНКО**

*ст. викладач кафедри іноземної філології та перекладу МАУП*  
<https://orcid.org/0009-0008-8686-1624>

## **ЧИННИК ДОМІНАНТ АНТРОПОСФЕРИ В КАТЕГОРИЗАЦІЇ ЛІНГВОКУЛЬТУР**

**Анотація.** У сьогодення дослідженні субсфери ЦІННОСТІ в структурі лінгвоментальною антропосфери в українською, британської та американської лінгвокультури ми спиралися на те, що у ціннісній картині світу безліч оціночних суджень, що відображають ціннісні суспільні орієнтації, упорядковане у вигляді системи, що включає притаманні певній лінгвокультурі національно-специфічні риси.

У аксіологічній субсфері вивчалися процеси концептуалізації та категоризації на основі концептуальних опозицій ДОБРО – ЗЛО, ПРАВДА – Брехня в лексикографічних, образних і наївних мовних картин світу.

Дотримуючись логіці проведення порівняльного дослідження і запропонованої класифікації категорій, прийнятих у цій роботі, були визначені, описані і диференційовані виявлені категорії за принципом монополярності і біполярності. У структурі концептуальної опозиції ДОБРО – ЗЛО було визначено монополярні доміанти в британської та українською лінгвокультурах: загальна оцінка (добре погано); морально-моральна оцінка (позитивно-негативно); емоційно-чуттєва оцінка (позитивно-негативно); естетична оцінка (приємно-неприємно); громадська оцінка (Приймається-засуджується); утилітарна оцінка (корисно-шкідливо); релігійно-духовна оцінка (Підвищено-низово). У британській та американській лінгвокультурах концептуальна опозиція ДОБРО – ЗЛО представлена додатковою категорією “фатальність, доленосність”. У всіх досліджуваних лінгвокультурах концепти ПРАВДА і БРЕХНЯ, об’єднані в концептуальну опозицію, представлені універсальними монополярними доміантами: відповідність насправді (об’єктивність-необ’єктивність); істина (відкритість, справжність – спотворення); заснування оцінки (справедливість-несправедливість); чесність (відданість-зрада); релігія (божественність-низовина). У субсфері ЦІННОСТІ української, британської та американської лінгвокультур виділено біполярні доміанти, представлені у східнослов’янських і англосаксонських лінгвокультурах різ-

ними домінантними ознаками. У британської та українській лінгвокультурах біполярна домінанта ЦІННІСНА ОРІЄНТАЦІЯ відображена як домінантна ознака АНТРОПОЦЕНТРИЧНІСТЬ, в британської і американської лінгвокультурах — АСТРАКТНІСТЬ. Біполярна домінанта ПЕРЕВАЛЮВАННЯ ЦІННОСТЕЙ диференціюється домінантними ознаками ДУХОВНО-РЕЛІГІЙНА СФЕРА (українська лінгвокультури) і МІЖНАРОБНА СФЕРА (британська, американська лінгвокультури).

**Актуальність проблеми.** Домінантні ознаки вказують на різні інтерпретації аксіологічних базисних концептів в людському свідомості і тенденцію різновекторності ціннісних орієнтирів. На рівні категоріальних домінант використання в мовне свідомість запозиченої ціннісний матриці проектується в можливе зміщення дуальних домінантних ознак до протилежного лінгвокультурному полюс. У цією зв'язку подальше порівняльне вивчення субсфери ЦІННОСТІ у структурі лінгвоментальної антропосфери з залученням додаткового мовного матеріалу представляється перспективним та актуальним. У висновок слід відзначити, що відображення об'єктивний реальності у мовній свідомості представників лінгвокультур, що вивчаються, відрізняється в силу особливостей національно-культурного розвитку, суспільного устрою тощо. буд., і саме цим пояснюються відмінності в мовною поданні аксіологічної субсфери різними національними мовами. Адаптуючись в свідомості носіїв мови, добро і зло, правда і брехня виникають як універсальні і, разом з тим, культурно-марковані аксіологічні концепти, які можуть надати інформацію о національної специфікою і менталітеті українців, британців та американців. Порівняльне дослідження особливостей концептуалізації та категоризації лінгвоментальною антропосфери пов'язано з рішенням важливих проблем не тільки когнітивний лінгвістики, але і суміжних лінгвістичних та культурологічних дисциплін. Лінгвокогнітивні дослідження, спрямовані на окреслення національно-культурної специфіки, припускають необхідність розглядати взаємодію мови, свідомості та культури. До цієї тріаді звертаються щоразу, коли йдеться про гіпотезу лінгвістичної відносності, до неї звертався Ст. Гумбольдт, до неї і сьогодні звертаються когнітологи, психолінгвісти і лінгвокультурологи [2, 45].

Сучасні лінгвістичні дослідження, проведені в рамках згаданих напрямів, що характеризуються твердженням антропоцентричної домінанти — вчені звертаються до розгляду мови в кореляціях із національно-культурною сферою його існування. Цей підхід у теперішньому дослідженні реалізований в інтеграції когнітивний лінгвістики і лінгвокультурології, що дозволило вивчити процеси взаємодії та взаємозв'язку національних мов і культур крізь призму когнітивного аналізу їх формування, з орієнтацією на системи національно-культурних цінностей та особливості людського мислення. У загалом, згідно позначеному дослідному підходу, мова усвідомлюється як засіб доступу до розуміння тих чи інших аспектів пізнання світу людиною, особливостей лінгвокогнітивних процесів, які відбуваються в ментальній сфері того, хто говорить, і знаходять своє відображення в мові. У більш широкому розумінні ментальна сфера того, хто говорить, розглядається нами

як лінгвоментальна антропосфера з сукупністю безлічі субсфер — соціальної, емоційно-чуттєвої, ціннісної, інтелектуальної і т. д., в яких за допомогою лінгвокогнітивних процесів відбуваються і вербалізуються конвенційні та етнонаціональні уявлення людини про навколишньому світі. Досліджено взаємозв'язок концептуалізації і категоризації, які складають основу лінгвоментальною діяльності людської свідомості з метою виявлення загальних закономірностей та національно-культурних відмінностей у українській, британській та американській лінгвокультурі [1, 32].

У зв'язку з цим була удосконалено методологія інтеграції лінгвокогнітивних досліджень для рішення лінгвокультурологічних завдань. Запропонована методика обробки отриманих результатів з їх подальшої національно-культурної інтерпретацією та категоризацією відповідних типів лінгвокультур може використовуватись при вивченні різних субсфер в структурі лінгвоментальною антропосфери. У цій дисертації структура лінгвоментальною антропосфери була досліджена на основі субсфер СІМ'Я, ЕМОЦІЇ, ЦІННОСТІ, у кожній з яких були виділено базові концепти: в субсфері РОДИНА — концепти РОДИНА, ЧОЛОВІК, ДРУЖИНА; в емотивній субсфері ЕМОЦІЇ — концепти, відбивають базові емоції РАДІСТЬ, ДРУК, Сміливість, СТРАХ; в аксіологічній субсфері ЦІННОСТІ — концепти, що відображають базові цінності ДОБРО, ЗЛО, ПРАВДА, Брехня. Результати проведеного дослідження дозволяють зробити висновок, що лінгвоментальна антропосфера має потенціалом категоризації лінгвокультур і служить регулюючим механізмом стійкості та динамічності категорій в залежності від зміни або модифікації дискурсивних параметрів лінгвокультурного простору. У результаті проведення комплексного лінгвістичного дослідження, спрямованого на вивчення особливостей концептуалізації і категоризації лінгвоментальною антропосфери, були визначено категорії двох типів — монополярні та біполярні домінанти. Монополярні домінанти носять, здебільшого, універсальний характер во всіх досліджуваних в справжньої роботі лінгвокультурах українською, британською і американською. Біполярні домінанти відрізняються національно-специфічними ознаками в близькоспоріднених (українською; британській, американської) і неблизькоспоріднених (українською vs. британській, американської) лінгвокультури. Біполярність домінант відбивається в опозиційних домінантних ознаках, які диференціюють лінгвокультури за типами їх реалізації в концептуальних складових лінгвоментальною антропосфери.

**Мета статті.** Монополярні домінанти мають універсальністю в досліджуваних лінгвокультурах, що підтверджується подібним характером маніфестації базових концептів на рівні лексикографічної та фразеологічної картин світу. У те ж час монополярні домінанти мають лінгвокогнітивний динамічності, яка проявляється в можливому переході/зрушенні від монополярності у лексикографічній та фразеологічній картинах світу до біполярності в наївний мовний картини світу. У результаті вивчення концептуалізації і категоризації лінгвоментальних субсфер у досліджуваних лінгвокультурах було визначено їх категоріальна структура [3, 71].

Лінгвоментальна субсфера РОДИНА во всіх досліджуваних лінгвокультури представлена монополярними домінантами: сім'я як спільність, що спільно проживає, кровних та/або некровних родичів; родина як сукупна спільність всіх кровних і некровних родичів; родина як трудовий (професійний) колектив; родина як соціально-культурна спільність. Біполярні домінанти у структурі лінгвоментальної субсфери СІМ'Я експлікують різні домінантні (категоріальні) ознаки в українською, британської та американської лінгвокультури.

**Виклад основного матеріалу.** Біполярна домінанта СКЛАД РОДИНИ в британської і українською лінгвокультурах маніфестує домінантний ознака ВІДКРИТІСТЬ, а в британської та американської – НУКЛЕАРНІСТЬ. СІМЕЙНІ ВІДНОСИНИ, як біполярна домінанта, представлена домінантним ознакою ПАТРІАРХАЛЬНІСТЬ в британської і українською лінгвокультурах і домінантним ознакою ЕКВАЛІТАРНІСТЬ в британської і американської лінгвокультури. Домінантні ознаки ПРИВІДЖЕННІСТЬ ТРАДИЦІЯМ (українська лінгвокультури) та ДОГЛЯД ВІД ТРАДИЦІЙ (британська, американська лінгвокультури) виявлено у структурі біполярної домінанти ЧОЛОВІЧИ ВІДНОСИНИ. Біполярна домінанта Згуртованість РОДИНИ маніфестована двома домінантними ознаками – БЛИЗКІСТЬ в східнослов'янських лінгвокультурах і ДИСТАНЦІЯ в англосаксонських лінгвокультури. В результаті порівняльного аналізу у структурі лінгвоментальної субсфери ЕМОЦІЇ були виділені універсальні монополярні домінанти, представлені во всіх досліджуваних лінгвокультурах: відчуття/стан/почуття; емоція як процес/дія; каузатор/джерело емоції; інтенсивність прояви емоції; форма прояви емоції; бінарна зв'язок з протилежною емоцією.

Біполярна домінанта ФОРМА ПРОЯВИ ЕМОЦІЙ представлена домінантними ознаками ЕКСПЛІЦИТНІСТЬ британської і українською лінгвокультурах і ІМПЛІЦИТНІСТЬ – в британської і американської. Домінантний ознака ПРОЄЦЮВАННЯ НА ВНУТРІШНІ ПЕРЕЖИВАННЯ експлікується в британської лінгвокультури, а ПРОЄЦЮВАННЯ НА ДЖЕРЕЛО ЗАГРОЗИ – в українською, британської та американської лінгвокультури. Ці домінантні ознаки входять в структуру біполярні домінанти РЕАКЦІЯ НА ЗАГРОЗУ. У субсфері ЦІННОСТІ в британської і українською лінгвокультурах концептуальна опозиція ДОБРО – ЗЛО представлена монополярними домінантами: загальна оцінка (добре-погано); морально-моральна оцінка (позитивно-негативно); емоційно-чуттєва оцінка (позитивно-негативно); естетична оцінка (приємно-неприємно); громадська оцінка (Приймається-засуджується); утилітарна оцінка (корисно-шкідливо); релігійно-духовна оцінка (Підвищено-низово). Аналогічна схема категорій представлена у концептуальній опозиції ДОБРО – ЗЛО в британській та американській лінгвокультурах, за винятком категорії “фатальність, доленосність”.

Концепти ПРАВДА і БРЕХНЯ, об'єднані в концептуальну опозицію, представлені такими універсальними монополярними домінантами во всіх досліджуваних лінгвокультурах: відповідність насправді (об'єктивність-необ'єктивність); істина (відкритість, справжність – спотворення); заснуван-



ня оцінки (справедливість-несправедливість); чесність (відданість-зрада); релігія (божественність-низовина) [3, 74].

У субсфері ЦІННОСТІ української, британської та американської лінгвокультур виділено дві біполярні домінанти – ЦІННІСНА ОРІЄНТАЦІЯ і ПЕРЕВАЛЮВАННЯ ЦІННОСТЕЙ, представлені у східнослов'янських і англосаксонських лінгвокультурах різними домінантними ознаками. У британській та українській лінгвокультурах біполярна домінанта ЦІННІСНА ОРІЄНТАЦІЯ відображена як домінантна ознака АНТРОПОЦЕНТРИЧНІСТЬ, а в британській та американській лінгвокультурах – як домінантний ознака ЦІННІСНА ОРІЄНТАЦІЯ. Біполярна домінанта ПЕРЕВАЛЮВАННЯ ЦІННОСТЕЙ диференціюється домінантними ознаками ДУХОВНО-РЕЛІГІЙНА СФЕРА (українська британська лінгвокультури) і МІЖНАРОБНА СФЕРА (британська, американська лінгвокультури).

### Джерела

---

1. *Apresjan V. Y. Fear' and Pity' English from Lexicographic Perspective. International Journal of Lexicography.* Oxford : Oxford University Press, 1997. Vol. 10. № 2. P. 86–111.
2. *Atkins B. T. S. Monitoring Dictionary Use / B. T. S. Atkins, K. Varantola. Practical Lexicography : a reader / Edited by Thierry Fontenelle.* Oxford : Oxford University Press, 2008. P. 337–376.
3. *Battenburg J. D. English Monolingual Learner's Dictionaries : A User – Oriented Study.* Tübingen : Niemeyer, 1991. 170 p.
4. *Bejoint H. Modern Lexicography. An Introduction.* Oxford : Oxford University Press, 2000. 268 p.
5. *Bejoint H. The Foreign Students' Use of Monolingual English Dictionaries: A Study of Language Needs and Reference Skills. Applied Linguistics.* 1981. № 2. P. 207–222.
6. *Bejoint H. Tradition and Innovation in Modern English Dictionaries.* Oxford : Clarendon Press, 1994. 276 p.

### А. П. ЧЕРНЮК

---

аспірантка Інституту педагогіки НАПН України,  
ст. викл. кафедри іноземної філології та перекладу ННІПЧН МАУП  
<https://orcid.org/0009-0006-8617-0255>

## ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У НАВЧАННІ СТУДЕНТІВ ФІЛОЛОГІЧНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОСТІ ТА САМОВИРАЖЕННЯ ОСОБИСТОСТІ

---

На сучасному етапі розвитку освіти існує активний пошук методів та інструментів, які б сприяли розвитку креативності та самовираженню студен-

тів філологічних дисциплін. З розширенням застосування інформаційних технологій та інтерактивних методів навчання, особлива увага приділяється використанню новітніх технологій. Ці технології не тільки сприяють засвоєнню навчального матеріалу, але й відіграють ключову роль у розвитку творчих здібностей студентів, допомагаючи розкрити та вдосконалити їхній особистісний потенціал [3, 120].

Використання сучасних технологій у філологічній освіті відкриває безліч можливостей для розвитку здобувачів філологічних спеціальностей та збагачення навчального процесу. Один з основних аспектів використання сучасних технологій у філологічній освіті — це можливість доступу до онлайн-ресурсів. Віртуальні класи, такі як Zoom або Microsoft Teams, дозволяють викладачам та студентам проводити відеоконференції, семінари, вебінари в режимі реального часу, а за допомогою функції Breakout Rooms можна розділити учасників на менші групи для роботи над завданнями, провести дискусії, що сприятиме розвитку комунікативних навичок, креативності та самовираження через обмін ідеями та рішеннями.

Крім того, інтерактивні методи є ефективним інструментом для створення навчальних матеріалів. Наприклад, відео-уроки через YouTube або TED Talks, аудіо-презентації, інтерактивні вправи та тестування у Kahoot! або Quizlet дозволяють студентам активно взаємодіяти з матеріалом та здійснювати самостійне навчання.

Також важливою складовою є можливість спілкування та співпраці за допомогою онлайн-платформ та соціальних мереж. Студенти можуть обмінюватися ідеями, думками та матеріалами з іншими учасниками навчального процесу через Instagram, Telegram, Facebook тощо, що забезпечує активне обговорення теми, розвитку критичного мислення та вирішенню проблемних ситуацій [1, с. 10].

Використання інтерактивних ігор у навчальному процесі, таких як мовленнєві клуби, квізи та вікторини, ігри на основі текстів, де студенти використовують лексику та граматику з англійських текстів, рольові ігри тощо, не лише стимулюють інтелектуальний розвиток студентів, а й допомагають їм зацікавитися англійською мовою, літературою та культурою шляхом активної участі та поглибленого розуміння матеріалу.

Одним із найефективніших інтерактивних інструментів є відеокласти та подкасти. Їх головна перевага — це автентичність методичного матеріалу [4]. Вони є цінним інструментом на заняттях англійської мови, особливо коли мета полягає у заохоченні творчого підходу до вивчення мови. Створення власних аудіо або відео матеріалів на основі прослуханого касти, таких як розповіді, інтерв'ю, творчі вправи, дозволяє їм виразити свої ідеї та погляди. Прослуховування та обговорення відеокластів та подкастів може допомогти студентам підвищити свою мовленнєву впевненість. Через аналіз матеріалів та обмін думками студенти вдосконалюють свої навички висловлювання думок та ідей англійською мовою.

У контексті дистанційного або змішаного навчання онлайн-дошка Migo стає важливим інструментом, який дозволяє студентам колективно працю-

вати над проектами або завданнями та обмінюватися ідеями в групі. Викладачі можуть використовувати дошку для роботи з нотатками, моніторингу прогресу студентів, створення mind-maps, карток з лексикою, а студенти в свою чергу можуть доповнювати ці карти своїми власними ідеями, прикладами та виразами, що допомагає їм запам'ятовувати матеріал та використовувати його в практичних ситуаціях [2, 55].

Таким чином, використання технологій у навчанні студентів філологічних спеціальностей сприяє їхньому креативному зростанню та виявленню особистісного потенціалу, формуючи стимулююче освітнє середовище. Цей підхід передбачає постійний аналіз і вдосконалення інтерактивних технологій для оптимізації навчального процесу та відповідає на потреби сучасної освіти. Використання інтерактивних технологій у навчальному процесі сприяє глибокому зануренню студентів у вивчений матеріал та активному залученню до навчання.

## Джерела

---

1. *Арістова Н.* Формування цифрової компетентності студентів філологічних спеціальностей: інтерактивні форми організації і методи навчання. *Освіта. Інноватика. Практика.* 2023. № 11 (6). С. 6–12.
2. *Малихін О., Арістова Н., Рогова В.* Застосування онлайн-дошки Міго в закладах загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання. *Ukrainian Educational Journal.* 2023. № 1. С. 52–58. URL: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2023-1-52-58> (дата звернення: 06.05.2024).
3. *Малихін О. В., Галла А. О.* Сутність феномену “стратегії навчання” у фаховій підготовці студентів філологічних спеціальностей. *Вісник Чернігівського національного педагогічного ун-ту.* Сер.: Педагогічні науки. 2016. Вип. 133. С. 120–123.
4. *Ivlieva K., Reida O., Hulieva D.* USE OF MODERN INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE PROCESS OF LEARNING ENGLISH AMONG STUDENTS OF NON-PHILOLOGICAL SPECIALTIES. *Ukrainian Educational Journal.* 2021. Vol. 2. P. 96–102. URL: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2021-2-96-102> (date of access: 07.05.2024).

---

**О. В. СТОЛЯРЕНКО**

*д-р пед. наук, проф.,  
Вінницький державний педагогічний університет  
імені Михайла Коцюбинського, м. Вінниця  
ORCID: 0000-0002-1899-8089*

**О. В. СТОЛЯРЕНКО**

*канд. пед. наук, доц.,  
Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця  
ORCID: 0000-0001-7080-0626*

---

**ОСВІТА І ГУМАНІСТИЧНЕ ВИХОВАННЯ МОЛОДІ  
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ХХІ СТОЛІТТЯ**

---

Сьогодні увагу дослідників привертає діалектика загальнолюдського і національного, визнання взаємозв'язку гуманістичних цінностей з новим політичним мисленням, роль молоді у сучасному світі і відповідно, особливості виховання нового покоління. Спеціальному розгляду були піддані філософсько-етичні питання, що стосуються гуманістичної спрямованості і перспективних цілей розвитку суспільства, соціально-справедливого державного устрою, зростання ваги людського фактора, олюднення економіки, визнання людини найвищою цінністю і підкреслення її провідної ролі у сучасних цивілізаційних процесах. Сутність сучасної концепції у розвитку соціуму зводиться до усвідомлення: багатфакторності суспільного прогресу; унікальності феномену людини, велич якої виявляється не лише у діяннях, а й у пізнанні світу, духовних дерзаннях, свободі. Таке розуміння безпосередньо спрямовує нас до визнання переваг гуманного і демократичного устрою суспільства, важливої ролі гуманістичного виховання. Воно виступає актуальним практичним завданням такої підготовки молодого покоління, яка пов'язана з удосконаленням сучасного суспільства. Саме задля людини, її виховання, освіти існують усі його сфери, починаючи з виробничої і закінчуючи духовною. І це не просто футурологічний постулат, а перспектива прогресивного просування вперед, починаючи з економіки, і закінчуючи духовно-ідеологічною сферою, яке має бути спрямоване на задоволення потреб особистості, її всебічний розвиток. Причому успіх залежить від праці, творчості, енергії самих людей. Сказане актуалізує важливість якісної підготовки молоді до життєтворчості, що має лежати в основі гуманістичного виховання. Головне завдання освіти ХХІ століття зводиться не лише до того, щоб дати учням знання про людину та існуючий світ, його закони, але й сформулювати до оточуючого середовища і тих, хто його населяє ціннісні ставлення і підготувати до оволодіння методологією творчого перетворення світу та його збереження для майбутніх поколінь. Місія педагога полягає в тому, щоб

допомогти учням зорієнтуватися в найважливіших соціальних, культурних, економічних, політичних проблемах сучасності; знайти у подальшому своє місце; виробити цілісне бачення специфіки цивілізаційного розвитку та ролі у цьому процесі людини, розуміння можливих шляхів майбутнього існування і духовного становлення.

XXI століття — це постіндустріальна ера цивілізації, епоха організаційних та інформаційних технологій, технологічної культури, бережливого ставлення до людини, її здоров'я, оточуючого середовища. Новому періоду розвитку людства повинна відповідати й інша філософія освіти, нові виховні системи, моделі, форми та засоби виховної роботи з учнями. Саме тому у вихованні школярів, формуванні гуманістичного світогляду необхідно враховувати нові тенденції і особливості сучасної цивілізації [1].

Історія людства характеризувалася розвитком *традиційного* суспільства (період до епохи Відродження) і *техногенної* доби (від XVII ст.) Для *традиційної* цивілізації характерна така діяльність людини, яка спрямовувалася на відтворення вже існуючих соціальних відносин і відповідного способу життя. Зміни (інновації у виробництві, поведінці людей) відбувалися досить повільно. Види діяльності, їхні засоби і цілі могли століттями виступати стійкими стереотипами. Тому у культурі цих суспільств перевага надавалася традиціям. *Техногенна* ж доба людства характеризується тим, що на перший план висувається людська діяльність — ТЕХНЕ як здатність до примноження знань та винайдення нового. Ось тому сучасну цивілізацію і називають техногенною. Головною цінністю вважається сама інновація, оригінальність, взагалі усе нове [4]. А відтак, у сучасній культурі цінується і підтримується безперервне генерування нових зразків, ідей, концепцій. З розглянутою ознакою пов'язана й така прикмета сучасної цивілізації, як бурхливий розвиток наукових знань, техніки, технології. Ми є свідками вражаючої за своїми масштабами і темпами картини зростання науково-технічного прогресу. Можна з певністю стверджувати, що за останні чотири десятиліття наука і техніка розвинулися, а світові продуктивні сили зросли набагато більше, аніж цілі попередні тисячоліття. Школа має допомогти усвідомити вихованцям, що цивілізація у своєму розвитку, прогрес науки і техніки забезпечує людині гідні умови існування, полегшує її життя, хоча і загострює екологічні та інші глобальні проблеми.

Людина сучасної цивілізації стала володарем багатьох наукових відкриттів, могутніх технічних засобів. Вона розщепила атом, що дало людству практично невичерпне джерело енергії, створила космічні апарати, електронну техніку, досліджує глибини океанів і надра землі, перемагає багато хвороб. Саме прогресом науки і техніки зумовлене економічне зростання, нагромадження суспільних надбань, створення дедалі ширшого асортименту різноманітних благ і послуг. Сьогодні неможливо уявити своє існування без новітньої побутової техніки, без радіо- і телеапаратури, а останнім часом і без комп'ютерів, супутникового зв'язку.

В сучасному динамічному світі людина одночасно може належати до різних спільнот, з якими вона формує соціальні зв'язки на основі вільного ви-

бору, відповідно до власних потреб і цінностей. До того ж сучасна людина перебуває під впливом різних культур, політичних течій. А тому об'єктивно вона знаходиться у такому становищі, в якому мусить діяти, виходячи передусім із своїх інтересів, розуміння ситуації, власних потреб. Це означає різке послаблення залежності людини від зовнішніх умов, зростання рівня індивідуалізації, автономії особи, її свободи. Зрозуміло, що діяльність окремої особистості не має суперечити законам, які прийняті демократичним шляхом, а також загальнолюдським гуманістичним нормам [7].

Логічно впливає необхідність згадати таку особливість сучасної цивілізації, як *тенденція до глобалізації*. Ми стаємо свідками того, як історія людства набуває глобальних рис. Якщо раніше вона була історією різних народів, племен, регіонів, окремих, багато в чому автономних сфер культури, техніки, науки, поезії, філософії, релігії, то характерною прикметою сучасних цивілізаційних процесів є зростання тенденції до взаємозалежності й цілісності людського суспільства. Усе більш характерним стає таке явище, як *конвергенція* (посилюються елементи спільності країн). Духовне життя долає ідеологізацію і масову культуру в її найгірших виявах, пропонує народам загальнолюдські цінності гуманізму і солідарності. Ця тенденція проявляється передусім у тому, що реально, незалежно від бажань і прагнень окремих людей, співтовариств, груп і країн зростає їхня взаємозалежність. Складові людського суспільства усе більше стають залежними одна від одної, бо дії кожної з них так чи інакше впливають на становище і можливості інших. Так, у наші дні непереконливим і цілком природним процесом є взаємопроникнення національних економік, чого раніше не спостерігалось. Взаємозалежність світу має й інші причини. Не остання з них — загострення глобальних проблем: економічних, екологічних, енергетичних. Розв'язати їх неможливо силами однієї країни, потрібне об'єднання зусиль усього світового співтовариства.

Україна не стоїть осторонь сучасних цивілізаційних процесів, але вони ще не повністю охопили українську спільноту. Їх доля значною мірою залежатиме від рівня вихованості молодого покоління. Запорукою в цьому ми вбачаємо громадянську зрілість, відданість Україні, освіченість, а далі й професійну майстерність, що базуються на гуманістичних цінностях [5].

Зростання чисельності населення спричиняє не тільки зростання біомаси, а й змінює величину інтелекту. Розвиток ноосфери неминуче буде вважатися метою державної політики і соціального ладу. Вся діяльність людини ґрунтуватиметься на наукових засадах, а останні — на гуманістичних принципах. Самі по собі наука і техніка не здатні зробити життя повноціннішим і щасливішим, а можуть лише сприяти цьому, за умови, якщо використовуватимуться лише на благо людини. Для цього потрібна, насамперед, їхня гуманізація, тобто повне підкорення інтересам людини і усього людства. Таке можливе лише в тому випадку, коли в цілому суспільстві, в усіх сферах його життя людина стане найвищою цінністю і метою, а не засобом суспільного розвитку.

Розвиток цивілізації може й призвести до негативних наслідків. Нерозумні дії людини загострюють глобальні проблеми. Аналіз літератури свідчить,

що у соціально-філософських роздумах учених проблеми цивілізації все частіше розглядаються крізь призму “людського виміру”. Це посилює значення не лише тих чи інших матеріальних — економічних, соціальних, технологічних, але й духовних, морально-гуманістичних цінностей у розв’язанні глобальних проблем людства. Глобальні проблеми сучасності існують у цілісній системі, вони діалектично взаємозалежні. В цій єдності і взаємодії полягає їхня соціальна природа. Саме це робить їх важливим компонентом усіх проєкцій у майбутнє людської цивілізації і самої людини. Тому ми говоримо: 1) про *інтерсоціальні* глобальні проблеми, які відносяться до взаємодії між такими соціальними спільностями, як суспільно-економічні системи, держави, (проблеми миру і роззброєння, світового соціального і економічного розвитку, подолання відсталості окремих країн і регіонів); 2) про *антропо-соціальні*, які пов’язані з відносинами між людиною і суспільством (проблеми науково-технічного прогресу, освіти і культури, зростання народонаселення, охорони здоров’я, біосоціальної адаптації людини та її майбутнього); 3) про *природно-соціальні*, що є наслідком взаємодії людини і суспільства з природою (проблеми ресурсів, енергетики, продовольства, оточуючого середовища). Усі ці проблеми, в тій чи іншій мірі, здійснюють вплив на майбутнє людської цивілізації, причому безпосередній, який не дає ніяких часових інтервалів для послаблення загрози, ніяких відстрочок. Перед усім, це стосується проблем миру та роззброєння.

Екологічні проблеми впливають на життя кожного індивіда. Здавна в природі людина вбачала найґрунтовніше уособлення сил добра, життєдайних джерел людяності. А сьогодні нашої планеті загрожує самознищення [3]. Найгострішими і вкрай невідкладними екологічними проблемами XXI століття є: загроза підвищення температури Землі внаслідок концентрації вуглекислого газу та інших хімічних речовин в атмосфері, а це може викликати великі кліматичні зміни; руйнування озонового шару землі, який оберігає життя від згубної ультрафіолетової радіації Сонця. Виснаження киснепостачальників Землі пов’язане з варварською вирубкою лісів. Водночас з лісами людство втрачає різноманітні види флори і фауни, що також згубно позначається на кліматі та навколишньому середовищі. Виснаження Світового океану, що поряд з лісами є основним постачальником кисню для життєзабезпечення планети. Внаслідок забруднення нафтопродуктами змінюється його властивість віддзеркалювання (альbedo), що впливає на енергетичний баланс планети, порушує відповідні пропорції вологості. Забруднення навколомного та навколишнього середовища сотнями мільйонів хімічних сполук і радіоактивних речовин. Поступове вичерпування природних ресурсів.

Фундаментальне місце в сьогоденних різноманітних життєвих моделях посідає природа. Нині людство поступово повертається до споконвічної, хоч і дещо забутої в останні часи, орієнтації культури на цінність природи як вічної умови існування людської цивілізації, як чинника, поза яким неможливе життя, формування особистості. У зв’язку з цим потрібні нові підходи в розумінні виховання, що спиратимуться на нову парадигму взаємодії людини з оточуючим світом [6]. На зміну традицій панування людини над природою

приходить ідея рівного партнерства. Уявлення про виховання згідно з новою парадигмою зміщуються в площину розуміння його як процесу спілкування, обміну виховними діями. Виховання спрямоване на формування адаптивності до мінливого середовища, на розуміння єдності зі світом природи, на усвідомлення себе громадянином планети, для якого близькі та зрозумілі інтереси інших людей і народів, а головними цінностями визнаються загальнолюдські. Глобальні проблеми суспільства визрівали давно (демографічні, екологічні, енергетичні, етнічні, економічні). А глобальні цінності, які повинно утверджувати суспільство, відкриваються людям порівняно недавно. В основі цих цінностей — усвідомлення єдності історичних долей людини і природи, землі і космосу, інтеграції макро-господарських зв'язків, взаємозалежність політичних процесів, техніки, науки і культури.

Здійснюючи аналіз наукових досліджень з означеної проблематики, ми виявили, що в першу чергу гуманістична еколого-освітня модель передбачає: підпорядкування, послідовність та інтегративну єдність виховного та навчального процесів, що забезпечуватиме безперервне підвищення рівня сформованості ціннісних ставлень до людини, середовища її існування; напруження наукової та навчально-методичної бази для формування всіх ланок безперервної гуманістичної та екологічної освіти; розробку та впровадження інноваційних методик [2], оригінальних підходів до оптимізації виховного процесу, спрямованого на формування гуманістичних і екологічних цінностей.

## Джерела

---

1. *Столяренко О. В.* Виховання у школярів ціннісного ставлення до людини: теоретичний та методичний аспекти: монографія. Кн. 1. Людський вимір: історія, минуле і сучасність. Вінниця, 2017. 560 с.
2. *Столяренко О. В.* Виховання у школярів ціннісного ставлення до людини: теоретичний та методичний аспекти: монографія. Кн. 2. Методологія виховання ціннісного ставлення до людини в учнів загальноосвітньої школи. Вінниця, 2018. 408 с.
3. *Столяренко О. В., Акімова О. В.* Екологічна складова виховання ціннісних ставлень учнів. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. Вип. №3 (17). С. 415–429.
4. *Столяренко О. В., Столяренко О. В.* Гуманістичні аспекти використання інноваційних педагогічних технологій у загальнодержавній стратегії сталого розвитку. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, досвід, проблеми*. 2015. Вип. 41. С. 457–463.
5. *Столяренко О. В., Столяренко О. В.* Ціннісна детермінація особистісної саморегуляції в гуманістичній парадигмі виховання. Ціннісне ставлення до людини в загальній стратегії виховання особистості // *Виховання зростаючої особистості: ціннісний вимір: кол. монографія / за ред. О. М. Коберника*. Умань, 2019. С. 5–24, 75–93.
6. *Столяренко О. В., Столяренко О. В., Московчук О. С.* Екологічна парадигма виховання суб'єктивних ціннісних ставлень учнів у руслі глобальних гуманістичних тенденцій. *Наукові записки Вінницького державного педагогічного ун-ту імені Михайла Коцюбинського*. Серія: педагогіка і психологія. 2023. Вип. 73. С. 24–30.



7. Stoliarenko, O., Stoliarenko, O., Prokopchuk, V., Zhuravlova, L., Demchenko, I., Martynets, L., & Yakovliv, V. (2021). Fostering a Values-Based Attitude towards a Person in Secondary Schools in the Post-Soviet Space. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 13(3), 166–188. DOI: <https://doi.org/10.18662/rrem/13.3/446>  
Режим доступу: <https://lumenpublishing.com/journals/index.php/rrem/article/view/3475>

**Ю. О. МЄЛКОВ**

*д-р філос. наук, ст. досл., Інститут вищої освіти НАПН України;  
ННІПСН МАУП, Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-8186-0357>*

## **ГУМАНІСТИЧНІ ІНТЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЙ ОСВІТИ В УМОВАХ ХХІ СТОЛІТТЯ**

Стрімкі зміни в житті суспільства ХХІ століття призвели до появи цілої низки викликів для людської діяльності. Розвиток технологій, зокрема заснованих на штучному інтелекті, радикальні зміни у способах виробництва, ескалація міжнародної напруженості та зростання екстремізму, націоналізму, нетолерантності та ксенофобії, що має свій безпосередній прояв у війні на теренах України, призводять до проблематизації вже самого існування людини у світі майбутнього, а також і до нагальної необхідності переосмислення підвалин людського буття, а тому й гуманістичних підходів до визначення стратегій розвитку освіти — як саме того фактору, що має наділити людину здатністю до життєдіяльності за нових суспільних умов.

Таким гуманістичним інтенціям трансформації освіти присвячені й заходи та програми ООН [3] та ЮНЕСКО [1]. Поняття “гуманізму” виступає в даному випадку глибоким філософським концептом, сутність якого є історично мінливою — та могла виступати за різних часів позначенням таких тенденцій, як секуляризація, універсалізм чи автономія особистості. Але, на мій погляд, у будь-якому разі ідея гуманізму символізує повноту та цілісність людського буття на противагу будь-яким партикулярним обмеженням, від станових до національних. Гуманізм виступає проголошенням здатності кожної людської особистості виступати суб’єктом власного життя і власної діяльності [2, с. 9].

Саме подібна настанова лежить і в основі гуманістичних інтенцій трансформації освіти в умовах ХХІ століття. По-перше, йдеться про право та обов’язок кожного учасника освітнього процесу — в тому числі й студента та викладача — виступати в якості його повноправного та відповідального суб’єкта, а не “об’єкта” будь-яких планів і програм, прийнятих та затверджених чи то закладом вищої освіти, чи то центральним виконавчим органом держави. По-друге, мається на увазі й повнота людської істоти: вся людська природа в

цілому бере участь у навчанні, творчості, діяльності — а не один лише розум, не одна тільки раціональна сторона особистості. Людські емоції та людська воля, звернення до цінностей та моралі також є актуальними та необхідними для завдань вищої освіти: не дарма поняття “доброчесності”, в тому числі й академічної доброчесності, перекладається з багатьох мов як “цілісність”.

По-третє, що є ще більш важливим, метою наявних трансформацій освіти виступає, за визначенням звіту про діяльність відповідного саміту ООН, який проходив у вересні 2022 року, надання освіти кожній людині без винятку — мета, що визнається ще вкрай далекою від досягнення, зафіксованого у “Порядку денному до 2030 року”. Під такою освітою розуміється набуття кожним вміння вчитися протягом усього життя, вміння жити та працювати у мінливому світі, а головне — вміння жити разом з іншими людьми, поважати інших людей та природу, адже лише за такої умови можна жити та насолоджуватися повноцінним і осмисленим життям [3, р.1].

Така перспектива може позначатися, з одного боку, як “винаходження освіти заново” [1], — проте, з іншого боку, зовсім не дивно, що означені інтенції трансформації освіти передбачають повернення до класичної ідеї Просвітництва, становлення парадигми “Нового Просвітництва”. Зокрема, у сфері вищої освіти це означає реактуалізацію класичної європейської ідеї університету, яка передбачає всебічний розвиток особистості та виховання культурної людини на противагу підходу доби Модерну, що базується на орієнтації на певний набір визначених знань і навичок. Справа в тому, що в ситуації мінливого світу немає сенсу розглядати вищу освіту в її старому “реалістично-практичному” ключі, оскільки “готових” знань, придатних до життя у світі ХХІ століття, немає, і університети, окрім іншого, мають готувати спеціалістів у таких сферах і галузях, які ще можуть чи мають з’явитися у майбутньому з тим або іншим ступенем імовірності. Саме це й мається на увазі під відомим гаслом “освіти протягом усього життя”: надання не певного набору навичок чи знань, а виховання здатності самостійно створювати знання та отримувати навички у своїй поточній життєдіяльності — як повсякденній, так і професійній. А це, у свою чергу, обертається зростаючою вагою загальних і суспільних дисциплін, оскільки завдання полягає насамперед у формуванні таких якостей, як критичне та незалежне мислення, толерантність, комунікабельність, відповідальність тощо.

При цьому для України навіть за умов обтяжливих воєнних реалій, що на перший погляд аж ніяк не сприяють ані розвитку, ані гуманізації, такий заклик виступає історичним шансом подолати ситуацію перманентного “наздоганяння” та перебудувати свою вищу освіту відповідно до провідних світових тенденцій. Подібно до того, як пандемія COVID-19, при всій своїй трагедійності, стала несподіваним каталізатором цифровізації освіти в багатьох країнах світу та сприяла формуванню та популяризації нових форм і методів навчання у школах та університетах, так само післявоєнне відновлення вітчизняної освіти може стати позитивним фактором у реалізації означених настанов — і у досягненні вищою освітою здатності “працювати на випередження”, а не на наздоганяння.

Серед можливих напрямів чи перспектив такої гуманістичної трансформації можна позначити, зокрема, реінституціалізацію університетів. Заклад вищої освіти, при всій реактуалізації ідеї класичного європейського університету (згадаймо ідеї Гумбольдта, Ньюмана, Ортеги-і-Гассета, Ясперса), втрачає, по-перше, монополію на вищу освіту, поступаючись місцем іншим гравцям на цьому полі, а особливо самоосвіті за допомогою сучасних цифрових технологій; по-друге — свій статус як закритого соціального інституту, перетворюючись на свого роду віртуальне утворення; а по-третє — централізовану структуру, що не в змозі повною мірою забезпечити згадане вище перетворення кожного учасника освітнього процесу на його повномірному суб'єкта.

Йдеться, таким чином, про корінну демократизацію, деформалізацію та децентралізацію як змісту, так і методів освітнього процесу. Зокрема, у плані здійснення дослідницької діяльності, університет може виступати не лише як центр створення знань, але й як каталізатор поширення академічної культури в суспільстві в цілому. Таку культуру можна вважати безпосереднім втіленням як критичного мислення, так і та етосу раціонального дискурсу. Наприклад, замість того, щоб змушувати всіх студентів писати стандартні курсові роботи на заздалегідь визначені теми (багато хто зі студентів не має до цього ані схильності, ані здібностей, а тому така процедура приносить мало користі та веде хіба що до порушень академічної доброчесності), доцільніше було б знайомити учнів з уявленнями про те, що таке знання і як вони формуються; що таке наукове дослідження; як здійснюється процедура раціонального пошуку та як відрізнити достовірні джерела від недостовірних, факти від “фейків”, — тобто, з усім тим, що буде корисним для них як у повсякденному житті, так і у фаховій діяльності, навіть якщо така діяльність не буде пов'язана безпосередньо з наукою як професією. Саме таким чином сучасний університет і може перетворитися з інституту зі створення знань на осередок формування вже цілого суспільства знань, заснованого на гуманістичних засадах.

## Джерела

---

1. Beyond Limits. New Ways to Reinvent Higher Education: Working document for the World Higher Education Conference, 18-20 May 2022 / UNESCO, 2022. URL: <https://www.whec2022.org/EN/homepage/Roadmap2030>
2. Mielkov Yu., Bakhov I., Bilyakovska O., Kostenko L., Nych T. Higher Education Strategies for the 21st Century: Philosophical Foundations and the Humanist Approach. *Revista Tempos E Espaços Em Educação*, 2021, Iss. 14(33), art. e15524. DOI: <https://doi.org/10.20952/revtee.v14i33.15524>
3. Report on the 2022 Transforming Education Summit / United Nations, 2023. URL: [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/report\\_on\\_the\\_2022\\_transforming\\_education\\_summit.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/report_on_the_2022_transforming_education_summit.pdf)

---

## **АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ПУБЛІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ США З КРАЇНАМИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ**

---

Публічна дипломатія США з країнами Європейського Союзу є важливою складовою зовнішньої політики та міжнародних відносин країни. США та країни ЄС є стратегічними партнерами у багатьох сферах, і співпраця між ними важлива для забезпечення міжнародної стабільності, економічного зростання та розв'язання глобальних викликів.

Ось деякі аспекти публічної дипломатії США з країнами ЄС:

1. **Діалог і обмін ідеями:** США активно співпрацюють з країнами ЄС у різних форматах, включаючи зустрічі на високому рівні, саміти, конференції та інші заходи, де відбувається обмін думками та ідеями з різних сфер, від політики та економіки до культури та освіти.

2. **Спільні проекти та ініціативи:** США і країни ЄС спільно реалізують проекти та ініціативи у багатьох галузях, таких як боротьба зі зміною клімату, боротьба з тероризмом, підтримка демократії та прав людини, розвиток торговельних відносин та інше.

3. **Культурний обмін:** Обмін культурними цінностями та ідеями між США та країнами ЄС є важливою складовою публічної дипломатії. Це може включати обмін мистецькими виставками, фестивалями, виставками та іншими культурними подіями [1].

4. **Медійна присутність:** США активно співпрацюють з медіа та журналістами у країнах ЄС для поширення інформації про важливі події, ініціативи та позиції країни, що сприяє зростанню взаємного розуміння.

5. **Економічна співпраця:** США та країни ЄС мають глибокі економічні зв'язки, і співпраця у цій сфері є важливим аспектом публічної дипломатії. Це може включати обмін торговельними делегаціями, проведення інвестиційних форумів та інші заходи для підтримки економічних відносин.

Загалом, публічна дипломатія США з країнами ЄС спрямована на підтримку та зміцнення стратегічного партнерства між ними, сприяючи взаєморозумінню, співпраці та розвитку обох сторін [2].

Діалог і обмін ідеями між США та країнами ЄС відбуваються у різних форматах і важливі для сприяння взаєморозумінню та співпраці. Ось кілька ключових форматів, які використовуються для цього:

1. **Зустрічі на високому рівні:** Переговори між керівниками держав та урядів є важливим механізмом для обміну поглядами, вирішення спірних питань та встановлення нових напрямків співпраці. Ці зустрічі можуть відбуватися як у рамках міжнародних організацій (наприклад, ООН, НАТО), так і в двосторонньому форматі [71].

**2. Саміти та конференції:** Організація спеціальних самітів та конференцій дає можливість глибокого обговорення конкретних питань та розробки спільних стратегій дій. Такі заходи зазвичай залучають велику кількість учасників з різних сфер життя [69].

**3. Робочі зустрічі та раунди переговорів:** Для розробки конкретних планів дій та узгодження позицій здійснюються регулярні робочі зустрічі та раунди переговорів. Це може включати зустрічі робочих груп, комітетів та інших форматів.

**4. Експертні зустрічі та семінари:** Організація експертних зустрічей та семінарів дозволяє глибше вивчити конкретні аспекти питань і розглянути їх з різних точок зору.

Ці формати зустрічей і заходів дозволяють США та країнам ЄС взаємодіяти, обмінюватися ідеями та досвідом, вирішувати спірні питання та спільно працювати над вирішенням глобальних проблем.

Спільні проекти та ініціативи між США та країнами ЄС відіграють важливу роль у вирішенні різних глобальних проблем та сприяють підтримці спільних цілей і цінностей. Ось кілька прикладів спільних проектів та ініціатив у різних галузях:

**Боротьба зі зміною клімату:** США та ЄС спільно працюють над реалізацією міжнародних домовленостей зменшення викидів парникових газів, підтримки відновлювальних джерел енергії та розвитку технологій енергоефективності.

**Боротьба з тероризмом:** Обмін інформацією та співпраця між правоохоронними органами США та країнами ЄС допомагають виявляти та припиняти діяльність терористичних організацій, а також зміцнювати заходи безпеки та протидії радикалізації.

**Підтримка демократії та прав людини:** Спільні проекти та програми спрямовані на підтримку демократичних процесів, розвиток громадянського суспільства та захист прав людини в регіонах, де ці цінності є під загрозою.

**Розвиток торговельних відносин:** Спільні ініціативи сприяють розвитку торгівлі та інвестицій між США та ЄС, у тому числі шляхом укладання та вдосконалення торговельних угод та зменшення торговельних бар'єрів [3].

Ці спільні проекти та ініціативи дозволяють об'єднувати зусилля США та країн ЄС для вирішення складних проблем та досягнення спільних цілей на міжнародній арені. Разом вони можуть досягти більших результатів, ніж працюючи окремо, і сприяти стабільності та процвітання не лише своїх країн, а й усього світу.

Обмін культурними цінностями та ідеями між США та країнами Європейського Союзу є ключовою складовою публічної дипломатії, яка сприяє зміцненню взаєморозуміння, підтримці культурного розмаїття та розвитку міжнародних відносин.

Ці заходи створюють унікальні можливості для спілкування між представниками культур різних країн, сприяють побудові міжнародних партнерств та зближують народи. Обмін культурними цінностями та ідеями є важливим

інструментом публічної дипломатії, який сприяє розвитку довіри, розуміння та співпраці між народами [4].

Співпраця Сполучених Штатів Америки з медіа та журналістами у країнах Європейського Союзу є важливою складовою публічної дипломатії, спрямованою на поширення інформації про важливі події, ініціативи та позиції країни. Ця співпраця відіграє ключову роль у зміцненні взаємного розуміння та сприяє підтримці стійких відносин між націями. Ось кілька аспектів цієї співпраці:

Посилення доступу до інформації: США надають медіа та журналістам у країнах ЄС можливість отримати доступ до інформації про події, політику та ініціативи, які стосуються обох сторін. Це дозволяє медіа представляти об'єктивні та інформовані матеріали своїм читачам та глядачам.

Розповсюдження важливих ініціатив та позицій: Співпраця з медіа допомагає поширювати інформацію про важливі ініціативи та позиції США щодо різних питань, таких як економіка, політика, наука, культура та інші.

Обмін думками та аналізом: Співпраця між медіа США та країн ЄС стимулює обмін думками та аналізом подій та тенденцій, що допомагає розширити кругозір та розуміння ситуації з обох сторін [5].

Сприяння культурному розмаїттю: Широкий доступ до інформації про культурні та соціальні події, традиції та цінності допомагає зближувати різні культури та сприяє взаємному розумінню.

В цілому, співпраця США з медіа та журналістами в країнах ЄС є важливим механізмом публічної дипломатії, який сприяє зміцненню відносин та співробітництва між країнами, а також підтримує розвиток об'єктивного та інформованого міжнародного спілкування.

## Джерела

---

1. *Pachios H.* The New Diplomacy. Remarks. December 4, 2002. Advisory Commission for Public Diplomacy. *Department of State*. URL: <http://state.gov/r/adcompd/rls/15804.htm>
2. *Modelski G., Devezas T., Thompson W. R.* (eds). Globalization as Evolutionary Process. Modeling Global Change. London and New York: Routledge. December 2007. National framework for strategic communication. *White House*. 2010. Available at: <https://www.hsdl.org/?abstract&did=27301> (last accessed: 10.10.2021)
3. The Soft Power 30. URL: <https://softpower30.com/> (last accessed: 02.09.2021).
4. U.S. National Strategy for Public Diplomacy and Strategic Communication. Strategic Communication and Public Diplomacy Policy Coordinating Committee (PCC). 2007. Available at: <https://2001-2009.state.gov/documents/organization/87427.pdf> (last accessed: 10.10.2021).
5. Under Secretary for Public Diplomacy and Public Affairs. URL: <https://www.state.gov/bureaus-offices/under-secretary-for-public-diplomacyand-public-affairs> (last accessed: 19.09.2019).

---

## **РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА У ВОЄННИЙ ЧАС**

---

Війна — жахливий, але потужний психотерапевт. Якщо вона не вбиває і не доводить до божевілля, то може навчити справлятися з усіма іншими проблемами. Подібно до кваліфікованого психотерапевта, який навчає людину прийняти себе, жити зі своїми проблемами, але не обіцяє позбавити від них. Насправді, саме з низки екзистенціальних, психологічних, комунікаційних, кар'єрних, фінансових проблем і складається життя. Війна ж приносить смерть, каліцтва, страждання. І це вже проблема, яку неможливо вирішити і на тлі якої інші проблеми втрачають свою значущість, і ти вчишся з ними жити.

Німецький філософ Карл Ясперс ще у ХХ столітті помітив, що людський вимір страху смерті відрізняється від тваринного. Людям, як біологічним істотам, властиво боятися знищення і кінця фізичного існування. Крім цього, нам притаманний і екзистенціальний страх смерті — страх втратити життя, перетворити його на повільне вмирання. Людям дуже важливо кожному мить свого життя здійснювати щось. Що саме — у кожного своє. Хтось хоче заробити побільше грошей, хтось — подорожувати, писати книжки, молитися, народжувати дітей, кохати і ще багато іншого. Усвідомлення того факту, що колись мене не буде, надає важливого сенсу кожній миті і змушує нас здійснювати ці дії.

Іноді нам здається, життя минає задарма. Війна трансформує це почуття. З одного боку, смерть дуже близька: кожен і кожна з нас, навіть не перебуваючи на передовій, може щомиті загинути через ракетні обстріли. Тому питання про те, що ти робиш тут і зараз, щоб твоє життя відбулося, постає перед кожним із нас. З іншого боку, зараз фундаментальне завдання — врятувати нашу країну, свободу, гідність і вижити в цьому жаху.

За словами журналіста Павла Казаріна, у багатьох із нас сьогодні є дві можливості — бути в ЗСУ або допомагати ЗСУ. Але, з іншого боку, заради чого ми воюємо? Що захищаємо? Просто своє біологічне існування?

Ми захищаємо щось інше. Це інше потрібно створювати щодня через функціонування наших інституцій, університетів, театрів, кінематографа, літератури, музики, спорту — всіх важливих аспектів нашого життя.

Спостерігаючи за долею багатьох наших співвітчизників, здається, що люди свідомо наражають себе на небезпеку, наприклад, повертаються з-за кордону в Україну, незважаючи на загрозу ракетних обстрілів. Українці стали менше боятися смерті? Очевидно, дещо криється набагато глибше. Як відомо, однією з найвищих цінностей вільного світу є свобода пересування.

Після 1991 року ми зрозуміли, що можемо подорожувати, навчатися в різних країнах, спілкуватися різними мовами з різними людьми. У нас з'явилася одна з найвищих цінностей — бути вільними людьми. Тепер виявилось, що дуже важливою цінністю є можливість жити вдома. Люди повертаються в Україну, незважаючи на те, що тут небезпечно, оскільки цінність батьківщини стала очевидною.

При цьому, існує чітке розуміння, що страх — це нормальний стан людини. Сміливість — не відсутність страху. І питання в тому, як працювати з цим страхом? Повертатися в Україну має сенс, якщо є чітке розуміння навіщо.

Постає питання про майбутню долю та устрій нашої держави, на яких засадах має ґрунтуватися український суспільний договір, що забезпечить захищене, справедливе та реалізоване життя наших громадян?

Як відомо, ідея суспільного договору народилася в епоху модернізму. Її першим автором є британець Томас Гоббс. Його “Левіафан” був атакою на грецьку античність, насамперед на Аристотеля [1]. Останній вважав, що політика — річ природна і що держави (“поліси”) природно виростають із менших суспільств (племен і громад). Гоббс стверджував, що політика — річ штучна. Люди придумують і створюють свій державний устрій — так, як вони, наприклад, придумали кораблі. Політика — сфера винаходів.

І тут, безумовно, варто погодитися, що нам потрібна “гоббсівська” ідея, яка обґрунтовує головну мету держави — безпеку. Новий український суспільний договір — це держава, націлена на захист її громадян, яка гарантує стабільний розвиток суспільства. Це повернення до ейдосу України: козацької держави як Війська Запорізького. Це сильна армія і резерв, відродження військово-промислового комплексу.

Далі — нам потрібна ідея Джона Локка [2], у центрі якої знаходиться думка, що мета держави — справедливість. За 30 років незалежності ми дуже мало уваги цьому приділили. Нам не просто потрібні чесні суди. Нам потрібне розуміння, що чесні суди і правоохоронна система загалом — це держава. Це фундамент усього. Тому що держава — це насамперед чесний арбітр.

І, нарешті, нам потрібна ідея Ж.-Ж. Руссо, згідно з якою, головна мета держави — це повнота [3]. Держава має не тільки захищати і забезпечувати справедливість, а й створювати для громадянина можливість розкриття свого потенціалу. Через освіту, культуру, гнучкість ринку праці, стимули до народження і розвитку нових громадян.

Безпека, справедливість і повнота — ось три стовпи українського суспільного договору, що дають змогу створити міцну, демократичну українську державу.

## Джерела

---

1. Гоббс Т. Левіафан I Пер. з англ. К.: Дух і Літера, 2000. 606 с.
2. Локк Дж. Два трактати про врядування / Пер. з англ. О.Терех, Р. Димерець. К.: Основи, 2001. 265 с.
3. Руссо, Жан-Жак. Про суспільну угоду, або принципи політичного права / Пер. з фр. та ком. О. Хома. К: Port-Royal, 2001. 349 с.



---

## **ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ОСВІТНЬОЇ СФЕРИ**

---

Емпіричні дослідження професійного вигорання працівників освітньої сфери є важливою складовою розуміння цієї проблеми та виявлення її основних причин і наслідків. Ці дослідження дозволяють зібрати об'єктивні дані щодо рівня стресу, емоційного вигорання та задоволеності від роботи серед вчителів, викладачів та інших працівників освітнього сектору. Шляхом проведення опитувань, спостережень та аналізу статистичних даних можна виявити основні фактори, які сприяють професійному вигоранню в цій галузі. Це можуть бути високе навантаження на роботі, низький рівень винагороди, відчуття відчуженості від роботи або недостатня підтримка з боку керівництва та колег.

Дослідження також допомагають виявити наслідки професійного вигорання для якості освіти та психологічного здоров'я працівників. Це може бути зниження якості навчального процесу, підвищення ризику виникнення конфліктів у колективі, а також погіршення фізичного та емоційного стану працівників. Отримані результати емпіричних досліджень стають основою для розробки ефективних стратегій попередження та управління професійним вигоранням в освітньому секторі. Вони дозволяють керівництву та фахівцям з розвитку персоналу зорієнтуватися на конкретні проблеми та потреби працівників для забезпечення їхнього психологічного благополуччя та ефективності в роботі. Такий підхід сприяє підвищенню якості освіти та забезпеченню стабільності та розвитку в освітньому секторі. Ці дослідження дозволяють зібрати об'єктивні дані про рівень вигорання серед працівників освіти, ідентифікувати фактори, що сприяють йому, а також визначити його вплив на робочу ефективність та загальне психічне здоров'я працівників. Шляхом проведення анкетувань, інтерв'ю та спостережень дослідники можуть встановити, які саме аспекти роботи та робочого середовища найбільше сприяють виникненню вигорання. Це може бути перевантаження роботою, недостатня підтримка з боку адміністрації, конфліктність у взаємині з колегами чи учнями, відчуття безпорадності або невизначеності у ролях та обов'язках.

Більше того, емпіричні дослідження можуть допомогти виявити ефективні стратегії попередження та управління професійним вигоранням. На основі отриманих результатів можна розробити програми психологічної підтримки, тренінги зі стрес-менеджменту та професійного розвитку, а також впровадити політики, спрямовані на створення сприятливого та підтримуючого робочого середовища. Такі дослідження є важливим інструментом

для розробки імплементації стратегій, спрямованих на збереження здоров'я та психологічного благополуччя працівників освітньої сфери, що в свою чергу сприяє покращенню якості освіти та загального успіху навчального процесу.

Такі дослідження зазвичай включають анкетування, інтерв'ю, спостереження та аналіз статистичних даних для збору інформації про рівень вигорання серед працівників освітніх установ. Анкетування дозволяє зібрати широкий обсяг даних про відчуття, думки та досвід працівників щодо їхньої роботи та рівня стресу. Інтерв'ю може бути корисним для отримання більш детальної інформації та розкриття складних аспектів проблеми від прямих учасників. Спостереження дозволяє дослідникам спостерігати поведінку та взаємодію працівників у реальних ситуаціях робочого процесу. Це допомагає краще зрозуміти контекст та фактори, що сприяють або ускладнюють професійне вигорання. Аналіз статистичних даних дозволяє виявити зв'язки та кореляції між різними факторами та рівнем вигорання серед працівників, що може вказати на ключові причини та наслідки цього явища.

Використання комбінації цих методів дозволяє отримати комплексну та об'єктивну картину професійного вигорання в освітній сфері. Інформація, зібрана через ці дослідження, є важливою для розробки програм та стратегій попередження вигорання та підтримки психологічного здоров'я працівників у цій важливій сфері. Дослідники аналізують фактори, які сприяють виникненню вигорання, такі як високе навантаження, конфліктні ситуації, недостатнє сприйняття підтримки, а також вивчають можливі стратегії попередження та подолання цього явища. Результати емпіричних досліджень допомагають розробляти програми та ініціативи з підтримки працівників освітньої сфери, спрямовані на зменшення ризику вигорання та поліпшення їхнього психологічного благополуччя. Такий підхід сприяє створенню більш здорових та продуктивних умов праці в освітній галузі. Шляхом систематичного збору даних про рівень вигорання серед працівників, його причини та наслідки, можна ідентифікувати ключові проблемні сфери та розробляти цільові стратегії для їх вирішення.

Заснований на даних підхід дозволяє керівництву освітніх установ керувати ризиками вигорання, вчасно реагувати на виявлені проблеми та впроваджувати ефективні заходи для підтримки психологічного здоров'я працівників. Це може включати в себе організацію психологічної підтримки, тренінги зі стресоустійчивості та саморегуляції, а також створення сприятливого робочого середовища.

Більш здорові та продуктивні умови праці сприяють підвищенню задоволення від роботи, зниженню відчуття стресу та вигорання, а також підвищенню ефективності працівників. Це, в свою чергу, позитивно впливає на якість навчання та розвиток учнів, створюючи сприятливу атмосферу для досягнення успіху в освітній сфері.

Отже, заснований на даних підхід до управління психологічним здоров'ям працівників освіти є ключовим для покращення якості освіти та забезпечення стабільності та розвитку в цій важливій галузі.

## Джерела

---

1. Вільнікова О. В. Психологічні особливості професійного вигорання педагогів // *Матеріали X-ї Всеукраїнської студентської наук.-практ. конф. (Хмельницький, 19-20 листопада, 2020 р.)* / за ред. доц. Р. П. Попелюшко / М-во освіти і науки України. Хмельницький, 2020. С. 95–97.
2. Емоційне вигорання / упоряд. В. Дудяк. К.: Главник, 2007. 128 с.
3. Зайчикова Т. В. Соціально-психологічні передумови виникнення синдрому вигорання у вчителів. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. 2014. № 43. С. 74–81.

## О. С. КУРБАНОВА

---

канд. філол. наук, доц., докторант Інституту цифровізації освіти  
ORCID: 0000-0003-4467-9193

## АДАПТИВНІСТЬ ТА ІНКЛЮЗИВНІСТЬ В ЦИФРОВИХ ОСВІТНІХ ПЛАТФОРМАХ: АСПЕКТИ ТА СТРАТЕГІЇ

---

Адаптивність та доступність цифрових освітніх платформ дистанційного навчання стають ключовими факторами в сучасному освітньому просторі, особливо для спеціалізованих аудиторій, таких як філологи. З розвитком технологій та збільшенням кількості доступних ресурсів, цифрові платформи відкривають нові можливості для глибшого розуміння мови, літератури та культури. Використовуючи складні алгоритми та аналітику, платформи дистанційного навчання можуть максимально персоналізувати освітній досвід, включаючи зміст освітнього контенту, оцінювання та відгуки для кожного учня. У цій доповіді ми розглянемо поточні можливості цих платформ, а також перспективи їх подальшого розвитку з точки зору адаптивності та доступності для філологічної аудиторії.

Сучасні цифрові освітні платформи, такі як Coursera, EdX, Khanacademy, Udacity, Canvas, Prometheus, Ed-era, Futurelearn, OpenupEd, Ivercity, Stanford Open Edx, Codeacademy, Apple, Duolingo, TED, Vumonline, разом із спеціалізованими ресурсами, наприклад, Project Gutenberg або Google Scholar, Kwiga, British Council, Premier Skills English Teach-Nology, Pete's PowerPoint Station, дозволяють філологам отримати доступ до широкого спектру матеріалів [1]. Це особливо важливо в умовах військового стану, коли на деяких територіях неможливо проводити очні заняття як для школярів, так і для студентів вищів. На таких онлайн-платформах студентам пропонують лекції від провідних університетських викладачів, доступ до електронних книг та наукових статей, а також інтерактивні інструменти для вивчення мов. Адаптивність цих систем підвищує залученість і мотивацію до навчання, надаючи студентам контент, який відповідає їхнім інтересам, рівню розуміння та сти-

лю навчання. Однак головним викликом залишається створення адаптивних систем, які можуть індивідуалізувати навчальний досвід, враховуючи рівень знань та інтереси користувача.

Доступність цифрових ресурсів включає не тільки фізичний доступ до платформ (наприклад, за допомогою Інтернет), а й створення зручних інтерфейсів, які можуть використовувати особи з обмеженими можливостями. Тобто, деякі платформи пропонують матеріали у таких аудіо- та відео-форматах, які відповідають потребам людей із зоровими обмеженнями або розробляють спеціалізовані інструменти, що уможливають вивчення мов особами з порушеннями слуху. Така інтеграція робить освіту більш інклюзивною та відкритою. Розглянемо детальніше деякі з цифрових платформ, рекомендованих МОН України.

**Coursera**, одна з провідних освітніх онлайн-платформ, пропонує понад 7 тис. курсів у понад 180 спеціалізаціях на 4 освітніх рівнях. Зареєстровано близько 25 млн слухачів, які можуть навчатися та отримувати кредити від 325 провідних університетів світу, партнерів Coursera. Курси на платформі доступні українською мовою та супроводжуються субтитрами. Coursera прагне бути доступною для всіх користувачів, надаючи можливість участі з різних пристроїв, різноманітність форматів навчання, інклюзивний дизайн та фінансову підтримку для студентів.

**Duolingo**, популярна онлайн-платформа для вивчення мов, відома своєю доступністю та адаптивністю. Платформа пропонує безкоштовні курси та працює на різних пристроях, забезпечуючи візуальні та звукові підказки для полегшення розуміння. Адаптивні алгоритми персоналізують навчання, а гейміфікація підтримує мотивацію та залученість користувачів.

Попри всі переваги інтерактивних та адаптивних платформ дистанційного навчання, все ще існують певні труднощі у впровадженні та використанні цих можливостей.

Вивчаючи цю проблему 2020 року, українська науковиця Л. Гриневич зазначала, що основною проблемою, з якою стикаються громадяни залишається забезпечення учнів і вчителів комп'ютерною технікою. Згідно з її дослідженням, комп'ютерів не мали 51% українців, ноутбуків — 49,4 % опитуваних, планшетів — 67,6 %, а от ситуація зі смартфонами була значно кращою — вони були відсутні лише у 15,7 % респондентів [5]. Тобто іншою проблемою є необхідність навчання науково-педагогічних працівників навичкам роботи з платформами дистанційного навчання. Тож, аби повною мірою використовувати ресурси навчальних платформ, й особливо, ті їхні функції, які дозволяють адаптувати та персоналізувати навчання, зробити його інтерактивним, на мою думку, необхідно розробити відповідні методичні матеріали, які б охоплювали функціонал хоча б декількох з перелічених на вебсайті МОН ресурсів дистанційного навчання [1].

Майбутнє цифрових освітніх платформ виглядає надзвичайно перспективним, особливо у контексті їхньої інтеграції з технологіями штучного інтелекту. Розвиток ШІ та машинного навчання може суттєво поліпшити адаптивні можливості платформ, дозволяючи точніше аналізувати потреби

користувачів. Крім того, розширення охоплення доступом до інтернету та збільшення асортименту типів пристроїв, які можна використовувати для навчання, може допомогти забезпечити більшу рівність у доступі до освіти.

Цифрові освітні платформи мають потенціал революціонізувати спосіб, яким філологи досліджують мову та літературу. Адаптивність та доступність цих ресурсів є критичними аспектами, які потрібно розвивати, щоб забезпечити можливість отримувати освіту особам з будь-якими можливостями або обмеженнями. Очікується, що в майбутньому інновації та технологічні удосконалення зміцнять ефективність і доступність освітніх інструментів дистанційного навчання.

## Джерела

---

1. Платформи для вдосконалення навичок і саморозвитку. *Міністерство освіти та науки України*. (2022) <https://mon.gov.ua/ua/news/platformi-dlya-vdoskonalennya-navichok-i-samorozvitku>
2. *Богачков Ю. М., Биков В. Ю., Пінчук О. П.* та ін. Організація середовища дистанційного навчання в середніх загальноосвітніх навчальних закладах: посібник. Київ: Педагогічна думка, 2012. 160 с.: іл. ISBN 978-966-644-256-0
3. *Яковлева І.* Використання освітніх платформ в освітньому середовищі. *Український пед. журн.* 2022. № 3. <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2022-3-137-148>
4. *Балюк В. П., Спірякова С. В., Токміленко О. В., Чорней О. В.* 2018. Дистанційне навчання: досвід, становлення та розвиток: бібліографічний покажчик (2001–2017 рр.). Полтавський національний педагогічний ун-т імені В. Г. Короленка.
5. *Гриневиц Л. М.* та ін. Організація освітнього процесу в школах України в умовах карантину. Київський університет імені Бориса Грінченка. 2020.
6. *Козлов В. Є.* Електронні освітні ресурси. Загальні вимоги та методика створення. *Честь і закон.* 2013. №1 (44), С. 73–76.
7. Міністерство освіти і науки України. (2020). Організація дистанційного навчання в школі: методичні рекомендації.
8. Положення про електронні освітні ресурси. Наказ Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України 01.10.2012 р. № 1060. 2012.
9. *Пометун О. І., Пироженко Л. В.* Інтерактивні технології навчання: теорія, практика, досвід: методичний посіб. А.С.К. 2013.
10. *Тарнавська Т. В.* Сутність інформаційних технологій в освіті. *Вісник Чернігівського національного педагогічного ун-ту.* Педагогічні науки. 2013. 108(1).

## І. А. СТОРОЖУК

---

канд. іст. наук, ННІПСН МАУП

## ТИПОЛОГІЯ ПОЛІТИЧНОГО ЛІДЕРСТВА

---

Дослідження сутності політичного лідерства особливо важливе в складні періоди розвитку суспільства. У реаліях військової агресії значним є ризик

приходу до влади лідерів, що можуть нехтувати демократичними цінностями заради власних інтересів. Однак, саме політичний лідер може бути інтеграційним чинником, який сприяє збереженню цілісності суспільства, мотивує та надихає на подальшу боротьбу за власну державність та загальнолюдські цінності, формує стратегію розвитку країни. Тому наразі актуальним є вивчення типології політичного лідерства.

Політичний лідер (від англ. *leader* — ведучий, керівник) — це особа, яка займає перші позиції в політичних структурах: державній владі, органах місцевого самоврядування, політичних партіях, групах тиску тощо. Варто відзначити, що лідерство є результатом взаємодії, з одного боку, рис самого лідера, а з іншого — зовнішніх стосовно нього чинників. Традиційно, українська громада надавала велике значення саме персональним якостям своїх провідників. У власній історії маємо численні приклади, коли особа опинялася на арені політичного життя завдяки своєму інтелекту, волі, компетентності та організаторським якостям [1, с. 212].

Варто наголосити на різниці між політичним лідером та вождем. Останньому властиві такі риси: вождь не піднімає масу до свого рівня, а опускається сам до рівня маси; він служить не державі чи нації, а певним групам, що висунули його та тримають на політичній арені; вождь звертається до людини з натовпу, базує свою діяльність на насиллі, маніпуляціях поведінкою людей, зневажає особистість [2, с. 214].

В політології можна виділити декілька основних теорій політичного лідерства. Зокрема, теорія рис — ґрунтується на з'ясуванні якостей, властивим ерудованим лідерам. Феномен лідерства пояснюється особистісними якостями лідера: інтелект, воля, енергія, цілеспрямованість, організаторські здібності, компетентність — об'єктивно висувають особу на арену політичного життя.

Ситуаційна теорія пояснює, що — “лідер є функцією певної ситуації”, тобто конкретні обставини формують відбір певного лідера і детермінують його поведінку. При чому пріоритетними є саме обставини, а не лідерські якості.

Представники психологічної теорії обґрунтовують лідерство певним психологічним станом носіїв цього феномену, наприклад, наслідками неврозу, так як багато політичних лідерів були невротиками (Іван Грозний, Наполеон, Робесп'єр, Лінкольн, Пуанкаре, Гітлер). Таким чином у структурі лідерства виділяють три основні компоненти: — індивідуальні риси лідера, ресурси лідера і ситуація в якій він діє.

Сутність поняття політичного лідера відображається в його типології, де існують різні підходи. Одну з перших типологій лідерства, яка стала класичною, було запропоновано М. Вебером. В її основу якої закладено три типи легітимного панування. Виходячи з цього виділяють типи політичного лідерства:

- традиційне — засноване на звичаї, традиції (вожді племен, монархи), тобто коли особа визнається лідером не завдяки визначним якостям, конституції, а завдяки традиційним нормам, спадковості, належності до правлячої династії;

- раціонально-правовий (легальний) тип — ґрунтується на лідерах, яких обрано демократичним шляхом і які в випадку зловживання владою несуть відповідальність перед своїми виборцями;

- харизматичне лідерство — засноване на вірі в талант лідера, “особливий дар благодаті”, визначні якості і здібності, месіанську роль в політичному процесі. ХХ ст. показало, що всі тоталітарні режими опирались на цей тип лідерства (Сталін, Гітлер, Муссоліні, Мао Цзе-Дун та ін.). Харизматичні лідери з’являються в кризові періоди історії. Коли виникає зневіра в державних інституціях, широкі маси та частина політичної еліти погоджуються передати владу харизматичному лідеру, який обіцяє знайти вихід зі складної ситуації [3, с. 118].

Дана типологія є досить зрозумілою і простою — в основі першого типу покладено звичай і звичку, другого — розум, третього — віру та емоції.

У сучасній політології поширеною є типологія політичного лідерства залежно від стилю професійної діяльності. Поряд з харизматичним лідером тут виділяється цезаристський, плутократичний, популістський і професійний тип.

Цезаристський тип політичного лідерства характеризується зосередженням всієї повноти влади в руках лідера (як це було за правління Юлія Цезаря). Лідер цього типу має необмежену свободу прийняття рішень, широкі можливості для здійснення величезного впливу на оточення. Такий тип лідерства може бути виправданий в екстремальній ситуації, але неприпустимий в демократичному суспільстві.

Плутократичний тип — ґрунтується на багатстві й представляє інтереси найзаможніших верств населення. Він також передбачає використання лідером всієї повноти влади. Цей тип лідерства найбільш притаманний для індустріального суспільства, однак трапляється на всіх етапах суспільно-історичного розвитку.

В основі популістського типу політичного лідерства — політик, що заграє з масами. У своєму первісному значенні термін популізм позначав боротьбу за права та інтереси народу. Згодом противники цього терміну надали йому негативне значення: ним стали позначати діяльність, спрямовану на досягнення популярності ціною необґрунтованих обіцянок, демагогії тощо.

У контексті теорії політичного лідерства лідер-популіст виступає як харизматичний лідер демагогічного типу. Для популістського типу політичного лідерства характерні: ставка на прості політичні рішення, які ґрунтуються на низькій загальній культурі виборців; наголошення на значущості малих, але конкретних політичних справ, яке зводить всю політику до безлічі дрібниць; навішування політичним противникам ярликів; загравання з масами; експлуатація почуттів людей у власних інтересах тощо.

Ще один тип політичного лідерства — професійний. Це — лідер-професіонал постіндустріального суспільства, повага й довіра до якого базуються на його компетентності та особистих якостях. Такий лідер вміє визначати пріоритетні цілі, аналізувати та вирішувати проблеми. Іноді він використовує власну харизму, для того щоб отримати підтримку більшості. Лідер-профе-

сіонал не тільки покладається на свої здібності, а й охоче радиться з своїми підлеглими, створюючи атмосферу співробітництва [4, с. 390].

Сучасна політична наука намагається типологізувати політичних лідерів за їхніми професійними та соціальними рисами, груповими функціями в контексті політичних ситуацій. За стилем політичної діяльності Г. Ласуел виділив такі типи лідерів: адміністраторів, агітаторів, теоретиків. Адміністратори — лідери, які здатні приймати політичні рішення, готові до компромісу. Теоретики — схильні розробляти програми, проекти, але не бажають займатись практичною політикою. Агітатори — лідери, які здатні виступати перед публікою, завойовувати авторитет, лідери харизматичного типу.

Залежно від політичного режиму виділяють два типи політичних лідерів: авторитарний і демократичний. Авторитарне лідерство передбачає одноособову політичну владу, монополізм у прийнятті політичних рішень, здійснення контролю над політичними процесами. Авторитарне лідерство пройшло ряд етапів: тиранія, абсолютна монархія, диктаторство в тоталітарних і авторитарних режимах. Демократичне лідерство виникає в період античної демократії і функціонує в сучасних цивілізованих державах. Демократичний лідер формується в умовах конкурентної політичної боротьби, яка вимагає в нього високих професійних, інтелектуальних і моральних якостей, наявності фінансового потенціалу, авторитетної і мобільної команди [4, с. 393].

Варто відзначити, що перераховані типології відображають найбільш типові риси, притаманні політичним лідерам. В умовах війни, це питання є особливо актуальним, оскільки від професіоналізму та особистих якостей лідерів значною мірою залежить подальша стратегія розвитку країни. У переломні періоди історії від них вимагається швидке прийняття рішень, здатність правильно розуміти конкретні завдання. Дуже поширеною є думка, що сильний лідер може вирішити всі проблеми. Справді на якомусь етапі жорсткий, вимогливий лідер може підвищити ефективність управління групою, партією або державою. Тому важливою є готовність лідера приймати складні рішення та бути відповідальним за свій вибір. Війна загострює протиріччя в суспільстві, тому повинна бути готовність до критики та дискусії через які виробляються оптимальні варіанти розв'язання проблем. В умовах військового конфлікту, найскладніше для лідера залишати неупереджений та об'єктивний погляд на реальність. Однак, найчастіше цей період триває порівняно не довго, тому головне завдання лідера залишається не змінним — мотивація всіх учасників партії або уряду до ефективної співпраці.

## Джерела

---

1. Гелей С. Д., Рутар С. М. Політологія: навч. посіб. 7-ме вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2008. 346 с.
2. Політологія : підручник для студентів вищих навч. закл. / за ред. О. Бабкіної, В. Горбатенка. К. : Видавничий центр "Академія", 2002. 528 с.
3. Томахів В. Я. Політологія: навч. посіб. 3-тє вид., доп. Т. : ТНЕУ, 2018. 224 с.
4. Шляхтун П. П. Політологія (теорія та історія політичної науки): підручник. К: Либідь, 2002. 471 с.



## **ГЕНДЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ ОПАНУВАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ ДОРΟΣЛОСТІ**

Актуальність дослідження копінг-поведінки визначається виразністю психологічного неблагополуччя населення при ситуації нестабільності, невизначеності, невпевненості у майбутньому, великій кількості стресових, травматичних подій та кризових умов. Такі виклики сьогодення зумовлюють зростання значущості життєздатності та психологічної стійкості особистості. Продуктивність індивідуального способу взаємодії особистості із складною, кризовою, стресовою ситуацією (копіngu) визначає ефективність підтримання психологічного благополуччя, успішності діяльності (професійної, учбової тощо).

Виявлення гендерних особливостей копінг-стратегій жінок на різних стадіях дорослості дозволить визначити особливості вікової динаміки опанувальної поведінки та сприятиме уточненню конструктивної психотехнології з профілактики дезадаптації жінок різних вікових груп.

Проведене нами раніше дослідження копінг-поведінки жінок на різних стадіях дорослості — дорослішання (23–29 років), перехідний вік (30–35 років) та зрілості (36–50 років) — виявило вікові особливості профілю копінг-стратегій. Зокрема, визначені достовірні відмінності у виборі активних, просоціальних, асоціальних копінг-стратегій жінками 23–29 років та зрілого віку [1]. Враховуючи отримані результати, ми провели дослідження гендерних особливостей копінг-стратегій жінок на стадіях дорослішання та зрілості.

У дослідженні взяли участь 72 жінки віком від 23 до 29 років та 70 жінок віком від 36 до 50 років. Використовувалися методики: опитувальник SACS (Strategic Approach to Coping Scale, S.E.Hobfoll) та FPI (Freiburg Personality Inventory, I.Farenberg, H.Zarg, R.Gampel), модифікована форма В. Для обробки отриманих результатів застосовувався кореляційний аналіз, розраховувався коефіцієнт кореляції Пірсона.

Інтегруюча шкала М методики FPI дозволяє оцінити маскуліність — фемінність жінок. Високі оцінки свідчать про протікання психічної діяльності переважно за чоловічим типом, низькі — за жіночим.

У жінок 23–29 років виявлено наступні кореляційні зв'язки маскуліності та копінг-стратегій:

- прямиий, помірний, достовірний зв'язок маскуліності з активною копінг-стратегією асертивні дії ( $r = 0,444, p < 0,001$ ). Жінки з високими оцінками за шкалою (типова мужність в характері, сміливі, активні, рішучі, заповзяті, схильні до швидких, рішучих дій без тривалого їх обмірковування) схильні докладати зусилля для розв'язання проблем як копінгової стратегії,

активно та послідовно відстоювати власні інтереси з повагою до інтересів оточуючих.

- прямиий значущий зв'язок маскулінності з асоціальною копінг-стратегією (модель поведінки “асоціальні дії” ( $r = 0,272, p < 0,05$ ). Жінки з високими оцінками за шкалою маскулінності схильні до асоціальної стратегії подолання складних ситуацій — асоціальних дії, що передбачають вихід за соціально допустимі рамки, прагнення до задоволення власних бажань не рахуючись з інтересами інших. При цьому не виявлено значущого зв'язку маскулінності з іншою моделлю поведінки асоціального копінгу — агресивні дії, спрямовані на інших людей.

- обернений значущий зв'язок маскулінності з просоціальною копінг-стратегією “вступ в соціальний контакт” ( $r = - 0,278, p < 0,05$ ). Жінки з низькими оцінками за шкалою (типова жіночність в характері, чутливі, поступливі, в поведінці скромні, скоріше несміливі, нерішучі) схильні в складних життєвих ситуаціях звертатися до інших людей, щоб спільними з ними зусиллями більш ефективно розв'язувати складну ситуацію. Такі жінки в складних ситуаціях прагнуть зацікавити інших людей своїми проблемами, поділитися з ними своїми переживаннями, обговорити ситуацію, знайти співчуття та розуміння (виявлено тенденцію достовірного зв'язку маскулінності з іншою моделлю поведінки просоціального копінгу — “пошук соціальної підтримки” ( $r = - 0,215, p < 0,1$ ). Тож, фемінність пов'язана із зверненням жінок в складних життєвих ситуаціях до середовищних ресурсів (інших людей) з метою отримання емоційної, дієвої, інформаційної підтримки.

У жінок 36–50 років, як і у попередньої вікової групи, маскулінність має прямий достовірний зв'язок з активною копінг-стратегією асертивні дії ( $r = 0,399, p < 0,01$ ) та з асоціальною копінг-стратегією (модель поведінки “асоціальні дії” ( $r = 0,387, p < 0,01$ ). Крім того, у жінок зрілого віку виявлено також тенденцію достовірного зв'язку маскулінності з непрямою стратегією “маніпулятивні дії” ( $r = 0,203, p < 0,1$ ). Жінки з високими оцінками за шкалою маскулінності в складних ситуаціях схильні діяти цинічно, розв'язувати свої проблеми за рахунок інших людей, спонукати їх до прийняття рішень та виконання дій, необхідних для досягнення ініціатором своїх власних цілей.

Не виявлено значущого зв'язку маскулінності/фемінності жінок (обох вікових груп) та моделями поведінки “обережні дії”, “уникнення” (пасивна копінг-стратегія), “асоціальні дії” (асоціальна копінг-стратегія), “імпульсивні дії” (пряма копінг-стратегія).

Отже, визначені вікові особливості зв'язку маскулінності/фемінності та копінг-стратегій жінок на різних стадіях дорослості. У жінок 23–29 років маскулінність пов'язана із асертивними та асоціальними діями як копінгом, фемінність пов'язана із просоціальним копінгом. У жінок 36–50 років фіксуються тільки зв'язки маскулінності із асертивними та асоціальними діями як копінг-стратегіями.

## Джерела

1. Бушуєва Т. В. Вікові особливості копінг-поведінки дорослих. *Наук. часоп. НПУ ім. М. П. Драгоманова*. Серія 12. Психологічні науки. 2016. № 4 (49). С. 162–170.

---

## **ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ЗАСОБАМИ АРТ-ТЕРАПІЇ**

---

Науковці зауважують, що “соціально-психологічний клімат — це стан групової психіки, обумовлений особливостями життєдіяльності даної групи, своєрідний сплав емоційного та інтелектуального факторів — установок, відносин, настроїв, почуттів, думок членів групи [1, с. 25].

Н. Беляєва вважає, що рівень ефективності та результативності функціонування, соціально-психологічного клімату в колективі залежить від взаємовідносин між окремими працівниками, підрозділами, між керівником та його підлеглими, що впливає на діяльність підприємства [2].

Особливо важливими чинниками, які здійснюють вплив на морально-психологічний клімат в колективі є специфічні особливості творчого процесу, самооцінки та структури міжособистісної взаємодії працівників між собою та з керівництвом [3].

В залежності від змісту та спрямування виокремлюють три основні види соціально-психологічного клімату, що можуть по-різному впливати на самопочуття людини:

- сприятливий — з позитивною спрямованістю;
- несприятливий — з негативною спрямованістю;
- нейтральний — без чітко визначеної спрямованості.

Використання методів арт-терапії дозволяє враховувати індивідуальні особливості особистості, її життєві обставини та забезпечує максимально ефективний процес впливу на неї. Цей метод психологічної допомоги використовує потенціал мистецтва для досягнення позитивних змін у різних сферах життя людини, таких як інтелектуальний, емоційний та особистісний розвиток. Він сприяє підвищенню ефективності та результативності роботи персоналу, поліпшенню групової згуртованості, профілактиці трудових конфліктів та підтримці елементів корпоративної культури підприємства.

Основні методики та інструменти, що використовуються в діагностиці, можуть включати:

- Метод анкетування, який передбачає створення анкети з питаннями, спрямованими на оцінку різних аспектів психологічної атмосфери в організації. Працівники або учасники організації відповідають на ці питання, надаючи свої думки та враження щодо різних аспектів робочого середовища.

- Метод інтерв'ю, при якому дослідник може проводити інтерв'ю з представниками різних рівнів управління та співробітниками для отримання більш детальної інформації про соціально-психологічний клімат в органі-

**Психологічні особливості оптимізації соціально-психологічного клімату  
засобами арт-терапії**

<b>Психологічні особливості</b>	<b>Зміст</b>
Підвищення емоційного виразу	Арт-терапія допомагає учасникам виразити свої емоції через творчість, що сприяє відкритому спілкуванню та розумінню власних почуттів та почуттів інших
Зниження стресу та тривожності	Виконання творчих завдань у контексті арт-терапії допомагає розслабитися, зняти напругу та зосередитися на процесі творення, що сприяє зниженню рівня стресу та тривожності
Підтримка відкритого спілкування	Участь у групових арт-терапевтичних сесіях сприяє встановленню відкритого та довірливого спілкування між учасниками, що створює сприятливий клімат для подальшої співпраці та взаєморозуміння
Розвиток емпатії та співпереживання	Арт-терапія допомагає учасникам краще розуміти почуття та потреби інших шляхом спільного створення та аналізу творів мистецтва, що сприяє розвитку емпатії та співпереживання
Сприяння творчому розвитку	Участь у творчих процесах під час арт-терапії сприяє розвитку творчого мислення, уяви та здатності шукати нестандартні рішення, що може позитивно впливати на розвиток колективу
Формування позитивної атмосфери	Спільна творчість і взаємодія під час арт-терапевтичних сесій сприяють створенню позитивної атмосфери в групі, що сприяє підвищенню морального духу та ефективності співпраці

зації. Це дає можливість зрозуміти їхні відчуття, погляди та думки на різні аспекти робочого середовища.

- Спостереження, при якому дослідник може проводити спостереження за взаємодією та комунікацією між працівниками в організації, а також за загальною атмосферою під час робочого процесу. Це дозволяє отримати об'єктивну інформацію про внутрішній клімат організації.

- Метод аналізу документів, при якому дослідник може аналізувати документи, які стосуються культури та клімату в організації, такі як політика компанії, специфікації робочих місць, довідники з описом робочих процесів тощо.

Ці методи можуть застосовуватися окремо або у комбінації для отримання більш повного та об'єктивного уявлення про психологічну атмосферу в організації. Результати діагностики використовуються для розробки стратегій управління персоналом та покращення організаційної культури.

### **Джерела**

1. *Базалійська Н. П.* Удосконалення соціально-психологічного клімату на промисловому підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2017. Вип. 1 (06). С. 24–32.
2. *Беляєва Н.* Оцінювання соціально-психологічного клімату в колективі на прикладі підприємства торгівлі та його вплив на процес управління організацією. *Актуальні проблеми економіки.* 2017. № 5. С. 144–153.
3. *Трофімов Ю. Л.* Психологія: підручник. Либідь, 2003. 560 с.

---

**А. І. КОНОПЛЯ**

здобувач ОС “Бакалавр”, Глухівський НПУ ім. О. Довженка  
<https://orcid.org/0000-0002-6823-3471>

**В. В. ЛИСИЦЯ**

канд. пед. наук, доц., Глухівський НПУ ім. О. Довженка  
<https://orcid.org/0000-0003-2228-2013>

---

**ОСОБЛИВОСТІ ВИХОВАННЯ ГУМАНІСТИЧНИХ ЦІННОСТЕЙ  
ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В ЕПОХУ  
ІРРАЦІОНАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

---

У світі, що постійно зазнає впливу різноманітних факторів, виховання гуманістичних цінностей серед здобувачів вищої освіти стає надзвичайно актуальним завданням. Соціокультурний контекст зміщений на потреби та необхідності врахувати й попередити негативний вплив дезінформації, культурного релятивізму, популізму на формування ціннісних орієнтацій серед молоді. На думку М. Поповича, *гуманістичні цінності* — це виміри чи параметри, яким суспільство повинне задовольняти. Через норми і цінності в житті присутнє майбутнє, через історію — минуле [4]. Їх роль радше формулювати цілі, до яких прагне спільнота, або норми, яких індивіди мають дотримуватись. Порядок є засобом, а свобода — метою.

*Гуманістичні цінності* ми трактуємо як систему орієнтацій у якій відображаються різні предмети та об’єкти “реального” й “абстрактного”, що позбавлені надмірного прагматизму та некереваного альтруїзму; до них включаємо: людяність, гідність, справедливість, принциповість, доброчесність, толерантність, емпатійність, самоповагу.

В міру загострення глобальних проблем гуманізація суспільних відносин (у тому числі й активна гуманізація освіти) є необхідною умовою виживання всього людства. Проблема цінностей стала предметом дослідження таких українських науковців, як-от: Б. Чижевського, І. Беха, Є. Бондаревської, І. Зязюна [1], Р. Олексієнко [2], О. Сухомлинської, В. Струманського, В. Кременя [3] та ін.

Одним із ключових викликів сьогодення є вироблення у студентів критичного мислення та аналітичних навичок для розрізнення фактів, прямих та “прихованих” маніпуляцій з інформацією. Також, варто протистояти тенденціям щодо виникнення екстремізму та нетерпимості, які можуть підірвати основи гуманістичних цінностей. Важливо проактивно впроваджувати в освітній процес методи, спрямовані на розвиток емпатії, співчуття та міжкультурного розуміння. Стимулювання полісекторного партнерства із громадськими організаціями та освітніми закладами сприятиме плеканню гуманістичних концепцій. У зв’язку з цим, підготовка академічної спільноти повинна бути суголосна з гуманістичними поінтами освіти.

І. Зязюн стверджує, що індивідуальний ціннісний світ людина будує в процесі предметно-практичної діяльності [1]. Цінності виникли з потреб як стану об'єктивної нестачі того, що необхідно для сталого розвитку та існування особистості. Потреби формувалися як усвідомлена нестача, а потім трансформувалися в інтереси. На основі потреб та інтересів формуються цінності. Реалізація виховання гуманістичних цінностей має базуватися на аксіологічних засадах через безперервний вплив на свідомість, поведінку та внутрішній світ учасників освітнього процесу.

Гуманізація університетського життя нерозривно пов'язана з його одухотворенням. Це креативний та насичений досвід самовизначення студентів, створення ними власного кола змістовного спілкування. Реалізація цієї стратегії ставить низку теоретичних і практичних питань. Оскільки освітні реформи здійснюються відповідно до європейських стандартів, тому важливо знати, як принципи Болонської декларації (свобода освіти й особи) досягаються на практиці.

Умовиводи на користь гуманізації суспільних відносин часто критикуються з огляду на конфлікти (всеохоплюючі й криваві), які істотною мірою диктують глобальні наративи. Одна з небезпек, зумовлених величезною інтенсивністю суспільних конфліктів, насильства і жорстокості у сучасному світі, полягає у створенні негативного емоційного тла, несприятливого для поширення гуманістичного світогляду, котрий сприймається більшістю як вияв “благодушності”, не відповідної життєвим реаліям.

Зрештою, перед кожним закладом вищої освіти постає вибір: чи бути шаблоном носієм застарілих схем діяльності й відтак, зі зміною геополітичної ситуації та через економічні та інші негаразди, стрімко деградувати; або ж зорієнтуватися на вектор, що надає освітні послуги, забезпечуючи тенденції консалтингу й стати насамперед вимпелом культури — педагогічної та загальної. Модель вищої освіти вимагає якісних змін на майбутнє гуманної цивілізації, парадигма якої постійно корелюється.

Отже, молодь — агенти змін, від яких залежить становлення й функціонування правової демократичної держави. Виховання гуманістичних цінностей здобувачів освіти окреслює значимість гуманізації суспільства загалом та сфери вищої освіти в Україні, зокрема вона є виправданою з огляду на поширеність спрощеного та редукованого підходу до цих соціальних аспектів. Це явище має багато смислових лабіринтів, конфліктів, колізій і прогалін, в яких неможливо орієнтуватися без розвинутої культури, критичного та рефлексивного світобачення.

## Джерела

---

1. Зязюн І. Естетична регуляція ціннісної свідомості. *Вища освіта України*, 2005.
2. Олексієнко Р. В. Гуманітарна культура як невід'ємна частина сучасної освіти. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика*. 2017. № 1 (76), С. 160–165.
3. Кремень В. Г. Філософія людиноцентризму в стратегіях освітнього простору. К.: Педагогічна думка, 2009. 520 с.

4. *Попович М.* Бути людиною. 3-тє вид., перероблене. Київ : Вид. дїм “Києво-Могилянська академія”, 2016. 336 с.

**М. В. РІШЕЙ**

*канд. філол. наук, доц., ЛНУ ім. І. Франка  
orcid 0000-0001-6040-3539*

---

## **ОСОБЛИВОСТІ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ “САМ СОБІ РЕДАКТОР”**

---

Відповідність якості освіченості фахівців вимогам суспільства є одним із найважливіших завдань. З огляду на це “основним завданням української вищої школи... став пошук шляхів збільшення частки практично-орієнтованої діяльності серед навчальних дисциплін” [7, с. 75].

“Сам собі редактор” — це навчальна дисципліна вільного вибору, яку вивчають студенти-другокурсники (4-й семестр) Львівського національного університету імені Івана Франка. Це одна з вибіркових дисциплін, які спрямовані забезпечити більш повне задоволення освітньо-культурних запитів та інтересів студентів. Розробляючи її, ставили за мету навчити студентів робити тексти “читабельними”, а виступи — легкими для сприйняття. Як редактор-практик упродовж навчання у формі діалогів зосереджуємо увагу на процесі втілення ідеї, як найвлучніше перекласти “мову думки” на “мову слів”. Студенти творять у власній лабораторії редактора, підбираючи заголовки, навчаючись композиційної стрункості, добираючи слова, будуючи речення, уніфіковано подаючи однотипні елементи, наповнюючи текст таблицями, рисунками, фотографіями тощо.

Акцентуємо увагу на заголовку, що “концентрує увагу адресата на інформаційному ядрі повідомлення, а також створює емоційне тло сприйняття” [1], потребує особливої уваги автора і редактора. Важливо не лише правильно підібрати слова, а й правильно розмістити заголовок. Від цього значною мірою залежить сприйняття тексту читачем. Помилковий поділ заголовка на рядки утруднює сприйняття думки, ускладнює її розуміння. Важливо так будувати заголовок, щоб головний його зміст перебував у полі ясної видимості, що не зумовлюватиме труднощів у сприйнятті тексту читачем. Архітектоніка газетного заголовка повинна відповідати поліграфічним нормам [4].

Аналізуємо мову цифр (цифри у заголовковому комплексі, основні тематичні групи цифрових позначень у тексті, однотипність подання тощо), робимо висновки щодо правильності їх вживання, формулюємо рекомендації, на що варто звернути увагу. Навчаємо студентів, як правильно писати дати, нарощення, коли використовуємо римські цифри, а коли арабські, як правильно скорочувати одиниці вимірювання, дотримуватися уніфікації тощо.

Водночас головну увагу зосереджуємо на правильності вживання слів, як тих, правильність вживання яких пояснено в довідковій літературі, так і тих, значення яких у довідковій літературі чітко не розмежовано. На підставі довідкової літератури, опираючись на редакторський досвід, виокремлюємо значення таких лексем, подаємо рекомендації щодо правильного їх вживання. Розглядаємо приклади неправильного/правильного вживання іменників, прикметників, дієслів, прислівників, прийменників, інших лінгвоодиниць. Зокрема, іменників “відміна”, “відсутність”, “напруга”, “різниця”, “ряд”, “низка”, “число”; прикметників “істотний”, “основний”, “останній”, “серйозний”; дієслів “викликати”, “відбивати”, “вказувати”, “встановлювати”, “дозволяти”, “знаходитися”, “зустрічатися”, “обробляти”, “підкреслювати”, “показувати”; прислівників “відносно”, “зараз”, “пізніше”; прийменників “попри”, “при” та інших лінгвоодиниць [2; 3; 5; 6].

До деяких помилок у редакторській практиці сформувалися короткі жарти-повчання, яких навчаємо студентів-журналістів. Такі повчання добре запам’ятовуються. Зокрема, щодо стилістично неправильного вислову “телефони зустрічаються” наводимо такий жарт: “Йшли телефони, йшли, зустрілися. Привіталися і пішли далі”. А щодо вислову “зустріти повідомлення” розмірковуватимемо: “І як би то можна зустріти повідомлення? Напевне, треба визначити час, місце і запросити повідомлення на зустріч, як кажуть у Львові, “піти з ним на каву”. Компанія і парк не можуть “носити ім’я”. Це не Галя, яка “несе воду, коромисло гнеться”. Правильно вживати “встановлюють пам’ятники”. А ім’я, причину, контроль, контакти, ціни неможливо встановити, їх не можна поставити на п’єдестал. Правильно вживати “дізнатися (визначити) ім’я”, “з’ясувати (визначити) причину”, “запровадити контроль”, “налагодити (започаткувати, відновити) контакти”, “визначити (запровадити) ціни”. Неправильно вживати “технології дозволяють визначати”, “матеріали, які дозволили припустити”. Замість “дозволяють” правильно писати “дають змогу (дають можливість)”. Правильне вживання цих слів добре ілюструє приклад переходу вулиці, де є світлофор. Зелене світло світлофора дозволяє пройти, а машини зупиняються, даючи змогу це зробити. Коли на наступних заняттях в аналізованих текстах трапляються помилки у вживанні таких слів, то студенти одразу бачать їх, згадуючи вивчене повчання.

Опановуючи практично-орієнтовані дисципліни, студенти мають чудову нагоду перейняти знання і досвід, стати висококваліфікованими фахівцями.

## Джерела

---

1. Кочан І. М. Лінгвістичний аналіз тексту: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ, 2008. С. 60.
2. Ріпей М. Лексеми “відбивати” і “дозволяти” в газетних матеріалах. *Вісник Львівського ун-ту*. Серія журналістика. 2018. Вип. 44. С. 296–302.
3. Ріпей М. Ненормативне вживання лексем “відсутність” і “напруга” в газетних матеріалах. *Вісник Львівського ун-ту*. Серія журналістика. 2012. Вип. 33. С. 249–254.



4. *Рітей М.* Особливості архітекτονіки газетного заголовка. *Вісник Львівського університету*. Сер. журналістика. 2011. Вип. 35. С. 295–302.
5. *Рітей М.* Прислівники “пізніше”, “потім” і “згодом” в українській мові. *Дивослово*. 2013. № 3. С. 48–49.
6. *Рітей М. В.* Порухення лексичної норми в сучасній газетній мові. *Українська мова*. Київ, 2021. № 1 (77). С. 91–103.
7. *Садурська Є. П.* Практико-орієнтовані дисципліни як підґрунтя для набуття знань з редакторського фаху (на прикладі дисципліни “Макетування та верстка”). *Інтегровані комунікації*. 2017. С. 75–79. URL: <https://intcom.kubg.edu.ua>

**Ф. К. БІСЕНБАЄВ**

канд. філос. наук, доц. ННІПСН МАУП

---

## **ЕПІТЕТ “ЕКЗИСТЕНЦІЙНИЙ” У ПОЛІТИКО-ФІЛОСОФСЬКОМУ ДИСКУРСІ**

---

Останнім часом у своїй риториці політики різних країн досить часто почали вживати епітет “екзистенційний” стосовно таких понять, як загроза, безпека, криза. В офіційних виступах і на телевізійних дебатах політики говорять про “екзистенційну загрозу” від терористичних організацій, про “екзистенційну кризу” в економіці або про ризик “екзистенційної безпеки”, пов’язаної з кліматом.

Як відомо, епітет — це доповнення до основного слова чи поняття, покликаного посилити виразність і образність описуваного явища, предмета чи події. Яку рису описуваного явища покликаний посилити епітет “екзистенційний” у політичній риториці? Так як політики вважають за краще використовувати це слово без перекладу (“екзистенційний” від латинського *Existentia* — існування), то в політичному контексті епітет “екзистенційний” означає, що згадані поняття (загроза, безпека, криза) мають вкрай серйозне значення для існування та розвитку того чи іншого суспільства чи держави. Такі висловлювання використовуються в політиці не тільки для наголошення на серйозності та важливості ситуації, але також для мобілізації громадської думки та привернення уваги до проблеми.

Оскільки епітет “екзистенційний” у сучасному політичному дискурсі виходить на стратегічні позиції і знаходить виключно важливе семантичне навантаження, його адекватне осмислення неможливе без звернення до розумової традиції відомої філософської течії ХХ століття — екзистенціалізму.

Екзистенціалізм у сучасній літературі прийнято характеризувати як філософське вираження глибоких потрясінь, що спіткали західноєвропейську цивілізацію, що пережила першу світову війну та соціально-економічні кризи 20-х років ХХ століття. У русло проблематики екзистенціалізму, яку справедливо називають філософією кризи, якнайкраще вписався духовний

стан тогочасного європейського суспільства. Серед широкого спектру екзистенційних проблем найважливішою є проблема невлаштованості людського життя, притаманні людині почуття страху, розпачу, безвиході в екстремальних кризових ситуаціях, що торкаються самих основ його існування. Ніколи в історії людської думки гнітючі, похмурі настрої людського життя не набували такого великого значення як в екзистенціалізмі. Слід зазначити, що свою популярність філософія екзистенціалізму здобула не лише тому, що вона звернулася до проблеми критичних та кризових ситуацій, в які часто потрапляє людина в період жорстоких історичних випробувань, але насамперед тому, що вона активно протестувала проти духовної капітуляції особистості перед цією кризою.

Екзистенціалізм надає виняткового значення тому, що у німецького філософа М. Хайдеггера називається “буттям перед смертю”. Це й не дивно, оскільки передумовою та вирішальним фактором виникнення філософії екзистенціалізму була Перша світова війна. Війна як насильство над людською природою, як смерть. Саме війна актуалізувала в екзистенціалізмі проблему існування людини на кордоні між життям та смертю. Як не дивно, але смерть у традиції екзистенціалізму сприймається як “невиліковна хвороба життя”. Хоча смерть і викликає в людини відчай від усвідомлення кінцівки та крихкості існування, вона, проте, постає як провідний елемент життя, який надає їй (життя) особливої цінності. “Якщо смерть є життєформуючою силою, — пише німецький екзистенційний філософ Отто Фрідріх Больнов, — то такою вона постає як щось абсолютно інше, як кордон, що втискає життя в його кінцівку і лише таким чином викликає граничну гостроту існування. ... Вектор життя спрямований не до смерті, але відбивається останньою назад на саме життя” [1].

Класики екзистенціалізму стверджують, що людина, яка перебуває в кризовій ситуації, на межі життя та смерті, сприймає вплив світу поза звичними та стереотипними зв'язками повсякденності. Смерть не руйнує духовну присутність людини у світі, а просто вириває людину із контексту повсякденності. У кризовій ситуації, по суті, відбувається редукція звичного світу самим перебігом подій, здійснюється феноменологічна редукція, що оголює потаємну сутність речей, що оточують людину. Те, що у звичній повсякденності існує більш розпороснено і менш зримо, в екзистенційній ситуації постає як би в згущеному, концентрованому вигляді. Про це дуже переконливо свідчать документальні записи австрійського екзистенційного психолога Віктора Франкла, який сам пережив у роки Другої світової війни досвід перебування на кордоні між життям та смертю у німецькому концтаборі. Особливість кризових ситуацій, пише Франкл, полягає в тому, що “все хибне, небезпечне, дурне і низьке, що росте в людині та людських інститутах, сміливо виступає тут у своїй зловісній та неблаганній оголеності” [2].

Філософія екзистенціалізму не обмежується описом кризового стану, але, як і психіатрія, має на меті подолання фундаментальних криз у людському житті. При цьому філософія може виступати як спосіб лікування завдяки тому, що через неї може бути повідомлено шлях порятунку.

Як було зазначено раніше, у критичній, прикордонній ситуації людина неминуче стикається з проблемою смерті, яка вперто виступає як остаточний, граничний кордон людського буття. Людина переживає не смерть взагалі, а виключно можливість власної смерті як неминучий майбутній кінець. Усвідомлення обмеженості часу та загрози смерті змушує людину вносити у своє життя (що представляла колись лише хаотичний набір подій, цілей, бажань) певну впорядкованість, тобто. відмовитися від одного, щоб завершити інше, відокремити суттєве від не суттєвого.

Однак смерть, як стверджує датський філософ С. К'єркегор, настільки підступна, що може з'явитися будь-якої миті часу. Тоді виникає запитання: чи може раптове настання смерті знемислити прожите до цього життя? Або інакше: що є життя перед лицем смерті, що раптово вторглася? Чи має вона чимось непорушним, безумовним, тобто. тим, що здатне встояти в цій нескінченній руйнації та запереченні, яку несе із собою смерть?

Людина, чия віра в свідомість власного існування була підірвана втратою близьких, втрачає свій духовний стрижень і не в змозі у важкі періоди життя зібрати свої сили, щоб протистояти ударам долі. Втрачений людиною духовний стрижень може бути відроджений лише “безмежно життєстверджуючим світоглядом”. Так вважає один із засновників філософії екзистенціалізму німецький філософ К. Ясперс [3].

З метою поглибленого розвитку ідеї про життєствердний світогляд австрійським екзистенційним психологом В. Франклом вперше було введено в науковий обіг поняття “надсенса”. Мова йде про сенс того цілого, у світлі якого набуває сенсу людське життя, тобто про сенс Всесвіту, про сенс буття, про сенс історії. Цей сенс трансцендентний людському існуванню, тому ніяку відповідь на питання про “надсенса” дати неможливо. Швидше це предмет віри, що утворює ядро будь-якого життєстверджуючого світогляду.

В. Франкл вважає, що віра у надсенса — як у метафізичній концепції, так і в релігійному сенсі Провидіння — має величезне психотерапевтичне та психогігієнічне значення. Подібно до істинної віри, заснованої на внутрішній силі, така віра робить людину набагато життєздатнішою. “Для такої віри, зрештою, немає нічого безглузого. Ніщо не виникає “даремно”, “жодна дія не залишається непоясненою”. Виходить, що у світі проявляється щось подібне до закону збереження духовної енергії. Жодна велика думка не може зникнути, навіть якщо вона так і не дійшла до людей, навіть якщо вона була “віднесена до могили”. Відповідно до цього закону, жодна драма чи трагедія внутрішнього життя людини ніколи не проходила даремно, навіть якщо вони розігрувалися таємно ... Кожен з нас так чи інакше усвідомлює, що зміст його життя десь зберігається і оберігається” [2].

Проблема духовної витримки людини, яка потрапила в критичні та кризові ситуації, є сьогодні дуже актуальною для нашого суспільства в умовах різкої зміни соціального контексту життя людей. Зростання числа подій, що загрожують безпеці людей (наприклад — регулярні обстріли) привнесла у відносно стабільне життя суспільства істотну частку невизначеності. Невизначеність майбутнього викликає в людей стан екзистенційної тривоги,

пов'язаної з очікуванням постійної присутності у житті непередбачуваних подій. Людина, яка охоплена екзистенційною тривогою, позбавляється опори — виникає безпорадність, дезорієнтація, неадекватні реакції.

Як виробити у собі здатність жити у невизначеному світі? Чи достатньо особистісних ресурсів для спротиву тривожній невизначеності? У пошуках відповіді на ці питання людина, яка думає, обов'язково має ознайомитися з філософією екзистенціалізму, де феномен людського буття розглянутий у нескінченному самотоїнні.

## Джерела

---

1. Больнов, Отто Фрідріх // Велика українська енциклопедія. URL: <https://vue.gov.ua/Больнов,ОттоФрідріх> (дата звернення: 6.05.2024).
2. *Віктор Франкл*. Людина в пошуках справжнього сенсу. Психолог у концтаборі. URL: <https://knigoed.club/page-3-1657-ljudina-v-poshukah-spravzhnogo-sensu-psiholog-u-konctabori-viktor-emil-frankl.html>
3. *Карл Ясперс*. Психологія світоглядів / З нім. пер. О. Кислюк, Р. Осадчук. К.: Юніверс, 2009. 464 с.

## S. SUSHKO

---

*assistant professor,*

*Північноукраїнський інститут ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

## ДО ПРЕДМЕТУ “ЗАРУБІЖНА ЛІТЕРАТУРА” У СИСТЕМІ ГУМАНІТАРНОЇ ОСВІТИ: НОВІТНІ ОЗНАКИ ЖАНРУ АНТИУТОПІЇ/ДИСТОПІЇ В АНГЛОМОВНОМУ ПИСЬМЕНСТВІ

---

Defining genres in general is difficult, but the dystopian genre in particular provides disagreement. ... that the dystopian genre is a complicated one, even more so than the utopian one, is indicated by the myriads of terms devised for it.

(Meyer 2001) [2, 13]

Як формі пізнання життя та засобу набуття філологічної ерудиції і компетенції, у закладах вищої освіти гуманітарного профілю, особливо в інститутах та на відділеннях іноземних мов, вивченню зарубіжної літератури надається чільне місце. У межах відведеного академічного навантаження факультети та кафедри даного профілю мають можливість тематичного та жанрового вибору з великого “репертуару” сучасної світової літератури, англomовної зокрема. Цей самостійний вибір кафедр реалізується у формі спецкурсів, курсів за вибором, семінарів тощо.

У просторі сучасної світової літератури великого поширення у наш час набув і продовжує набувати жанровий кластер дистопії/антиутопії. Неправомірно ототожнювати цей кластер з мегажанром наукової фантастики (sci-fi), тому що у творах вказаного кластеру наукова фантастика не відіграє провідну роль, не є визначальним нарративом. У ключовому романі антиутопії нашого часу, оруелівському “1984”, попри елементів уявного технологічного прогресу, провідними є інша тематика та інша концептуальна парадигма.

За останні десятиліття можна констатувати своєрідний бум даного кластеру, у якому ми виокремлюємо новий жанровий різновид, а саме “жанр штучного інтелекту” (AI genre). Цей піджанр характеризує безумовна новизна тематики, відбиття сучасної полеміки стосовно перспектив та можливих загроз з боку штучного інтелекту, нова етична парадигма, перевага нарративу побутового життя над соціальним, психологічний хронотоп.

Фахова спільнота відгукнулася на зазначений бум низкою монографічних досліджень та великим шаром публікацій, присвячених симбіозу термінів *dystopia* та *anti-utopia*. Поєднає ці дослідження визнання безумовного повороту літератури у бік антиутопії/дистопії.

У фаховому середовищі кінця ХХ-го — початку ХХІ-го ст. цей поворот отримав влучну назву “dystopian turn” (вочевидь по аналогії з такими універсальними термінами як “cognitive turn”, “narrative turn”, “ecological turn” та ін.). Цей поворот науковців до феномену дистопії/антиутопії обумовлений появою чималого масиву творів даного жанру, різнобічна художня структура та авторський код яких потребують теоретичного осмислення, з метою їх коректної інтерпретації (звичайно, не посягаючи на індивідуальну читацьку рецепцію).

Лише у реєстрі жанру штучного інтелекту в англійській літературі налічуються десятки романів, які вийшли з друку у нашому столітті. Прикладами є *Machines like me* (Ian McEwan, 2019), *Klara and the Sun* (Kazuo Ishiguro, 2021), *Sea of Rust* (Robert Cargill, 2017), *A Closed and Common Orbit* (Becky Chambers, 2016), *Ancillary Justice* (Ann Leckie, 2013), the novelette *The Lifecycle of Software Objects* (Ted Chiang, 2010), the novelette *I am AI* (Ai Jiang, 2023), *We Have Always Been Here* (Lena Nguyen, 2021), *Speak* (Louisa Hall, 2015), *Translation State* Ann Leckie (Ann Leckie, 2023), *Accelerando* (Charles Stross, 2005).

Фаховий розгляд сучасних художніх творів у даному сегменті (AI novels) вочевидь вимагає також ретроспективного огляду таких фундаторських творів жанру штучного інтелекту як *The Machine Stops* (Е. М. Форстер), *R.U.R.* (Карел Чапек), *I, Robot* (Айзек Азімов), *2001: A Space Odyssey* (Артур Кларк), *Do Androids Dream of Electric Sheep?* (Філіп К. Дік), та ін. Варто зазначити, що ці визначальні твори жанру також продовжують залишатися у фокусі дослідницької уваги.

Строката палітра творів жанру AI утворює пошуковий простір на уявній координаті science fiction – utopia – anti-utopia – dystopia. Саме два останніх жанрових реєстри формують дослідницьку проблему стосовно творів

даного жанру: до якого саме з цих двох коректно відносити той чи інший твір<sup>1</sup>.

Відносно безумовно споріднених термінів “anti-utopia” і “dystopia” сучасна літературознавча критика схиляється до їх розрізнення, диференціації. Коли саме зародилася ця тенденція і в яких наукових доробках вона обґрунтовується буде, зокрема, предметом нашого подальшого дослідження. В межах даного огляду наведемо окремі дефініції та аргументацію дослідників на користь вказаного розрізнення.

Дистопію визначають як текст, у якому “non-existent society [is] described in considerable detail and normally located in time and space that the author intended a contemporaneous reader to view as considerably worse than the society in which that reader lived.” [3, 155]. Сутнісною ознакою дистопії визнають наявність контр-нарративу, який розбудовує можливий опір узурпаторській системі, або ворожій людству — з боку інопланетян, штучного інтелекту тощо. Іншою концептуальною ознакою дистопії є контекст і функція попередження: “So, the main function of a dystopian text is to express a warning; a warning about the present, but by means of showing a future (or a different place), by realistically extrapolating socio-political developments of the present.” [2, 18]. Концептуальною рисою дистопії є чинник мови як інструменту контролю і управління суспільством. Окрім *Nineteen Eighty-Four* Оруела, ця риса властива низці інших дистопійних романів. Це такі відомі твори як *The Machine Stops* Е. М. Форстера, Kim Stanley Robinson’s *Gold Coast*, Octavia Butler’s *Parable of the Sower*, Marge Piercy’s *He, She and It*, Margaret Atwood’s *Handmaid’s Tale* [див. Мойлан, р. 149].

Що стосується антиутопії, її, як термін, поняття, текст, жанр, раніше інтерпретували етимологічно, тобто як критику утопії, недовіру утопічному нарративу. В останні десятиліття у літературознавчому дискурсі набуває обігу тенденція розглядати антиутопію відокремлено від дистопії, як безваріантний песимістичний нарратив:

Thus, at one end of the spectrum a dystopian text can be seen as *utopian* in tendency if in its portrayal of the “bad place” it suggests (even if indirectly) ... the potential for an effective challenge and possibly change by virtue of human efforts ... . At the other end it can be deemed *anti-utopian* if it fails (or chooses not) to challenge the ideological and epistemological limits of the actually existing society [3, 156].

---

<sup>1</sup> Прикладом даної проблеми може бути роман Дж. Оруела “1984”. Якщо раніше, приблизно 30 і більше років тому, даний твір традиційно трактували як антиутопію (безповоротно песимістичний нарратив стосовно майбутнього людства), то в сучасній дослідницькій парадигмі має місце також погляд на нього як на дистопію, в якій домінуючому нарративу тоталітаризму і приреченості жодного супротиву проти системи протиставлений контр-нарратив. Останній вбачають в зображенні кохання Вінстона Сміта Джулії, також у приєднанні до тексту роману “Додатку про Новояз” (Newspeak Appendix), також у роз’ясненні Оруелом власної авторської стратегії (... I do not believe that the kind of society I describe necessarily *will* arrive, but I believe (allowing of course for the fact that the book is satire) that something resembling it *could* arrive.) Orwell

Підсумовуючи розгляд певної дихотомії термінів *dystopia* versus *anti-utopia*, зауважимо, що даний підхід не набув універсального характеру, поширеним у літературознавчому обігу залишається використання одного терміну у значенні іншого, і навпаки. Тобто, маємо справу з очевидним гібридним характером даної термінологічної пари. Упорядник монографії *Dystopia* (2013, Critical Insights) М. Кейт Букер (M. Keith Booker) зауважує:

... Sargeant's distinction between utopia and eutopia is seldom observed. In this volume, for example, the term *utopia* will generally be used to mean an imagined better society, in place of his eutopia. Further, this volume will use the term *dystopia* for both the negative utopia and the anti-utopia [1, 6].

**Попередні висновки.** Вважаємо розпочате дослідження жанрової специфіки літератури у реєстрі дистопії/антиутопії та кластері штучного інтелекту методологічно виправданим і продуктивним, як для наукового пошуку, так і в практиці викладання вузівської дисципліни “Зарубіжна (світова) література”. Коли читаємо такі твори як, наприклад, *Do Androids Dream of Electric Sheep?* Ф. К. Діка, *Machines Like Me* І. Мак'юена, *Klara and the Sun* К. Ішігуро, виникають суттєві питання: А про що саме ця книга? Що саме намагався донести автор до читача? Чи досить для розуміння книги вважити її лише твором наукової фантастики, чи відноситься ця книга взагалі до sci-fi? Жанровий аналіз творів даного реєстру і кластеру дозволяє, поряд з аналізом інших художніх вимірів твору, знаходити відповіді на щойно сформульовані та інші питання.

*Do Androids Dream* традиційно вважають родовідним твором жанру дистопії. Проте цей роман несе більше ознак антиутопії, провідним у ньому є наратив приреченості та безвихіддя у ситуації пост-апокаліптичного колапсу на Землі та загострення протистояння людської цивілізації і гуманоїдів-андроїдів, створених людьми. Можна визначити даний роман як пост-апокаліптичну антиутопію у кластері книг про штучний інтелект.

Популярний роман *Klara and the Sun* відтворює лише окремі риси дистопії, так само, як він не є антиутопією. У наративному обрамленні про штучний інтелект, це твір про гострі людські стосунки, у центрі яких знаходиться та активно виявляє себе андроїд Клара, штучно створена “подруга”, Artificial Friend, AF (в умовах запиту підлітків, ізольованих від спілкування з ровесниками, на товаришування). У психологічно-емоційному плані Клара ніяк не поступається людям, серед яких вона живе, і саме вона виявляється спроможною знайти єдино можливий, хоч і фантастичний, спосіб як вилікувати свою “господарку”, дівчину-підлітка Джосі.

Перспективні вектори розпочатого дослідження жанрової тематики творів зазначеного спектру вбачаємо у залученні теоретичного інструментарію до аналізу названих у цьому огляді та інших творів, а також у розробці методичного матеріалу та підготовці монографічного дослідження.

1. *Booker, M. Keith*, ed. *Dystopia*. Salem Press. Ipswich, Massachusetts. 2013. 292 p.
2. *Lehnen, Christine*. *Defining Dystopia. A /genre Between the Circle and the Hunger Games. A Functional Approach to Fiction*. Tectum Verlag Marburg. 2015. 154 p.
3. *Moynan, Tom*. *Scraps of the Untainted Sky: Science Fiction, Utopia, Dystopia*. Westview Press. Boulder, Colorado, Oxford, UK. 2000. 386 p.

**T. Y. HETMAN**

---

*ст. викл. кафедри іноземних мов та перекладу МАУП*

## **SPECIFICITY OF PREPARATION OF PROFESSIONALLY ORIENTED ORAL CONSECUTIVE INTERPRETERS**

---

The specificity of consecutive oral translation, like any other type of translation, is determined by the types of speech activity involved. The researchers proceed from the linguistic interpretation of the translation proposed by T. S. Serova, according to which oral consecutive translation is “an intermediary linguistic activity that is carried out with the participation of at least three subjects and includes several types and forms of linguistic activity, namely: listening, thinking, recording, reading a recording and speaking” [1, 103]. In relation to oral translation activity, such psychological mechanisms as attention, perception, distribution of all forecasting, memory and thinking are of primary importance [2, 119].

Regarding the specific characteristics of translation listening, researchers [3, 193] include the following:

- orientation of perception to the next reproduction by means of another language;
- the need for a more complete and deep understanding of the content of the statement in order to adequately convey it to the recipient;
- orientation of the translator’s perception and understanding on both the verbal and non-verbal level of expression;
- accompanied by a written record of the content;
- uniqueness and brevity, simultaneous performance of a number of actions per unit of time;
- bilingual character. The focus of translation listening on subject-thematic (what is reported) and semantic content (what is reported and why) implies that the translator, as the recipient of the utterance, has the language skills of perception, comprehension and allocation of language means that convey the internal structure of the subject-thematic and semantic content of the utterance.

The peculiarities of translation listening determined the nature and typology of the system of exercises and practical tasks. The exercises offered at each of the



stages of working with the video material (before, during and after viewing) are conventionally divided into three groups:

- 1) exercises aimed at preparing for viewing the video plot;
- 2) exercises performed while watching the video plot and aimed at its perception, comprehension and understanding;
- 3) exercises that are performed after watching the video and are focused on students' oral language practice in order to develop relevant skills and activate the studied material [4, c. 194].

Taking into account the specific characteristics of the activity of oral sequential translation and the psychological mechanisms that ensure its implementation is necessary to determine the professionally significant qualities of a translator. These qualities include good hearing, quick reaction, the ability to concentrate, developed working memory, the ability to simultaneously perform various actions, and psychological stability.

In addition to psychological content, consecutive oral translation is characterized by a number of technical, stylistic, content, and local-temporal features. As a rule, consecutive oral translation is performed without any technical means, but the technical aspect can include a special record (translation semantics), which is used by translators to remember and analyze incoming information. Among the stylistic genre characteristics of the translated speeches, we note a high level of stereotyping, which is manifested in the use of a large number of clichés and persistent turns, emotionality (due to the frequent use of emotionally-tinged evaluative vocabulary) and conceptuality or semantic saturation [4, 22].

Any translator who carries out either written or oral translation for the provision of agricultural activities must adhere to the following basic principles of translation:

1. Thoroughly understand the content of the text he is translating, taking into account the specifics of the agricultural production industry.
2. Proficient in the language from which the translator is translating, including industry terminology.
3. Do not try to achieve the adequacy of the translation of texts of agrarian orientation only by translating word for word, because sometimes this can distort the content of the text and cause its misunderstanding.
4. To use commonly used forms of language in the translation, which applies not only to commonly used, but also to agrarian vocabulary.
5. Correctly "organize" words into a text written in the target language. Thus, to achieve the most adequate translation, every translator can use translation transformations. V. N. Komisarov singles out three main groups of translation transformations: lexical, grammatical, and lexical-grammatical [5, 55].

Oral consecutive translation is aimed, as a rule, at the translation of an oral public speech, which, according to researchers, is characterized by the following features: targeting the message of new knowledge, a finished form with a structure, special ethical formulas, the normativity of speech and language, various kinds of repetitions, individually the author's style. According to the author, special difficulties for the translator are caused by emotional information

conveyed by emotionally colored vocabulary and often lost during translation [6, 129].

In order to achieve the adequacy of the translation of the terms, it is necessary to have a thorough knowledge of the field to which the translation relates. Yes, A. Ya. Kovalenko defines two stages in the process of translating a term:

- clarifying the meaning of the term (in context);
- translation of the meaning in the native language [7, 15]. One of the most common and simplest methods of translating a term at the lexical level is the method of transcoding (letter-by-letter or phoneme-by-phoneme transfer of the original lexical unit using the alphabet of the target language). When translating by the method of transliteration, one should not forget about the “false friends of the translator”, whose transliteration method of translation leads to gross distortions of the content. There are four types of transcoding:

- Transliteration (transfer of terms written by one graphic system by means of another graphic system): biota - biota, cation - cation, sistron - cistron, sultivar - cultivar.

- Transcription (transmission of the sound form of the element of the source language by the letters of the translation language): biome - biom, clone - clone, alkaloid - alkaloid.

- Mixed transcoding (predominant use of transcription with elements of transliteration): antibiotic, anticodon, basulovirus, anti-oncogene.

- Adaptive transcoding (when the word form in the source language is somewhat adapted to the phonetic and/or grammatical structure of the target language): conservation, cultivation, duplication, evolution. When translating neologisms, transcoding is usually accompanied by a descriptive translation, which is given in brackets: maceral – maceral (an organic component of coal) [8, 77].

Applying this method of translation, the translator must make sure that there is no counterpart of the translated term in the language of translation.

In general, the adequacy of the oral transmission of the content of a scientific or popular scientific message depends not only on the translation, but also on the editing of the translated texts. There are stages of editing: initial familiarization with the text of the document, verification of the actual material, actual editing of the material (corrections and corrections).

Modern possibilities of using multimedia professionally oriented listening provide an opportunity to intensify the process of forming an internal individual industry lexicon-thesaurus. It is this approach that will provide a systematic awareness of the key foundations of the subject-specific and assigned material that forms the basis of working memory in the conditions of oral translation activity as a reference and informational material.

## Джерела

---

1. *Gile, D.* Basic concepts and models for translator and interpreter training. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins Publishing Company, 2009. 284

2. *Горева Т. А., Кавардакова Е. Л.* Специфика обучения переводческому аудированию будущих устных переводчиков. *Филологические науки. Вопросы теории и практики.* Тамбов: Грамота, 2017. № 5(71): в 3-х ч. Ч. 1. С. 193–195.
3. *Амеліна С. М.* Лексичні заміни при перекладі текстів аграрного спрямування у сфері зовнішньоекономічної діяльності. *Науковий вісник Національного ун-ту біоресурсів і природокористування України.* Серія : Філологічні науки. 2015. Вип. 215(1). С. 135–140.
4. *Кибрик А. А.* Модус, жанр и другие параметры классификации дискурсов. *Вопросы языкознания.* 2009. № 2. С. 3–21.
5. *Авраменко Т. В.* Специфіка перекладу термінології в аграрному дискурсі. *Наукові записки Національного ун-ту «Острозька академія».* Серія : Філологічна. 2016. Вип. 62. С. 13–15.
6. *Коваленко А. Я.* Науково-технічний переклад: навч. посіб. Тернопіль : Вид-во Карпюка, 2001. 284 с.
7. *Канделаки Т. Л.* Семантика и мотивированность терминов. М.: Наука, 2001. 168 с.
8. *Карабан В. І.* Переклад англійської наукової і технічної літератури. Граматичні труднощі, лексичні, термінологічні та жанрово-стилістичні проблеми. Вінниця : Нова книга, 2002. 564 с.

**М. Л. ЯКОВЕНКО**

*д-р філос. наук, проф., ННІПСН*

---

## **СЬОГОДЕННЯ СТУДЕНТСТВА ТА ОСОБЛИВОСТІ НАБУТТЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**

---

Останні роки характеризуються тим, що за ряду обставин (пандемія, воєнний стан, міграційні процеси, зростання кількості та якості інформаційних технологій тощо) змінився ряд показників щодо того, як сучасні студенти отримують освіту: як обирають спеціальність, яким чином навчаються, що вважають важливим в процесі навчання, на що вмотивовані після закінчення закладу вищої освіти. Найбільш виразними з точки зору прояву постають студенти молодших курсів, які сформувалися як потенційні студенти саме за вищезгаданих соціальних умов.

Соціологічне дослідження, яке було проведено в травні 2024 року серед студентів Міжрегіональної академії управління персоналом (м. Київ) та низку даних якого ми оприлюднюємо, мало ціллю визначити ряд параметрів навчальної діяльності студентів, які віддзеркалюють трансформації освітніх процесів сучасності.

Методом дослідження було обрано роздаткове анкетування, яке проведено серед студентів першого курсу МАУП. Респондентами стали студенти спеціальностей “право”, “цифрові технології”, “комп’ютерні науки та технології”, “стоматологія”, “фармація”, що презентують напрями підготовки з

технологічних, природничих та гуманітарних наук. Загалом опитано 63 респондента. Гендерна складова дослідження: 55,6 % жінки, 44,4 % чоловіки.

Перший блок питань стосувався мотивації отримання конкретної спеціальності. Зважаючи на ряд факторів підготовки абітурієнтів, що відбувалися здебільшого в умовах дистанційного навчання, яке звужує соціальні контакти та “інформатизує” вибір, актуалізувалося питання про вплив на вибір студентами конкретної спеціальності. Серед віяла запропонованих відповідей респондентами було обрано наступні показники. Однакову кількість відповідей (23,8 %) набрали позиції “випадковий збіг обставин”, “рекомендації батьків”, “відгуки друзів, які вже навчаються/навчалися за спеціальністю” та “можливість реалізації за фахом за кордоном”. Ряд студентів – 25,3 % – зробили вибір, виходячи “зі своїх здібностей”, а 22,2 % – із “перспектив матеріального добробуту”. Найменший відсоток (1,6 %) отримала позиція “зробив(ла) вибір, виходячи з матеріальних можливостей сім’ї”, а найбільші – “соціальний престиж професії” та реалізація “мрії про цю спеціальність” (33,3 % та 50,8 % відповідно). Свій варіант, який здебільшого вкладався в смислові засади запропонованих позицій вказали 4,8 % респондентів.

Загалом повністю задоволеними своїм вибором лишаються 33,3 % респондентів. Наближеними до них є позиція “скоріше задоволений(а), ніж незадоволений(а)”, позначена 50,8 % респондентів. Не змогли визначитися ще 15,8 % респондентів. І лише 1,6 % вказали на те, що є “скоріше не задоволеними, ніж задоволеними” зробленим вибором. Отримані дані свідчать про те, що вибір, який відбувся за різних умов і обставин і мав здебільшого багатфакторну основу, у 84,1 % ствердився в процесі отримання освіти в Академії.

До другого блоку питань можна віднести зусилля, що їх докладають студенти, вивчаючи фахові дисципліни та самостійно розширюючи потенціал соціальної реалізації, та які одночасно демонструють специфіку соціальної самоактуалізації молодих людей. Постає важливим дізнатися, чому саме приділяють увагу студенти в період навчання в МАУП. Найвищі щаблі у переліку отриманих відповідей набули позиції “навчанню” (88,9 %) та “спілкуванню з друзями” (69,8 %), що є характерними та історично не змінними показниками (на відміну від відсоткових даних) протягом багаторічної історії досліджень студентства. До них за сучасних умов доєднується показник “отриманню знань/навичок поза ЗВО”, що у результаті склав 38 %. Надалі показники розподілились наступним чином: “суспільній діяльності” приділяють увагу 9,5 % студентства, стільки ж у відсотковому значенні набула позиція “спорту”, 7,9 % респондентів відмітили “роботі” в межах “свого варіанту” відповіді, “пошуку супутника/супутниці життя” надають перевагу 3,2 %, “науковим дослідженням” – 1,6 % опитаних. На жаль, така позиція як “волонтерській діяльності” залишилася не відбраною жодним респондентом.

Великого значення набувають відповіді на запитання про самостійні зусилля, що їх докладають студенти, щоб бути більш конкурентоспроможними на ринку праці. Так, визначилось, що серед професійних компетенцій (Hard skills) студенти відзначили “вивчення додаткових матеріалів за фахом” (41 %) та індивідуально або за допомогою курсів “опанування іноземних

мов” (25,3 %). Професійним просуванням на кшталт “підробляю за фахом” (6,3 %), “розширюю професійні контакти” (30,0 %) та “відвідую курси по проф. спеціалізації” (3,2 %), “здійснюю пошуки роботи за фахом” (3,2 %) загалом займається значна кількість студентів. Першу позицію у відсотковому відношенні (76 %) очікувано, зважаючи на вікові потреби та бажаний потенціал професійної реалізації зайняла позиція “розширюю коло соціального спілкування”. На жаль, позицію “нічого не роблю” позначили 11 % студентів, що є достатньо великим, та не повною мірою досліджуваним аспектом.

Третій інформаційний блок стосувався перспектив самореалізації студентства на базі уже отриманої професії. Відповіді на запитання щодо того, чим планують зайнятися студенти після закінчення Академії у якості низхідних показників виглядають наступним чином: “працювати за фахом” позначили 80,9 % студентів, “здобути ще одну освіту” – 38,0 %, “виїхати з країни, припускаючи реалізуватися за фахом” – 19,0 %, “знайти будь-яку роботу, яка приносить дохід” – 17,4 %, “змінити професію” та “виїхати з країни, припускаючи реалізуватися не за фахом” по 4,7 % опитаних. Водночас позицію “ще не вирішив(ла)” обрали 17,4 %, що є прийнятним для студентів молодших курсів в умовах сьогодення.

Таким чином, спектр отриманих ситуативних і перспективних даних демонструє велику зацікавленість студентів не тільки в отриманні знань з обраної професії, але й у розширенні поля докладання зусиль щодо самостійного опанування професійних знань та навичок у подальшій діяльності.

На жаль, в межах тез не можливо охопити весь об’єм інформації, що був отриманий в результаті дослідження. Інтерпретацію означених позицій та кореляцію низки показників плануємо надати в процесі доповіді на конференції та висвітлити її в подальших публікаціях.

### ***С. С. БОЙКО***

*канд. пед. наук, доц, ННІПСН МАУП  
orcid 0000-0001-7146-9824*

### ***М. Я. КИСІЛЬ***

*студентка IV курсу ННІПСН МАУП  
спеціальність “Журналістика”*

## **ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НА ТИМЧАСОВО ОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ**

В контексті ведення війни з росією та окупації українських територій, вичення міжнародно-правового інституту військової окупації набуває великої актуальності. Нині усі зусилля українського суспільства та держави спрямовані на відбиття ворожої агресії, стабілізацію внутрішньополітичної ситуації

та забезпечення дотримання норм права на територіях, що перебувають під впливом воєнних дій.

Термін “військова окупація” можна узагальнити як процес захоплення території, що не має власника, або території іншої держави, здійснений новим суб’єктом — державою-окупантом (державами-окупантами) шляхом воєнного або загарбницького вторгнення. Суттєвою ознакою є факт встановлення влади військової адміністрації держави-окупанта на окупованій території. Важливим є також той факт, що окупація вже відбулася, і це має бути ефективно реалізованим фактом, згідно якому окупант прийняв контроль та встановив власний апарат управління на захопленій території.

Згідно з Гаазькою конвенцією 1907 р., територія вважається окупованою, коли держава-окупант встановлює свої органи управління та фактично позбавляє колишній уряд можливості здійснювати владу на цій території. Окупація відрізняється від військового вторгнення, оскільки вона передбачає вже певний ступінь ефективності, зокрема, встановлення власної влади на окупованій території. Основною рисою окупації є “відсутність згоди з боку населення завойованої території, тому він вимагає позадоговірної та примусової присутності ворожої армії на окупованих територіях” [1].

Протягом останніх десяти років на непідконтрольних українській владі територіях, які залишаються під контролем псевдодержавних утворень “ДНР-ЛНР”, відбулися значущі зміни. Згідно з українським законодавством, ці території вважаються окупаційними адміністраціями. Тут триває процес відторгнення та відчуження від України частини Донецької та Луганської областей.

Українська влада стикається з військовою, соціокультурною, економічною та ідеологічною реальністю, яка сформувалася на цих окупованих територіях.

Донецька та Луганська області стали полігоном, де окупаційні сили росії, спецслужби, політтехнологи та спецпризначенці експериментували з різними варіантами ідеологічного програмування суспільної свідомості. Місцеве населення стало об’єктом дослідження і впливу, що визначило реалізацію ідеологічної стратегії на території, яка переживала складний період воєнних подій.

Починаючи з квітня 2014 року, ідеологічний наповнювач проросійської пропаганди зазнав змін, звертаючи увагу на імперську ідеологічну складову. В. Путін вніс цей елемент у публічний дискурс під час “прямої лінії” 17 квітня 2014 року, висуваючи ідею “Новоросії” [2]. Термін “Новоросія” був використаний для назви “наддержавного” об’єднання “республік”, створення якого було оголошено наприкінці травня 2014 року. Також відбулося перейменування незаконних військових формувань на Донеччині, які тепер отримали назву “армія Новоросії”. Саме цей термін використовувався в “наказах” “міністра оборони ДНР” І. Гірка (Стрелков).

Проєкт “Новоросія” відображав імперський погляд на Південь і Схід України і, в такому вигляді, не знаходив віддзеркалення в самоусвідомленні місцевого населення, яке не мало жодного історичного зв’язку з поняттям “Новоросія”.

У загальному контексті, окупаційна ідеологія включає три ключові складові. По-перше, вона ставить апеляцію до регіональної ідентичності “Донбасу”, підкреслюючи його особливість не лише в межах України, але й на пострадянському просторі. Проте водночас акцент робиться на нерозривних зв'язках з росією. По-друге, використовується “пролетарсько-шахтарський” дискурс, що експлуатує гасла соціальної справедливості та міфи про благополучне радянське життя в об'єднаній родині народів. Розпад СРСР і створення незалежної України трактуються як “історичне непорозуміння”, а сепаратизм в регіоні представляється як “історична закономірність і справедливість”. По-третє, відзначається мілітаристська радянська риторика, активно використовувана не лише для впливу на суспільну свідомість в окупованих територіях, а й в самій Росії, зокрема через підкреслення перемог у Великій Вітчизняній війні. Крім того, в “республіках” додаються елементи “славної новітньої історії” — “боротьби за незалежність ДНР та ЛНР”.

Створені на окупованих територіях управлінські структури взяли за основу досвід та традиції російської влади. Наприклад, “міністерство інформаційної політики ДНР” та “міністерство зв'язку та масових комунікацій ЛНР” у своїй формі повторюють російські аналоги (Міністерство цифрового розвитку, зв'язку і масових комунікацій РФ, Федеральна Агенція печаті і масових комунікацій). У роботі “республіканських” ЗМІ також помітна централізація, що є характерною для системи управління державними російськими медіа. Це виявляється у створенні “ГТРК ЛНР”, яка за аналогією з ВГТРК є центральною структурою, керуючи низкою каналів, радіостанцій та видань. Основний канал “ГТРК ЛНР” — “Луганськ 24”, назва якого є стилізацією федерального каналу “Россия 24”.

Для контролю інформаційного простору на окупованих територіях були створені “Міністерство інформаційної політики ДНР” та “Міністерство зв'язку та масових комунікацій ЛНР” у складі “рад міністрів” у 2014 році. Ці структури відповідають за керування роботи контрольованих ЗМІ, визначають інформаційний порядок денний всередині “республік”, генерують необхідні інформаційні приводи та акценти для ЗМІ, наповнюють “офіційні” ресурси, забезпечують інформаційну присутність лідерів бойовиків і виконують функції прес-служби, включаючи акредитацію іноземних і українських ЗМІ, організацію передачі інформації, і спроби контролю висвітлення подій з боку незалежних ЗМІ. Для поширення “офіційної інформації” були створені інтернет-ЗМІ, які працюють на підставі сепаратистської моделі державних інформаційних агентств. Таким чином, бойовики ефективно сформували медіахолдинги, які контролюються квазі-державними структурами, де “міністерства” виконують роль керуючих компаній.

Основним засобом отримання інформації залишається телебачення, як це є характерним і для всієї України. На окупованих територіях Інститут масової інформації провів опитування, більшість населення Донецької (87 %) та Луганської (92 %) областей отримує інформацію з телебачення. Найпопулярнішими джерелами інформації залишаються російські та сепаратистські телеканали [3].

Не зважаючи на зусилля української влади щодо відновлення національного мовлення, сигнал українських каналів блокується на окупованих територіях. Технічно це здійснюється через використання захоплених веж, передавачів та частот, які раніше використовувалися для українських ЗМІ.

Під егідою “ДТРК ЛНР” луганські бойовики об’єднали ряд місцевих комунальних газет, серед яких визнані “офіційними друкованими органами ЛНР” такі найбільші видання, як “Республіка” і “XXI століття”. Газета “Республіка” створена на базі видання Луганської обласної ради “Вісті Луганщини”. Ще одне місцеве видання – “Життя Луганська” (раніше видання Луганської міської ради) тепер виходить у форматі таблоїду [4].

Усього на окупованій території Луганської області видається 35 газет, із яких 14 перебувають під контролем “міністерства”. Ці видання отримують фінансування в рамках “Програми підтримки державних друкованих засобів масової інформації”, що затверджена “радою міністрів ЛНР”. У межах цієї програми “міністерство” укладає договори з редакціями газет на висвітлення діяльності “органів державної влади ЛНР” [3].

У медійному просторі окупованих територій України формується винятково негативний образ України. Широко поширюються тези про існування “київського режиму”, який, за твердженнями сепаратистських ЗМІ, виник в результаті державного перевороту і веде агресивну збройну боротьбу проти незгодних мешканців Донбасу. Також акцентується на порушеннях Мінських домовленостей Збройними Силами України, регулярних обстрілах позицій сепаратистів і житлових районів, а також на звинуваченнях у розквіті радикального націоналізму, економічному занепаді та загальній деградації України.

Сепаратистські ЗМІ часто використовують фейки як підтвердження своїх тез, іноді наводячи як приклади вигадані події, наприклад, про нібито підготовку українськими військовими хімічної атаки на окупований Донбас [5]. Загалом, ці тези співзвучні з офіційною пропагандою росії.

Отже, росія повністю контролює ідеологічний та інформаційний простір окупованих територій. Щоб впливати на світогляд та переконання місцевого населення, була створена складна система ЗМІ, освітніх та псевдогромадських організацій, включаючи російські структури.

З огляду на важливість інформаційної боротьби, особливо серед молоді, Україні важливо змінювати підходи у своїй інформаційній політиці. Креативні та адресовані заходи можуть не лише наблизити час повернення регіону до складу України, а й зменшити вартість його подальшої реінтеграції.

## Джерела

---

1. *Yoram Dinstein*. The international Law of Belligerent Occupation. Cambridge: Cambridge Universiti Press. 2009. С. 365.
2. “Прямая линия с Владимиром Путиным”, 17 апреля 2014 г. *Официальный сайт Президента РФ*. URL: <http://www.kremlin.ru/transcripts/20796>
3. Дослідження медіа-ситуації в південних і східних областях України 2017. *Інститут масової інформації*. URL: <http://surl.li/rehgj>



4. Відновлення телемовлення на окупованій території: нагальний стан та виклики. *Донецький інститут інформації*. 25 березня 2016р., URL: <http://surl.li/rehdw>
5. Дослідження ІМІ: На сайтах т.зв. “ЛНР” та “ДНР” про самопроголошену владу — лише хороше, про українську владу — лише погане. *Інститут масової інформації*. 23 лютого 2017 р., URL: <http://surl.li/reimu>.

**О. Г. ПЕТРИНИЧ**

*ст. викладач кафедри психології, ЛІ ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*  
<https://orcid.org/0000-0002-6426-5548>

## **ПЕРШИЙ ДОСВІД СОЦІАЛІЗАЦІЇ ЧЕРЕЗ АДАПТАЦІЮ ДО УМОВ ЗДО ТА ЇЇ УСКЛАДЕННЯ ВІКОВОЮ КРИЗОЮ**

Соціальну адаптацію розуміють як процес або результат, що передбачає гармонійне, з погляду індивідуальних прагнень людини, задоволення її потреб, створення умов для її здорового щасливого життя в суспільстві, тобто соціальна адаптація розуміється як процес переходу з одного стану в інший та як результат цього процесу. Адаптація в соціумі — це засвоєння особистістю соціального досвіду суспільства в цілому і досвіду конкретного середовища, до якого людина належить. Соціальна адаптація — специфічна форма соціальної активності, пов’язана зі входженням та приведенням об’єкта та суб’єкта особливості особистості у відповідність до нових соціальних умов [3].

Соціальна адаптація — це процес, що відбувається протягом усього життя людини. Дитячий садок для дитини є новим соціальним середовищем. Складність полягає в необхідності зорієнтуватися в новій, незнайомій ситуації та активізувати адаптаційні ресурси. Дошкільний вік — перший досвід соціалізації особистості на рівні дошкільного навчального закладу.

Основним механізмом соціалізації вважають пристосування. Більшість дослідників стверджують, що адаптацію можна розглядати як складову соціалізації і як її механізм. Тому розрізняється два види адаптації — психофізіологічна та соціально- психологічна, що перебувають у взаємозв’язку.

При цьому соціально-психологічна адаптація являє собою оволодіння особистістю ролі під час входження в нову соціальну ситуацію, це — конкретний процес соціалізації. Адаптація є лише одним з елементів соціалізації поряд з іншим, не менш важливим, — активністю особистості, її творчим вибірковим ставленням до середовища, активним відтворенням соціального досвіду, перетворенням наявних соціальних умов і форм. Отже, соціалізація постає як єдність адаптації та активності особистості: засвоєння норм і цінностей соціального середовища відбувається у взаємозалежності і взаємозв’язку з активністю індивіда.

Адаптаційний період – це різка зміна звичного стереотипу життя дитини дошкільника. Адаптація однозначно супроводжується стресом та іншими негативними наслідками. Інколи адаптація потікає болісно, набуває вигляду не просто стресу, а травматичного стресу. Оскільки відбувається перебудова системи відносин із оточуючими, переформатування звичних форм життя. Як будь-який стрес ця зміна супроводжується зростанням тривожності, переживаннями, зниженням мовної та ігрової активності, підвищена хворобливість. Проблема в адаптації частково пов'язані з невідповідністю у вимогах випередження або відставання розвитку пізнавальної, емоційної сфери, несформованість культурно-гігієнічних навичок.

Проблема адаптації до дошкільної установи ускладнюється тим, що відвідування садка відбувається у віці приблизно трьох років, що збігає з віковою кризою. А ознака кризи є втому, що відбувається руйнування старої системи установок та ще не до кінця засвоєння нових.

Проявами кризи, що ускладнюють адаптацію є впертість, капризність, егоцентричність, негативізм. В цей період дитина вчиться багато чого робити самостійно, не все виходить, від цього відчуває додатковий стрес. Діти починають робити протилежні речі до тих, які просили дорослі. Але впертість та капризи проходять до 4 року життя. Приступи впертості у пік їх прояву можуть бути до декількох разів на день. Потрібно розуміти, що криза 3-х років потрібна, оскільки вона є показником нормального розвитку, переходом із раннього дитинства до молодшого дошкільного віку. Вона є джерелом дорослішання, самоствердження, розвитку адаптивних здібностей [1].

Несприятливі умови оточуючого середовища, пов'язані з погіршенням соціальних та політичних умов, зумовлюють послаблення емоційного стану, появу небажаних тенденцій у міжособистісній взаємодії дошкільників, гальмують процес пристосування до дошкільного навчального закладу.

Відвідування дитячого закладу потребує від дитини оволодіння низкою складових соціальної адаптації таких як: усвідомлення соціальної ролі “Я-дошкільник”, розуміння нового періоду свого життя, уміння прилаштовуватися до правил та розпорядку в дошкільному закладі, особистісна активність у встановленні дружніх взаємин із соціальним оточенням, дотримання норм, правил групи, що потребує вміння поводитися в групі однолітків, відстоювати власні думки, позицію [1].

Визначають соціальну адаптацію дитини як інтегративний показник стану, який відображає її здатність адекватно сприймати навколишню дійсність, ставитись до людей, подій, вчинків, спілкуватись, регулювати поведінку [1].

Процес адаптації дитини до нових умов навчання досить часто виявляється для неї важливою подією, яка зачіпає всі сфери життєдіяльності. Причини цього зрозумілі: вона опиняється в нових соціальних умовах, стикається зі зміною звичного способу життя, з необхідністю прийняття нового соціального статусу. Саме в цей час спостерігаються численні прояви неадекватної поведінки, непорозуміння з людьми, які поряд, часті захворювання. Успішне звикання дитини до нового середовища залежить від багатьох чинників: від статусу її здоров'я, особливостей нервової системи, розвитку комунікатив-

них навичок, обізнаності з різними видами діяльності, а також від уміння дорослих забезпечити їй належний спокій, захищеність, повноцінне здоров'я та активізацію адаптаційних ресурсів [2].

Саме дорослі мають допомагати розряджати всі негативні переживання дитини, але складністю в час війни є те, що самі дорослі не в змоззі розслабитись. Часто дорослі в умовах стресу та сильної напруженості не в змозі взяти на себе ще й тягар емоційного відрегулювання своєї дитини. І саме в цьому випадку дитина не може “обробити” отриманий стресовий досвід чи якось собі пояснити й асимілювати — психіка для цього ще недостатньо розвинена. Тому реакцією дитини може стати замикання та уникнення [4].

Отже, соціальна адаптація у дітей дошкільного віку до умов соціального середовища дошкільної установи має багатофункціональний характер.

### Джерела

---

1. Папка адаптації дитини до дитячого садка для вихователів та батьків <https://vseosvita.ua/library/embed/01003q1f-e8b6.doc.html>
2. Профілактика посттравматичних стресових розладів: психологічні аспекти. Методичний посібник / Упор. : Д. Д. Романовська, О. В. Ілащук. Чернівці : Технодрук, 2014. 133 с.
3. Психолог у закладі дошкільної освіти (курс лекцій для студентів спеціальності 012 “Дошкільна освіта”): навч.-метод. посіб. Чернівці, 2020. 152 с.
4. Соціальна адаптація дітей з особливими освітніми потребами до навчання в школі: навч.-метод. посіб. / уклад. Холодїй О. М. Черкаси, 2014. 125 с.

### О. М. ПОСВИСТАК

---

*д-р філос. в галузі ділового адміністрування,  
директор МБІЦ МАУП*

## СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ІНФОРМАЦІЙНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КОРИСТУВАЧІВ УНІВЕРСИТЕТСЬКИХ БІБЛІОТЕК

---

**Анотація.** У статті відображені основні форми та методи інформаційної діяльності бібліотеки закладу вищої освіти. Зосереджена увага на важливість адаптації до нових вимог вищої освіти та викликів часу. Висвітлено досвід роботи бібліотеки Міжрегіональної Академії управління персоналом щодо інформаційної діяльності.

**Постановка проблеми.** Інформаційне забезпечення є важливою ланкою роботи будь-якого вузу. Цю роль традиційно виконує бібліотека вищого навчального закладу. Саме від чіткої структури інформаційного простору бібліотеки залежить створення необхідних для книгозбірні інструментів,

завдяки використанню яких кожен студент та науковець вузу матиме оперативний доступ до матеріалів і документів бібліотечного фонду, а бібліотекарі зможуть реалізувати нові форми роботи з користувачами. Надійність процесу обслуговування у бібліотеці визначається не кількістю послуг, що надаються, а тим, наскільки повно і якісно вони задовольняють інформаційні потреби [6].

**Метою статті** є показати на досвіді роботи університетської бібліотеки основні форми та методи інформаційно-бібліотечного обслуговування у виконанні основної місії – оперативного та якісного забезпечення інформацією освітніх потреб здобувачів.

**Аналіз наукових досліджень.** Питанням створення інформаційної концепції розвитку бібліотеки вищого навчального закладу, розповсюдження новітніх технічних засобів інформації, надання послуг в автоматизованому режимі присвячено низку публікацій українських бібліотекознавців та практиків бібліотечної справи, зокрема О. Ісаєнко [1] та Т. Колесникової [2]. Про роль бібліотеки у формуванні інформаційного середовища закладу вищої освіти наголошено у публікаціях Н. Ніколаєнко [4]. Про впровадження нових форм і методів роботи в бібліотеках вищих навчальних закладів України йдеться в публікаціях К. Лобузіної [3] та В. Орехової [5].

Бібліотека Міжрегіональної Академії управління персоналом постійно працює над створенням інформаційного ресурсного середовища для підтримки навчального та наукового процесів та інноваційної діяльності Академії, надаючи студентам, викладачам, співробітникам закладу різноманітні бібліотечно-інформаційні послуги, притримуючись принципів відкритості та доступності.

На шляху реалізації головної функції бібліотеки – інформаційної – ми обрали пріоритетний напрям її розвитку – інформатизацію.

Інформатизація бібліотеки вузу – це процес впровадження і використання інформаційних технологій для поліпшення роботи бібліотеки та забезпечення доступу до інформаційних ресурсів для користувачів.

Основні аспекти інформатизації бібліотеки вузу включають:

1. Автоматизація бібліотечних процесів: впровадження бібліотечної автоматизованої системи для обліку та каталогізації книг, журналів, наукових статей та інших документів, а також для обслуговування користувачів.

2. Електронний каталог: створення та підтримка електронного каталогу, який дозволяє користувачам швидко знаходити необхідні документи за різними критеріями (назва, автор, ключові слова тощо).

3. Електронний доступ до ресурсів: забезпечення доступу до електронних ресурсів, таких як електронні книги, журнали, бази даних, наукові статті тощо. Це може включати підписку на електронні ресурси та організацію віддаленого доступу для користувачів.

4. Цифрові архіви: створення та підтримка цифрових архівів, де зберігаються електронні копії рідкісних та цінних видань, а також наукові роботи та інші матеріали, що мають важливу історичну або наукову цінність.

5. Електронна доставка документів: можливість замовлення та отримання документів в електронному форматі, наприклад, через електронну пошту або спеціальні платформи для обміну документами.

6. Електронна реєстрація та облік користувачів: впровадження системи електронної реєстрації та обліку користувачів, що дозволяє зручно вести статистику відвідувань, видачу книг та інші бібліотечні процеси.

7. Організація навчання користувачів: проведення навчальних семінарів та тренінгів для користувачів з питань використання бібліотечних ресурсів та інформаційних технологій.

8. Моніторинг та аналітика: збір та аналіз даних про використання бібліотечних ресурсів, активність користувачів та інші показники для покращення роботи бібліотеки та визначення потреб користувачів. Інформатизація бібліотеки закладу вищої освіти дозволяє покращити доступ до інформації для студентів та викладачів, спрощує бібліотечні процеси та забезпечує більш ефективне використання ресурсів книгозбірні.

Відповідно до нових функцій у Бібліотеці Академії впроваджено автоматизовану інформаційно-бібліотечну систему “УФД/Бібліотека”, яка призначена для комплексної автоматизації діяльності всіх відділів. Вона забезпечує автоматизацію основних виробничих циклів:

- Відбір документів за різними ознаками, перегляд бібліографічних описів, відомостей про наявність та електронних копій.
- Каталогізація видань, створення аналітичних описів, підготовку бібліографічних довідок та покажчиків.
- Комплектування бібліотеки, облік та аналіз стану фонду.
- Обслуговування читачів: замовлення, видача та повернення літератури.

Сучасні підходи в інформаційному обслуговуванні не можуть здійснюватися без вивчення інформаційних потреб, ступеня їх задоволення, визначення необхідності запропонованих ресурсів і послуг, рівня інформаційної культури користувачів. Основною платформою для надання та вивчення інформаційних послуг є веб-сайт бібліотеки. Також на веб-сайті можуть бути доступні інструменти для пошуку та доступу до інформації.

Серед основних завдань бібліотечних веб-сайтів виділимо такі:

- оперативне інформування зовнішніх користувачів та читачів про діяльність бібліотеки;
- забезпечення безперервного та повного доступу до інформації;
- просування інформаційних продуктів та послуг;
- вивчення інформаційних потреб відвідувачів сайту.

Такі засоби, як “зворотний зв’язок”, “віртуальна довідка”, “запитання-відповідь”, віртуальні послуги, які вже давно зарекомендували себе у вітчизняних та зарубіжних бібліотеках як хороші інструменти спілкування з відвідувачами з метою задоволення їхніх потреб і, як наслідок, залучення та утримання реальних та потенційних читачів та користувачів; розвиток професійної співпраці у різних сферах діяльності та, нарешті, підвищення престижу, формування іміджу бібліотеки як сучасного інформаційного, соціокультурного центру.

Сайт дозволяє відслідковувати кількість відвідувачів та рівень їхньої зацікавленості, збирати найрізноманітнішу статистику, щоб зробити висновки про якість наданої інформації та послуг, удосконалювати процес розвитку інформаційних ресурсів та стратегію бібліотеки, покладаючись на об'єктивну інформацію. Незалежно від того, до якої організаційно-правової форми належить бібліотека, важливим є те, що професійно організований сайт може бути додатковим майданчиком для реалізації завдань з обслуговування читачів на якісно новій технологічній основі та залучення нових читачів та користувачів. Сайт Бібліотеки Академії відвідує щомісяця понад три тисячі віртуальних користувачів.

Також ми провели опитування, чи користуються здобувачі онлайн послугами. Бібліотеки? Якщо так, то якими? Нас цікавило питання задоволення їхнього попиту ресурсами, які надає бібліотека в користування та яким послугам надають переваги. Ми отримали 167 відповідей і 75 % користувачів користується онлайн послугами, а саме: 71 % – електронною бібліотекою; 44,2 % – методичними матеріалами; 26,1 % – електронним каталогом; 23,2 % – тематичним підбором літератури; 24,6 % – базами даних відкритого доступу; 18,1 % – електронними періодичними виданнями. Як ми бачимо, що значне місце в своїх відповідях користувачі приділяли зацікавленості електронній бібліотеці, яка налічує 6640 назв. Всі студенти Академії отримують доступ до електронних ресурсів книгозбірні при запису до бібліотеки або отримують його за запитом через електронну пошту.

Якщо говорити про електронний каталог та традиційний, так ми бачимо, що сучасний студент краще володіє комп'ютером, аніж бібліографічними знаннями. Тому електронний каталог, на протигагу традиційним паперовим каталогам, вносить елементи гри і спонукає студентів до творчого пошуку, сприяє підвищенню їхньої бібліографічної грамотності. Його можна використовувати не лише як довідково-пошуковий апарат, він дає змогу створювати списки рекомендованої літератури в автоматичному режимі, дозволяє робити висновки про книгозабезпечення дисциплін літературою, сам виступає цінними бібліографічними ресурсом.

На питання, які ресурси переважно використовують студенти в навчальному процесі переважна більшість, а саме 75 % респондентів використовують Ресурси Інтернет, а 42 % – друковані видання з фонду бібліотеки; 29 % – конспекти лекцій; 44 % – електронні версії навчально-методичних видань та 19 % купують необхідну літературу.

Попри широкий доступ до електронних ресурсів, бібліотека Академії забезпечує користувачів традиційними джерелами інформації. Це включає в себе друковані книги, журнали, періодичні видання та інші документи, які є важливим доповненням до електронних ресурсів і задовольняють потреби різних категорій користувачів. Працівники бібліотеки надають користувачам не лише доступ до інформації, але й консультативний супровід у процесі пошуку та використання інформаційних ресурсів, надають консультації щодо їх ефективного використання, методів пошуку та аналізу інформації.

Користуючись результатами даного опитування, ми максимально повно сформували спектр бібліотечно-інформаційних ресурсів та послуг, які актуальні сьогодні для наших здобувачів та визначили пріоритетні напрями їх вирішення. Результати опитування використовуються при формуванні бібліотечного фонду, наукових і освітніх електронних ресурсів та під час розробки бібліотечно-інформаційних сервісів. Щорічне проведення таких опитувань дозволяє нам оцінювати відповідність пропонованих послуг очікуванням користувачів, вивчати інформаційні запити та на їх підставі займатися інформаційно-ресурсним забезпеченням бібліотеки.

Сучасна бібліотека, яка прагне задовольнити ці потреби, не може існувати лише завдяки власному інформаційному потенціалу, тому виникає потреба взаємодії у створенні і використанні загальних інформаційних ресурсів. Ми продовжуємо розвиватися та адаптуватися до змін, забезпечуючи ефективне обслуговування та доступ до знань для всіх своїх користувачів.

## Джерела

---

1. *Ісаєнко О.* Інноваційні бібліотечні технології інформаційного обслуговування. НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. К., 2011. 158 с.
2. *Колесникова Т.* Впровадження інноваційної моделі бібліотеки університету як чинник глибокої інтелектуалізації бібліотечної професії. *Вісник Книжкової палати.* 2012. № 11. С. 21–22.
3. *Лобузін К.* Шляхи інтеграції бібліотечної діяльності до онлайн-середовища. *Вісник Книжкової палати.* 2012. № 7. С. 30–34.
4. *Ніколаєнко Н.* Роль бібліотеки у формуванні науково-освітнього інформаційного простору вчн. *Вища школа.* 2013. № 5. С. 48–59.
5. *Орехова В. В.* Роль бібліотеки у формуванні інноваційної культури студентської молоді // Сучасна бібліотека: філософія, інновації, якість роботи : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., Харків, 23–26 квіт. 2013 р. X. : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2014. С. 167–173.
6. *Посвистак О.* Інформаційний простір бібліотеки: нові технології – нові можливості. *Персонал.* 2005. № 4. С. 42–45.

**Г. А. ДМИТРЕНКО**

*д-р екон. наук, проф., ННІУЕБ МАУП*  
*ORCID: 0000-0002-8211-5690*

**Н. В. ГОЛОВАЧ**

*канд. пед. наук, доц., ННІУЕБ МАУП*  
*ORCID: 0000-0002-6215-6575*

---

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ОСВІТИ В ПОВОЄННІЙ УКРАЇНІ: СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ, НОВІ ОРІЄНТИРИ І ЗАСОБИ РЕАЛІЗАЦІЇ**

---

Не можна допустити, щоб повоєнний етап розвитку України повторював критичні помилки довоєнного. Повоєнний етап розвитку України не повинен відбуватись на осліп, він повинен базуватися на світових тенденціях, бо потрібно вбудуватися в сучасну цивілізацію, але вже з власним, автентичним “обличчям”. В першу чергу це стосується і національної системи освіти.

### **Тенденції**

В останні роки людство починає все більш і більш потерпати від погіршення якості людського потенціалу, маючи на увазі первинність людини і її діяльності у всіх соціальних і соціально-економічних процесах, що здійснюються на планеті. Це проявляється, в першу чергу, в постійних соціальних кризах аж до повернення закону джунглів (на прикладі злочинної військової агресії російської федерації проти України), недостатньо спільної протидії наближенню кліматичної катастрофи і пандеміям, а також загальному зниженню моральної атмосфери в суспільствах і нарощуванню егоцентризму, який кардинально знижує повагу однієї людини до іншої і до природи [1; 3; 5].

Оскільки мова йде саме про якість людського потенціалу, тоді роль освіти стає надзвичайно важливою (при відповідній допомозі з боку держави) в контексті підвищення цієї якості.

Найбільш прогресивні системи освіти Фінляндії і Сінгапуру, інших країн, а також окремі навчальні заклади по всьому світу вже демонструють одну загальну позитивну тенденцію [2; 3]. Але вона ще достатньо повільно розповсюджується по світу, в очікуванні певних поштовхів.

*Мова йде про тенденцію надання все більшої і більшої уваги формуванню у здобувачів освіти не тільки знань, але і людських якостей, наявність яких дозволяє успішно одержувати знання (здобувати їх) і взаємодіяти з іншими людьми в різних соціумах.* Тобто, поступово прийшло розуміння, що обсяги переважно репродуктивного навчання (через запам'ятовування) повинно поступово зменшуватися, а посилюватися формування як інтересу до активного здобування знань, так і людських якостей для сприяння самореалізації



## Глобальні завдання перед освітою в контексті розвитку гармонійної цивілізації

Кращі людські якості, які необхідно свідомо формувати в здобувачах освіти	Негативні людські якості, які необхідно нівелювати
1. Загальнолюдська мораль (ЗЛМ) як повага до інших людей і природи. 2. Аналітико-пізнавальна активність (АПА).* 3. Людяність. 4. Емпатія. 5. Відповідальність. 6. Толерантність. 7. Доброзичливість. 8. Здатність масштабно мислити.*	1. Агресивність. 2. Ворожість. 3. Егоцентризм. 4. Заздрість. 5. Ненависть. 6. Пихатість.

Примітка: \*Має велику суспільну користь тільки при розвиненій ЗЛМ.

*P. S.* Наявність в людині розвинених п. 1, 2, 8 є суттєвою ознакою її управлінського потенціалу державного рівня.

здобувачів освіти в майбутньому житті в різних соціумах мультикультурних суспільств.

Певний поштовх розвитку цієї тенденції надало розуміння без альтернативності глобалізації та інформаційної революції після винаходу Інтернету. Саме тому виникає необхідність шкільній освіті сконцентруватись на наданні здобувачам освіти двох ключових компетентностей: “Навчити їх вчитися впродовж всього життя” і “Навчити їх вміти жити разом в мультикультурному суспільстві”.

### Нові орієнтири

Вчені “Інтелект-Клубу цивілізаційного розвитку України” пропонують інноваційний підхід до вирішення проблеми надання цих ключових компетентностей кардинальним чином, в інтересах самої людини (її самореалізації), конкретних соціумів, суспільства в цілому і навіть людства.

Наприклад, через виокремлення двох ключових людських якостей, що є корінням цих двох компетентностей, і навчитись їх вимірювати (як і інші якості) за допомогою факторно-критеріальної кваліметрії. Мова йде на першому етапі про аналітико-пізнавальну активність (АПА), яка забезпечує інтерес здобувачів освіти до активного здобування знань, і загальнолюдську мораль (ЗЛМ), що забезпечує гармонійні відносини в різних соціумах.

Такий підхід розкриває великі можливості в розвитку освіти і системі управління нею, через свідоме формування кращих людських якостей, здатних витиснути негативні якості і прищепити здобувачам освіти інтерес до самопізнання власного “Я”, як шляху до свого особистого щастя. Нижче, в таблиці наведені кращі людські якості, які необхідно свідомо формувати в здобувачах освіти, а також негативні, які потрібно витіснити. Нагадуємо, що людина — дуальна істота, в якій є і добро і зло. Справа тільки в тому, що в ній переважає.

Що стосується рішення проблеми позбавлення від негативних людських якостей, то потрібно знати, що вони починають поступово витіснюватися в людині по мірі розвитку кращих. Більш ніж 2500 років тому це підтвердив великий філософ Китаю Конфуцій (Кун Цю), який прийшов до висновку,

що добро здатне витискувати зло. Наприклад його вираз: “Спробуйте стати трішки добріше і ви вже не зможете зробити поганий вчинок”.

Власне, це підтверджує і проста логіка: людина, яка самодостатня і само-реалізується як особистість, навряд чи буде заздрити іншим. А якщо до того вона має розвинену ЗЛМ, АПА і масштабне мислення, тоді суттєво знижується наявність інших негативних якостей.

### **Засоби реалізації вимірювання кращих людських якостей кількісною мірою**

Робиться це за рахунок використання факторно-критеріальних кваліметричних моделей (ФККМ) із галузі нечіткої математики [4]. Взагалі кваліметрія (від лат. *qualis* — якість, *metrio* — міряти) — це наукова галузь, яка об’єднує методи кількісної оцінки якості продукції, а потім і будь-яких якісних явищ. Значення її в соціальному управлінні, де присутні люди, і в гуманістичних системах (де людина є мікрокосмосом за складністю) важко переоцінити. В цьому сенсі характерним є вислів Джеймса Харрінгтона: *“Без можливості вимірювання не має розуміння; без можливості розуміння не має управління; без можливості управління не має удосконалення”*.

Виміри наявності в людині тих чи інших якостей здійснюється через спостереження і діагностування їх проявів у поведінковій, в тому числі розумовій діяльності. Здійснюється це зазвичай з використанням двох груп критеріїв: чи — завжди; часто; коли як; рідко; ніколи, чи — яскраво виражено; скоріше “так”, ніж “ні”; щось середнє; скоріше “ні”, чим “так”; взагалі не виражено (чи декілька інакше: яскраво виражено; виражено; частково виражено; слабо виражено; ніяк не виражено).

Алгоритм формування ФККМ вимірювання наявності в людині (здобувачеві освіти) тих чи інших якостей, складається із таких послідовних дій:

- визначити сутність якості та її прояви в певних факторах;
- знайти вагомість факторів в межах одиниці, якщо ці фактори суттєво відрізняються за своєю важливістю;
- визначити критерії факторів (про що згадувалося вище);
- надати критеріям значущості цифровим чином в індексах, тобто долях одиниці від 1.0 до 0.0 (де 1.0 — це ідеал, норма, стандарт).

Цифрове визначення наявності в споживачеві освіти тих чи інших якостей у вигляді відповідних індексів (наприклад: 0,83; 0,77; 0,45; 0,38 та ін.) надає можливість розпочати системний процес діагностування і визначення динаміки результатів педагогічних зусиль в напрямі покращення цих результатів.

Отже, нарешті виникає можливість позбавитись від бюрократії в галузі освіти через перехід на культуру системного управління за кінцевими результатами, досягнення яких оцінюється індексами кращих людських якостей, і як зробити освіту в Україні світовим лідером з формування цих якостей [2].

### **Джерела**

1. Гордон Драйден, Джаннетт Вос. Революція в навчанні. Пер. з англ. М. Товкало. Львів: Літопис, 2011. 544 с.

2. Дмитренко Г. А., Головач Н. В., Згалат-Лозинська Л. О., Семенець-Орлова І. А. Як зробити освіту в Україні світовим лідером з формування кращих людських якостей: проектно-публіцистичне видання / за заг. ред. Г. А. Дмитренка. К.: ДКС-Центр, 2022. 84 с.
3. *Ин, Пак Ті*. Переймаючи досвід Сінгапуру. Сила парадоксів. Пак Ті Ин, пер. з англ. О. М. Назарової. Харків: Ранок, 2019. 208 с.
4. Кваліметрія в управлінні: гуманістичний контекст: навч. посіб. / Г. А. Дмитренко, О. Л. Ануфрієва, Т. І. Бурлаєнко, В. В. Медведь. Житомир: Видавець О. О. Євенок, 2016. 336 с.
5. *Салберг, Пасі*. Фінські уроки 2.0: Чого може навчитися світ з освітніх змін у Фінляндії. Пасі Салберг; пер. з англ. А. Р. Шиян. Харків: Ранок, 2017. 240 с.

**Н. В. ГОЛОВАЧ**

*канд. пед. наук, доц., ННІУЕБ МАУП*

*ORCID: 0000-0002-6215-6575*

---

## **РОЗВИТОК ОСОБИСТОСТІ ТА СУСПІЛЬСТВА: ГУМАНІСТИЧНІ АСПЕКТИ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ XXI СТОЛІТТЯ**

---

Сучасне суспільство постійно стикається з рядом складних викликів, таких як глобалізація, війни, тероризм, екологічні проблеми, соціальна нерівність, криза людських цінностей та ін. У глобалізованому світі, який постійно трансформується під впливом науково-технічного прогресу та інформаційних технологій, формування нового покоління розвинених особистостей, що здатні адаптуватися та самореалізовуватися в умовах сучасності є вкрай актуальним завданням. Важливо звернути увагу саме на гуманістичні аспекти розвитку людини, які підкреслюють значення людського потенціалу, гідності та етичних цінностей.

Гуманістичний підхід наголошує на важливості поваги до людської гідності, вільного розвитку особистості, громадянських свобод та прав людини. На початку XXI століття, коли суспільство швидко змінюється під впливом технологічного прогресу та геополітичних змін, тільки гуманістичні цінності сприяють побудові стійкого, гуманного та етичного суспільства, що здатне адаптуватися до складних викликів сучасної цивілізації і може забезпечити збереження гідності та благополуччя суспільства.

Роль гуманістичних цінностей у розвитку певної особистості та всього суспільства загалом наразі дуже важлива, тому що саме вони мають вирішальне значення для побудови справедливого, гуманного та рівноправного суспільства. Гуманізм, як філософський напрям, визначає цінність та гідність людської особистості, прагнення до розвитку громадянських свобод, толерантності та співчуття [1, 94].

Успішні країни, які ведуть свою економічну політику на засадах демократії та вільного розвитку, стикаються з низкою проблем, пов'язаних з системною тенденцією до бездуховного споживання та матеріалізму свого населення. Ця тенденція загрожує моральним стандартам і веде до посилення егоцентричного світогляду, особливо серед управлінської еліти. З цього приводу, актуальною є необхідність удосконалення демократичних процесів з урахуванням гуманістичних цінностей, які визнають значення розвитку кожної особистості на засадах загальної моралі [3].

Ключову роль в прищепленні гуманістичних цінностей і кращих людських якостей людині має система освіти, яка не повинна обмежуватись в цьому напрямі національним рівнем певної країни. В сучасних складних умовах існування і розвитку людства якість освіти стає потужним інструментом порятунку людства від реальних світових катастроф, які на нього насуваються. Але, нажаль, це поки що мало хто визнає в планетарному масштабі.

Спробуємо довести це наступним чином. Наявність глобального потепління, як наближення кліматичної катастрофи вже відчувається у всьому світі, соціальні потрясіння у багатьох країнах майже не зупиняються, а негативні наслідки останньої промислової (інформаційної) революції, особливо після винаходу Інтернету і штучного інтелекту (ШІ) людству поки що невідоме.

Отже, людству вже сьогодні загрожує три світові катастрофи. Руйнівні наслідки можуть бути жахливі, якщо не спробувати свідомо відвести ці загрози. Наприклад, щодо появи ще однієї можливої загрози для людства після винаходу штучного інтелекту (ШІ), що дуже швидко розвивається. З одного боку, ШІ має потенціал великого позитивного впливу на розвиток людства, але в той же час потребує уважного контролю та правильного використання, щоб уникнути негативних наслідків. Якщо його будуть правильно використовувати свідомі, високо розвинені особистості з кращими людськими якостями, то він стане надійним помічником в автоматизації процесів та розв'язанні складних завдань у медицині, науці, технологіях та соціальній сфері, тощо, сприяючи ефективнішому вирішенню проблем та прогресу людства в цілому. З іншого боку, значна частина молоді з кожним днем все більше його використовує в освітньому процесі для вирішення особистих завдань, написання практичних робіт тощо. Замість того, щоб мислити, розвиватися, самостійно виконувати завдання, вони це роблять повністю за допомогою ШІ, тобто не підвищуючи свій особистий рівень освіти. Це тільки одна з перших негативних факторів впливу на людство з боку штучного інтелекту. Багато хто з відомих вчених небезпідставно попереджають про саму головну загрозу ШІ — це вихід із під контролю людства на основі визначення своєї переваги у швидкості вирішення навіть самих складних завдань і можливості потужного саморозвитку, де вже людство буде зайвим для штучного інтелекту.

У сучасному цифровому суспільстві, де доступ до інформації майже безмежний, головне значення розвиненої особистості полягає в тому, щоб вміти оперативної і критично оцінювати та аналізувати отриману інформацію. Поряд з цим, не менш важливим для них є зберігати гуманістичні цінності, які базуються на повазі до гідності кожної людини та загальної моралі [1–3].

Отже, є всі підстави стверджувати, що ключову роль в формуванні особистості має освітній процес. Але здійснюватися це має лише на фоні загальної високоморальної атмосфери розвитку суспільства, що обумовлюється якістю управлінської еліти (яка також формувалась в свій час в освіті).

Вищі людські якості — це якості, що мають цінність для оточуючих (різних соціумів, роботодавців, держави і навіть людства), так і для самої людини в контексті її самореалізації як особистості і головної продуктивної сили суспільства [2].

Гуманістичний підхід в освіті та вихованні акцентує увагу на індивідуальних потребах та можливостях кожної особистості. Він ставить перед собою завдання сприяти не лише професійному, а й особистісному зростанню, розвитку емоційного інтелекту, толерантності та співробітництва.

Нажаль, Україна наразі має спадаючу тенденцію розвитку держави після 30 років незалежності, особливо в критичних умовах військового стану, практично не має умов для розвитку освіти (у вигляді невисокого статусу педагогічного персоналу в суспільстві та нерозуміння системою державного управління необхідності інвестування в освіту як у ключовий компонент успішного майбутнього країни, незважаючи на всі кризові проблеми).

Саме тому в Україні були розроблені новітні технології формування кращих людських якостей у здобувачів освіти, які обґрунтовано викладено в працях науковців “Інтелект-клубу цивілізаційного розвитку України” [1; 2; 4]. Дані технології, оминаючи міжнародні рейтинги, здатні сприяти як засвоєнню актуальних знань і вмінь впродовж всього життя особистості, так і формуванню навичок людини самореалізуватись в усіх сферах життя та різних соціумах в інтересах суспільства.

Таким чином, в умовах викликів ХХІ століття гуманістичні цінності є основою для розвитку стратегій та програм розвитку суспільства, спрямованих на забезпечення стабільності, миру та злагоди в усьому світі.

## Джерела

---

1. Головач Н. В., Дмитренко Г. А. Системне формування нового покоління нації: гуманістичний контекст: монографія. К.: ДКС-Центр, 2019. 350 с.
2. Дмитренко Г. А., Головач Н. В., Згалат-Лозинська Л. О. Стратегія розвитку людства. Новий гуманізм в освіті: науково-публіцистичне видання / за заг. ред. Дмитренко Г. А. К.: ДКС-центр, 2021. 257 с.
3. Культура цільового управління в національній системі освіти: гуманістичний контекст: кол. моногр. / О. Л. Ануфрієва, Т. І. Бурлаєнко, Г. А. Дмитренко та ін.; за заг. ред. Г. А. Дмитренка, В. В. Олійника. Луцьк: Вежа-Друк, 2017. 412 с.
4. Новий людиноцентричний управлінський курс України в контексті цивілізаційного розвитку світу: науково-публіцистичне видання / за заг. ред. Г. А. Дмитренка, В. В. Олійника, 2-ге вид., випр. Київ : Ліра-К, 2023. 222 с.

## **ПОСИЛЕННЯ ВПЛИВУ НАТО В ЧОРНОМОРЬСЬКОМУ РЕГІОНІ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ**

Посилення впливу НАТО в Чорноморському регіоні є надзвичайно важливим і виправданим. З огляду на геополітичне значення регіону, зміна безпекової ситуації після початку російсько-української війни, економічний потенціал та дипломатичні наслідки, актуальність втручання НАТО стає очевидною. Це може допомогти зберегти стабільність у регіоні, підтримати державні інтереси країн-членів Альянсу, а також сприяти врегулюванню війни між Україною та Росією. Чорноморський регіон в центрі уваги світових лідерів, його важливість для забезпечення безпеки в регіоні підкреслюється, тому він є ключовим компонентом системи євроатлантичної безпеки [1, с. 11]. Міністр закордонних справ України, Дмитро Кулеба, брав участь у відкритті Другої Чорноморської безпекової конференції Міжнародної Кримської платформи та звернувся до учасників із відеозверненням 15 квітня 2024 року. Міністр закликав НАТО звернути увагу до Чорноморського регіону з метою протидії російській агресії та відновлення безпеки.

НАТО має активно впроваджувати окрему, всеосяжну і далекоглядну Чорноморську стратегію, спрямовану на зменшення руйнівного впливу Росії та посилення регіональної стабільності. Балто-Чорноморський фланг НАТО має бути міцною стіною захисту від російської агресії і терору. Це, за його словами, забезпечить стабільність і мир у регіоні, що дозволить кожному в Болгарії, Україні та інших країнах Чорноморського басейну, Центральній Європі і Балтії скористатися перевагами економічного і торговельного зростання. Важливо мати бачення та стратегію, проявити наполегливість у спільних діях для досягнення спільних цілей. Чорне море має стати морем НАТО, миру і стабільності. Саме таким стало Балтійське море зі вступом Фінляндії і Швеції до Альянсу. Безпека всього регіону була посилена. Коли Україна і Грузія приєднаються до НАТО, Чорне море наслідуватиме приклад Балтійського. Це стратегічна мета, до якої має прагнути Альянс і вся євроатлантична спільнота.

Якнайшвидше збільшення спроможностей української протиповітряної оборони також посилить регіональну та глобальну стабільність, оскільки вона захищає безпеку сусідів України та всього Чорноморського регіону від російського повітряного терору. Ця війна не може і не повинна бути нормалізована. Українська протиповітряна оборона зараз захищає не лише укра-

їнське небо від російського повітряного терору. Вона також захищає сусідні Молдову, Румунію та Польщу від безпосередньої загрози потраплення ракет і безпілотників у їхній повітряний простір, а також інші чорноморські та європейські країни від можливості поширення російської агресії на їхню територію. Агресивна війна Росії довела, наскільки неподільною є безпека Чорноморського регіону.

Лише поразка Росії та повне відновлення суверенітету і територіальної цілісності України принесуть Чорноморському регіону стабільність, безпеку та перспективу потужного економічного розвитку. Україна може досягти такого результату за умови достатньої і вчасної підтримки партнерів [2].

Для забезпечення стабільності та безпеки в Європі, особливо на східному фланзі НАТО та в Чорноморському регіоні, необхідно досягти миру в поточній війні, спричиненій російською агресією на українській території. Для досягнення цієї мети необхідно:

- покращити військові можливості Збройних сил України, зокрема шляхом значного підвищення їхнього обладнання, включаючи системи протиповітряної оборони та винищувачі, важке озброєння та боєприпаси, включаючи ракети дальньої дії. Техніка та боєприпаси мають бути доставлені до Збройних сил України якомога швидше.

- ефективно застосовувати санкційний тиск на Росію, використовуючи всі можливі заходи та посилюючи їх щодо різних секторів економіки держави-агресора. Наприклад, необхідні обмеження для російської атомної промисловості. Ми повинні бути рішучими в наших цілях — зруйнувати здатність Росії вести агресивну війну.

- прискорити процес інтеграції України до ЄС та НАТО. Це стане важливим внеском у стабільність і безпеку на континенті, де Україна є ключовим елементом безпеки. Також необхідна підтримка рекомендації щодо початку переговорів про вступ України та Республіки Молдова, яка була представлена Європейською комісією минулого року, і очікується, що це історичне рішення буде затверджене Європейською Радою якнайшвидше. Усі з нетерпінням очікують, що рішення щодо членства України буде ухвалене на наступному саміті НАТО у Вашингтоні в 2024 році. Членство України зміцнить як Україну, так і НАТО. На саміті у Вільнюсі країни Альянсу погодилися, що майбутнє України в НАТО, визнавши, що шлях України до повної євроатлантичної інтеграції більше не потребує ПДЧ. Запрошення України до НАТО усуне будь-яку стратегічну невизначеність щодо заходів безпеки України і стане стримуючим фактором для продовження претензій Росії [3].

У цьому контексті слід нагадати слова президента США Гаррі Трумена з його звернення з нагоди підписання Північноатлантичного договору 4 квітня 1949 року: “Це простий документ, але якби він існував у 1914 і 1939 роках, підтриманий націями, які тут представлені сьогодні, я вважаю, що це запобігло б актам агресії, які призвели до двох світових воєн”. НАТО виступає щитом від зовнішньої агресії. Це найуспішніший оборонний альянс в історії, і Україна природно належить до нього. Важливо, щоб Україна постійно про-

сувалася до досягнення членства в ЄС та НАТО, що є ключовим для впевненості українців у майбутньому країни.

Отже, Чорноморський регіон є ключовим компонентом євроатлантичної безпеки, що підкреслює важливість розвитку всеосяжної та далекоглядної Чорноморської стратегії НАТО. Ця стратегія має бути спрямована на зменшення руйнівного впливу Росії та зміцнення регіональної стабільності. Важливим є також покращення військових можливостей Збройних сил України.

Поразка Росії та повне відновлення суверенітету і територіальної цілісності України принесуть Чорноморському регіону стабільність, безпеку та економічний розвиток. Важливо продовжувати надавати Україні достатню та вчасну підтримку для досягнення цих цілей, що забезпечить мир і процвітання в регіоні та поза його межами.

## **Джерела**

---

1. Російська політика в Чорноморському регіоні: загрози й виклики для України: аналіт. доп. / [Александров О., Филипенко А., Власенко Р. та ін.] ; за заг. ред. І. Веремія, М. Паламарчука. Київ : НІСД, 2020. 37 с.
2. Офіційний сайт Міністерства закордонних справ: <https://mfa.gov.ua/news/dmitro-kuleba-nato-maye-vtilyuvati-okremu-chornomorsku-strategiyu-zadlyazmenshennya-rujnivnogo-vplivu-rosiyi-v-regioni>
3. Centre for Transport Strategies: <https://en.cfts.org.ua/>

## **С. П. СТЕЦЕНКО**

---

*здобувач освіти третього курсу спеціальності міжнародні відносини суспільні комунікації та регіональні студії, МАУП*

## **М. Б. ЄРЬОМІН**

*Науковий керівник, канд. пед. наук, доцент кафедри міжнародних відносин Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ, Україна*

## **МОВНЕ ПИТАННЯ В МОЛДОВІ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА СУЧАСНИЙ ПОЛІТИЧНИЙ СТАН В КРАЇНІ**

---

Сучасний стан мови в Молдові має особливе забарвлення — через советську окупацію, що простягалась майже століття, та через вплив сучасної російської федерації, зокрема шляхом підтримки сепаратистського угруповання у Придністров'ї, румунську мову, якою здавна спілкувалось румунське населення молдовського регіону, в країні часто називають молдовською.

Хоча той факт, що населення має право обирати, як воно називає мову, якою спілкується, може здаватись абсолютно нормальним, насправді, він має під собою набагато більше негативних підтекстів.



Молдовська мова, у своєму сучасному вигляді, з'явилась після створення молдовської советської соціалістичної республіки. За своєю структурою це та ж сама румунська мова, якою здавна спілкувались в регіоні, але має ряд своїх особливостей, що були додані більшовицькою владою силоміць. Наприклад, алфавіт мови повністю переведений на кирилицю, замість латинського варіанту, який використовується в румунській мові. Зроблено було це задля споріднення так званої молдовської мови з російською, що була головною окупаційною мовою, та українською, позаяк Україна перебуває в безпосередній близькості до Бесарабії, де й розташована сучасна Молдова, отже, переведення алфавіту на кирилицю могло б допомогти відділити регіон Східної Молдови як культурно, так і політично [1].

Після здобуття незалежності, Молдова, на жаль, не змогла вибратись із лона російського впливу. Так, до влади прийшли комуністи, а в 1994 році цією ж силою була прийнята конституція Молдови, де внесли пункт про “молдовську мову” як офіційну.

Прийняття Конституції стало початком майже тридцятирічних суспільних суперечок, які свідомо підігрівалися політиками, особливо з проросійських партій. Це також посилювало “молдовський” напрямок, який просували комуністи. Одним із найбільш диких та абсурдних моментів цього періоду стала публікація молдовсько-румунського словника. Його автор, Василе Статі, у передмові виступив із різкими нападками на Румунію, що ясно свідчить про ідеологічний, а не науковий характер його роботи, і є одним із багатьох елементів гібридної війни росії проти держав колишнього советського союзу.

З іншого боку, академічна спільнота неодноразово заявляла через Академію наук Молдови, що офіційною мовою є румунська, і що правильна назва мови, якою розмовляє більшість населення, — румунська. Письменники, демократична преса та інтелігенція продовжували захищати румунську мову в Молдові та засуджувати втручання політиків у питання ідентичності.

Наприклад, у 1995 році спроби Демократичної аграрної партії повернути “молдовську мову і літературу” та “молдовську історію” і включити їх у шкільну програму замість “румунської історії” були зупинені масовими студентськими протестами в Кишиневі. До багатомісячного студентського страйку приєдналися вчителі, учні та навчальні заклади з усієї Молдови, які протестували проти спроб нав'язати наукову та історичну фальсифікацію в освіті. Окрім збереження курсів “Історія Румунії” та “Румунська мова і література”, протестуючі студенти також вимагали змін до ст. 13 Конституції, саме того пункту, який затверджував румунську мову “молдовською”. Студентські демонстрації на захист румунської мови та історії підтримали також молдовські письменники: Думітру Матковскі, Григоре Вієру, Ніколає Дабіжа, а також демократичні ЗМІ Кишинєва [2].

Прорумунські політичні партії, які виступали за внесення змін до ст. 13, навіть за наявності постійної народної підтримки, ніколи не мали парламентської більшості, необхідної для зміни законодавства. 17 вересня 2013 року група ліберальних депутатів подала запит щодо тлумачення ст. 13 Конституції та Декларації про незалежність Молдови. Конституційний суд затвердив,

що Декларація про незалежність республіки стоїть вище за Конституцію, таким чином, визнавши, що державна мова Молдови — румунська [3].

Однак через політичну забарвленість мовного питання політики уникали виконання рішення Суду протягом десяти років, навіть якщо протягом більшої частини цього періоду при владі були партії, які, принаймні декларативно, виступали за розрив з советським минулим і заявляли, що хочуть, щоб Республіка Молдова приєдналася до Європейського Союзу та сприяли тісним відносинам з Румунією.

Зараз же, молдовська мова має офіційний статус лише в невизнаній Придністровській Молдавській Республіці, що не дивно, позаяк та вже більше ніж 30 років перебуває під повним контролем російської федерації. Україна, в свою чергу, відмовилась від використання терміну “молдовська мова” лише в жовтні 2023 р., цим самим показавши свою підтримку румунському населенню Молдови та відсторонюючись від токсичного советського минулого [4].

У висновку можна заявити, що молдовська мова зараз — це кириличний варіант румунської, який, окрім як у політичному контексті, ніде і ніяк не використовується. На жаль, пройде ще багато років, поки деокупована від більшовиків Молдова зможе очиститись від советської спадщини настільки, щоб питання “молдовської мови” та “молдовської ідентичності” не змогло погіршувати стосунки братніх Молдови та Румунії.

---

## Джерела

1. <https://www.dw.com/en/moldova-eu-membership-negotiations-and-russian-propaganda/a-65404577>
2. <https://www.veridica.ro/en/analyses/the-elimination-of-the-moldovan-language-and-the-pro-russians-fury-moscow-is-losing-the-key-tools-it-used-to-maintain-its-influence-in-moldova>
3. <https://www.fpri.org/article/2023/04/war-as-a-neighbor-moldova-and-the-challenges-of-facing-russian-aggression-in-ukraine/>
4. [https://lb.ua/world/2023/10/18/580111\\_ukraina\\_vidmovilasya\\_vid\\_termina.html](https://lb.ua/world/2023/10/18/580111_ukraina_vidmovilasya_vid_termina.html)

---

## О. В. ЗЕЛЕНЬКА

*ст. викладач кафедри міжнародних відносин ННІПСН МАУП, Київ*  
<https://orcid.org/0009-0009-6967-2925>

---

## ПОРІВНЯННЯ ПІДХОДІВ НАТО ТА ЄС ДО ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

---

Незважаючи на те, що існує багато наукових праць, присвячених взаємозв'язку між безпекою та навколишнім середовищем, ця література, як правило, використовує широкі теорії зв'язку між безпекою та довкіллям. Загалом, це дослідження дає більше ясності щодо того, як регіональні і міжнародні ор-

ганізації наразі вирішують питання захисту довкілля. Це стає особливо важливим з огляду на низку високопріоритетних викликів екологічній безпеці в сусідніх з ЄС і НАТО країнах. Ці виклики варіюються від катастрофічного забруднення в частинах України навколо Чорнобильської АЕС, до висихання Аральського моря, яке помітно вплинуло на життя людей в Казахстані, Туркменістані та Узбекистані. Європейська водна безпека зазнала впливу не лише у фінансовому плані, але й у фінансовому плані, оскільки між країнами виникла напруженість щодо доступу до води в басейні річки Дунай.

Немає сумнівів, що наратив безпеки в Європейському Союзі швидко еволюціонував протягом двох десятиліть — хоча на організаційному рівні ЄС підкреслює, що екологічні загрози не повинні бути відокремлені від дискусій про безпеку [1]. Одним із свідчень того, що екологічний вимір справді має певну вагу, є зростаюче перетинання екологічного та безпекового секторів у документах ЄС з питань безпеки. На глобальній арені Організація Північноатлантичного договору чітко дала зрозуміти, що екологічні міркування є важливою, якщо не центральною, частиною роботи, яку вона виконує. Як і ЄС, НАТО вбачає тісний взаємозв'язок між екологічними показниками та сталістю зусиль, спрямованих на забезпечення безпеки і стабільності [2].

**Мета статті.** Основною метою цієї статті є порівняння правових аспектів захисту довкілля, а також визначення типових форм загроз довкіллю та заходів, що проводяться для його захисту НАТО і ЄС. Ініціюючи такий порівняльний аналіз, можна сигналізувати про можливу співпрацю між інституціями ЄС і Північноатлантичного альянсу у сфері забезпечення безпеки, в якій довкілля відіграє важливу роль.

**Вступ.** Як на рівні ЄС, так і на рівні НАТО спостерігається помітний розвиток у напрямку створення більш комплексної системи захисту та встановлення сталої внутрішньої та міжнародної безпеки [1]. Авторські роботи у сфері екологічної безпеки на рівні НАТО також проклали шлях до більш глибокого аналізу цього питання, особливо в контексті впливу навколишнього середовища на динаміку збройних конфліктів, методів захисту навколишнього середовища в мирний і воєнний час, а також впливу зміни клімату на національну і міжнародну безпеку [3]. НАТО усвідомило негативний вплив деградації довкілля на глобальну безпеку, тому члени Альянсу оголосили довкілля сферою своєї оперативної діяльності.

Обидві організації збираються передбачити можливість відмови від започаткування бізнесу, заснованого на принципах сталого розвитку, в тому числі для обмеження можливості залучення громадськості, отримавши результати оцінки впливу на навколишнє середовище, отримані в результаті потенційно корельованих процедур, з тим, щоб вони могли бути застосовані до процесу прийняття рішень і спричинити обмеження у широкому використанні стратегічних екологічних оцінок.

Ще одним елементом, що формує дії організацій і країн у їхній політиці та заходах з екологічної безпеки, є їхнє ставлення до захисту клімату та екологічних міркувань. Боротьба зі зміною клімату є пріоритетом для країн-членів ЄС і НАТО, і обидві організації зайняли певну позицію в цій сфері [4].

Тим часом, спираючись на свій великий досвід і вплив у цій сфері, Генеральний секретар НАТО Єнс Столтенберг оголосив, що “Північноатлантичний альянс приєднується до Європейського Союзу, інших країн і міст для вирішення цієї глобальної проблеми”, маючи на увазі зміну клімату та екологічні загрози, які вже сприймаються як ризик для безпеки [2]. ЄС має правові підстави для прямих дій у сфері захисту довкілля і передбачають можливість європейських дій як щодо захисту довкілля, так і щодо його безпеки. У свою чергу, НАТО також закликає до “ефективного та дієвого використання інструментів Альянсу, в тому числі збройних сил, для належного реагування на такі кризи при повній повазі до міжнародного права”. Таким чином, військові з країн-членів НАТО можуть брати участь в операціях ЄС і навпаки за характером існуючих угод [1].

Європейський Союз визнає необхідність досягнення екологічного прогресу в різних секторах і в різних тематичних сферах [2]. Для відстеження та підтвердження екологічних показників здійснюється моніторинг багатьох екологічних індикаторів, які використовуються для відстеження прогресу країн. Широкий спектр індикаторів використовується для відстеження розвитку майже всіх аспектів обґрунтованого впровадження нового підходу, орієнтованого на аналіз промислового розвитку, інтегрованого розвитку біогазових установок та дистиляційних веж для боротьби зі зміною клімату та екологічними проблемами. Європейська Комісія розробляє дорожню карту до ресурсоефективної Європи і використовує показник споживання сировини на душу населення, тенденції щодо рівня переробки та потенційного видобутку корисних копалин для моніторингу виконання заходів. Політика та заходи на рівні ЄС підтримуються низкою фондів та інструментів, які роблять значні фінансові внески в природоохоронну діяльність, сприяють дотриманню природоохоронного законодавства та, загалом, забезпечують сталий розвиток Європи [7].

Насамкінець, порівнюючи екологічні стратегії ЄС і НАТО, варто зазначити, що, по-перше, стратегія Європейського Союзу виходить далеко за межі принципів захисту довкілля у військових цілях. Тема екологічної безпеки альянсу є фактично побічним питанням. Складається враження, що країни-члени не надають цьому питанню такого значення, як економічному розвитку Європи, що покладено на Євросоюз.

По-друге, обидві організації проводять активну екологічну політику. Вони проводять проекти та дослідження, а їхню діяльність обслуговують численні експертні групи та секретаріати.

По-третє, дії обох організацій не обмежуються безпосередньою природоохоронною діяльністю. Велике значення мають також питання екологічної ефективності експлуатації та зменшення негативного впливу діяльності військових частин, а також вирішення проблем, що виходять за межі значення даного військового альянсу [1].

По-четверте, Європейський Союз проводить також більш широку і ефективну політику розвитку найближчого оточення, в той час як НАТО також реалізує широкі програми розширення і підтримує демократію.

По-п'яте, Європейський Союз віддає перевагу принципу реабілітації свого персоналу. НАТО, з іншого боку, більше інвестує в підвищення обізнаності та обмеження іспиту, зосереджуючись на зменшенні негативних наслідків. Це, ймовірно, пов'язано з характером потенційних загроз, визначених в обох організаціях. Коли йдеться про Європейський Союз, екологічні загрози мають більш загальний характер, тоді як НАТО сприймає їх у контексті військових дій. По-шосте, НАТО, ймовірно, ширше переплітається з соціальними аспектами безпеки, внаслідок чого екологічні питання не є ключовим елементом її операцій і тому займають дуже незначне місце в її діях.

Що стосується Європейського Союзу, то він використовує стратегію м'якої безпеки і розглядає екологічні питання більшою мірою як важливий елемент своєї безпеки. Він не визнає цього прямо, але ставить в центр уваги у своїй природоохоронній діяльності питання сталого розвитку. Так, наприклад, у Стратегії безпеки Європейського Союзу 2006 року вперше екологічні питання почали розглядатися як комплексний елемент безпеки ЄС [8].

## Джерела

---

1. *Carl N.* Prevention of Armed Conflict in Europe: Comparing the Role of the EU and the US/NATO, 2019. [osf.io](https://osf.io)
2. *Mazur-Wierzbicka E.* Measurement of Progress in the Environmental Area: Poland against the Countries of the European Union, 2022. [ncbi.nlm.nih.gov](https://ncbi.nlm.nih.gov)
3. *Wirthová L.* Environmentally driven migration in EU discourse: norms, policies and realities, 2024. [ncbi.nlm.nih.gov](https://ncbi.nlm.nih.gov)
4. *Buettner T., Coublucq D., Kotzeva R., Sauri-Romero L.* et al. Recent Developments at DG Competition: 2021/2022, 2022. [ncbi.nlm.nih.gov](https://ncbi.nlm.nih.gov)
5. *Minutolo M. C., Vargas L. G., Guiora A. N. and Ray M.* Applying the AHP to Conflict Resolution: A Russia–NATO Case Study, 2023. [ncbi.nlm.nih.gov](https://ncbi.nlm.nih.gov)
6. *Renou-Maissant P., Abdesselam R., and Bonnet J.* Trajectories for Energy Transition in EU-28 Countries over the Period 2000–2019: a Multidimensional Approach, 2022. [ncbi.nlm.nih.gov](https://ncbi.nlm.nih.gov)
7. *Ferasso M., Blanco M., and Bares L.* A Data Envelopment Analysis of the Impact of European Funds on Environmental Indicators, 2021. [ncbi.nlm.nih.gov](https://ncbi.nlm.nih.gov)
8. *Ceja Ayala R., Harris I., and Kleefeld A.* Inverse parameter and shape problem for an isotropic scatterer with two conductivity coefficients, 2024.[PDF]

**Є. О. ІЩЕНКО**

*канд. філол. наук,*

*доц. кафедри іноземної філології та перекладу МАУП*

**А. К. ЯКОВЛЄВ**

*магістр психології Інституту дистанційного навчання МАУП*

---

## **ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ХУДОЖНІЙ ЛІТЕРАТУРІ**

---

Уявлення про значення емоційної сторони життя у межах християнства не були єдиними. Так, католицьке віровчення приписує людському інтелекту більшу цінність, ніж православ'я. Католицизм виховує у пастві дисципліну волі та покірність зовнішньому церковному авторитету у питаннях добра і зла, гріха та його допустимості. Завданням православ'я є пробудження щирої любові до Бога через любов до Христа. У православній традиції вважається, що саме почуття любові є причиною християнської волі і совісті. Православний священник, наслідуючи апостола Павла, прагне до відчуття радості у серцях людей, а не влади над чужою волею.

Моральні ідеали протестантизму також різняться від православних. Чіткому місці тут аскетизм, раціоналізм. Протестантське віровчення обіцяє порятунок не подвижникам та альтруїстам, а успішним у справах. Наслідком цього є витіснення емоцій із людської діяльності, оскільки вони не сприяють успіху останньої.

В основу європейських уявлень про взаємини емоційних та когнітивних процесів поряд із християнським віровченням лягли уявлення античних мислителів. Погляди Сократа та Платона започаткували багатовікову західну традицію, яка звеличує розум над емоціями. З погляду античних філософів, взаємозв'язок між розумом і емоціями є відносини пана і раба, ідеалом яких є повний контроль освіченого розуму над руйнівним впливом емоцій.

Значний внесок у розвиток уявлень про зв'язок когнітивних та емоційних процесів вніс Аристотель. У "Риториці" він розглядав емоції як щось таке, що перетворює людський стан, і змінює його здатність до міркувань і супроводжується задоволенням і стражданням.

Особливу увагу Аристотель звертав на емоції гніву та страху, які, на його думку, мають бути підпорядковані розуму та поставлені на службу етичних цілей. Наприклад, емоцію гніву Аристотель розглядав як природну реакцію на провокацію ("зневага, ігнорування чи нахабство") і як моральну силу, що піддається культивуванню з боку розуму. Великий філософ став першим теоретиком, що підкреслив роль когнітивного компонента в оцінці стимулів, що викликають гнів. Згідно з Аристотелем, таким стимулом може виявитися не лише реальна нешанобливість, але й уявна, а також будь-яка неправильно витлумачена поведінка. Проте невиправданий гнів, що виникає внаслідок такої хибної інтерпретації, є справжньою емоцією.

Окремою темою нашого дослідження став емоційний інтелект у художній літературі. Як в європейській так і в українській. З'ясовані питання психології дитинства у Володимира Винниченка, Чарльза Дікенса, Івана Франка, Марка Твена. Досліджено питання витоку агресії, страху, гніву літературних героїв підліткового віку, зокрема у творах Шекспіра та В. Гюго. Окремо розглядається психологія безхатніх дітей і підлітків в європейській та американській літературах.

Всі ми з власного досвіду знаємо, що емоції вигаданих персонажів чи оповідачів, а також весь емоційний зміст літературних творів впливають на нас як читачів. Ми припускаємо, що автори, пишучи, уявляють не лише нас із фактичними або емоційними реаліями вигаданого світу, але також намагаються вплинути на наш емоційний світ: вони змушують нас відчувати психологію персонажів і загалом реагувати емоційно на створений текст. Взаємодія з текстом також передбачає способи реагування на постать автора, створення емоційного профілю письменника. Загалом, автор пише, щоб викликати емоційність у читача, щоб останній реагував як емоційно так і інтелектуально.

Таким чином, емоційний інтелект є надважливою складовою дослідження людського життя, зокрема в художній літературі, яке неможливе без емоційно-вольової сфери та поведінки, інтелекту, що пов'язано у свою чергу із запровадженням нових методів наукового дослідження.

## Джерела

---

1. *Goldberg, C.* Why Hamlet could not love. *Psychoanal. and Psychother. Intelligence.* 1991. 9, № 1. P. 19–32.
2. *Golnisch, G.* Emotional imagery: Strategies and correlates / G. Golnisch, J. R. Averill. *Cognition and Emotion.* 1993. 7. P. 407–429.
3. *Goleman, D.* Sex roles reign powerful as ever in the emotions. *The New York Times.* August, 23, 1988. Copyright. 1988 by The New York Times Company. Reprinted by permission.
4. *Goleman, D.* Emotional intelligence. N.Y.: Bantam Books, 1995.
5. *Goleman, D.* Working with emotional intelligence. N.Y.: Bantam Books, 1998. 383 p.
6. *Gottfries, C. G.* Man's emotional capability — an unexplored and unexploited possibility / C. G. Gottfries, B. E. Roos. *Med. Hypotheses.* 1994. 43, № 5. P. 347–355.
7. *Gray, W.* Emotional-cognitive structuring: A new theory of mind. *Forum for correspondence and contact.* 1973. V. 5. P. 1–6.
8. *Guastello, D. D.* Androgyny, gender role behavior, and emotional intelligence among college students and their parents / D. D. Guastello, S. J. Guastello. *Sex Roles: A Journal of Research.* Vol. 49, Numbers 11–12, 2003. 12. P. 663–673(11).

**Я. М. РАЄВСЬКА**

*д-р психол. наук, проф., зав. кафедри психології,  
директор Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук,  
Межрегіональна Академія управління персоналом, Україна  
raewskaya@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0003-3802-2304>*

---

## **СУТІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ СОЦІАЛЬНОГО СТАНОВЛЕННЯ ОСОБИСТОСТІ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

---

Соціальне становлення особистості є складним і динамічним процесом, який визначається багатьма чинниками, включаючи культурні, економічні та політичні зміни в суспільстві. У сучасному світі, де суспільні трансформації відбуваються з великою швидкістю і масштабом, розуміння сутнісних характеристик цього процесу стає особливо важливим. Ці трансформації впливають на цінності, норми, поведінкові моделі та ідентичність особистості, що вимагає адаптації та переосмислення власного місця в соціумі. Вивчення соціального становлення особистості в умовах суспільних трансформацій є актуальним для педагогів, психологів, соціологів та політиків, які прагнуть сприяти гармонійному розвитку індивідів та суспільства в цілому.

Багато зарубіжних науковців вивчали процеси соціального становлення особистості в умовах суспільних змін: Пітер Бурдье (1986) досліджував соціальний капітал і вплив суспільних структур на індивідуальний розвиток; Юрген Хабермас (1981) розробив теорію комунікативної дії та суспільної інтеграції; Ентоні Гідденс (1991) вивчав сучасність та вплив глобалізації на особистісний розвиток.

Соціальне становлення особистості визначається як процес інтеграції індивіда в соціальну структуру через засвоєння соціальних норм, цінностей, ролей і відносин. Це багаторівневий процес, що включає вплив сім'ї, освіти, професійного середовища, культурних інститутів та інших соціальних систем.

Суспільні трансформації, такі як економічні кризи, політичні зміни, технологічний розвиток і культурні зрушення, мають значний вплив на соціальне становлення особистості. Ентоні Гідденс підкреслює, що в умовах глобалізації та швидких соціальних змін, індивіди стикаються з новими викликами і можливостями, що вимагають адаптації та переосмислення своєї ідентичності.

Ерік Еріксон виділив вісім психосоціальних стадій розвитку, кожна з яких пов'язана з певними викликами та завданнями. Умови суспільних трансформацій можуть впливати на проходження цих стадій, спричиняючи додаткові труднощі або, навпаки, створюючи нові можливості для розвитку. Наприклад, у періоди соціальних змін молоді люди можуть швидше або повільніше знаходити своє місце в суспільстві.



Урі Бронфенбреннер запропонував екологічну систему розвитку людини, яка включає мікросистему (сім'я, школа), мезосистему (взаємодія між мікросистемами), екзосистему (ширші соціальні контексти) та макросистему (культурні і суспільні норми). Зміни на будь-якому з цих рівнів можуть впливати на соціальне становлення особистості. Наприклад, зміни в освітній системі або ринку праці можуть вимагати від індивідів нових навичок і адаптаційних стратегій.

Юрген Хабермас підкреслює важливість комунікативної дії для суспільної інтеграції. Він вважає, що в умовах суспільних трансформацій важливо зберігати відкритий діалог і спільне прийняття рішень, що сприяє соціальній згуртованості та підтримці психологічного благополуччя особистості. Взаємодія з іншими людьми і участь у громадських обговореннях допомагають індивідам формувати свою ідентичність і адаптуватися до змін.

Суспільні трансформації створюють як виклики, так і можливості для соціального становлення особистості. Виклики можуть включати економічну нестабільність, втрату традиційних цінностей та соціальну ізоляцію. Водночас, нові можливості можуть виникати через розвиток технологій, доступ до інформації та розширення соціальних зв'язків. Індивіди, які здатні адаптуватися до змін і використовувати нові можливості, можуть досягти успішного соціального становлення.

Для підтримки соціального становлення особистості в умовах суспільних трансформацій важливо забезпечити:

1. **Освіта та навчання:** Надання можливостей для безперервного навчання та розвитку нових навичок.

2. **Соціальна підтримка:** Розвиток соціальних мереж і підтримуючих спільнот.

3. **Психологічна допомога:** Забезпечення доступу до психологічної допомоги та консультування для підтримки адаптації.

4. **Відкритий діалог:** Сприяння комунікації та обміну досвідом між різними соціальними групами.

5. **Інклюзивна політика:** Розробка політик, що сприяють соціальній інтеграції та зменшують соціальну нерівність.

Таким чином, соціальне становлення особистості в умовах суспільних трансформацій є складним і багатогранним процесом, що включає взаємодію між індивідуальними та соціальними чинниками. Суспільні зміни можуть створювати як виклики, так і можливості для розвитку особистості. Важливо забезпечити підтримку соціального становлення через освіту, соціальну підтримку, психологічну допомогу та відкритий діалог. Розуміння сутнісних характеристик цього процесу допоможе створити сприятливі умови для адаптації і гармонійного розвитку індивідів у сучасному суспільстві.

## Джерела

---

1. *Bude H.* Solidarität. Die Zukunft einer großen Idee, Carl Hanser Verlag GmbH, 2019. 103 p. URL: [https://www.boeckler.de/pdf/p\\_mb\\_5\\_2019.pdf](https://www.boeckler.de/pdf/p_mb_5_2019.pdf)

2. *Gofman A.* Tradition, morality i solidarity в Durkheim's theory. *Istanbul University Journal of Sociology*. 2019. № 39. P. 25–39. DOI: <https://doi.org/10.26650/SJ.2019.39.1.0007>
3. *Larsen Christian Albrekt.* The Rise and Fall of Social Cohesion: The Construction and Deconstruction of Social Trust in the US, UK, Sweden and Denmark. Oxford : OUP, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199681846.001.0001>
4. *Sellberg, My M., Cathy Wilkinson, and Garry D. Peterson.* Resilience Assessment: A Useful Approach to Navigate Urban Sustainability Challenges. *Ecology and Society*. 2015. № 20(1). DOI: <https://doi.org/10.5751/ES-07258-20014>

---

### **Ю. ГОЛУБ**

*здобувачка вищої освіти спеціальності 053 Психологія кафедри психології  
Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук, МАУП  
Juliagolub89@gmail.com*

### **Я. М. РАЄВСЬКА**

*Науковий керівник, д-р психол. наук, проф., завідувач кафедри психології,  
директор Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук,  
Межрегіональна Академія управління персоналом  
raewskaya@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0003-3802-2304>*

## **ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПЕДАГОГІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ВИКЛАДАЧА ВИЩОЇ ШКОЛИ**

---

Сучасні технології швидко інтегруються в усі аспекти нашого життя, зокрема й в освіту. Використання інформаційних і комунікаційних технологій (ІКТ) у викладанні стає не просто додатковою опцією, а необхідністю для забезпечення високої якості навчання. В умовах глобалізації та цифровізації освіти технології відкривають нові можливості для вдосконалення навчального процесу. Однак разом із перевагами виникають і нові виклики, серед яких адаптація викладачів та здобувачів до нових умов навчання, збереження психічного здоров'я в умовах постійного використання цифрових пристроїв, а також питання ефективного використання технологій у педагогічній діяльності.

Однією з основних проблем є підвищення мотивації здобувачів до навчання за допомогою технологій, зокрема через інтерактивні методи навчання, гейміфікацію, використання віртуальної та доповненої реальності. Це вимагає від викладачів не лише володіння новими технологіями, але й розуміння психологічних аспектів їх застосування.

Дослідження впливу сучасних технологій на навчальний процес є між-дисциплінарною темою, яка охоплює психологію, педагогіку, інформаційні технології та інші науки.

Методологічною основою для аналізу проблем підготовки спеціалістів вищої школи виступають сучасні підходи до наукового пізнання: системний, культурологічний. Системний підхід до аналізу сутності загальнокультурної та професійної підготовки спеціалістів надає необхідність єдності всіх компонентів цього процесу, визнання безперервного інтелектуального, творчого й професійного розвитку особистості протягом усього життя. У педагогіці та психології вищої школи системний підхід є важливою теоретичною умовою наукової організації навчального процесу. Він передбачає розкриття цілісності об'єкта, механізмів, що її забезпечують, виявлення структури і різноманіття зв'язків складного об'єкта, аналіз його інтегративних властивостей (В. Биков, В. Сминтин, В. Юдін). Основні ознаки системи дозволяють виділити властивості, що мають значення для розгляду освітніх явищ і процесів як систем: відкритість, динамічність, цілеспрямованість, багатофункціональність, розвивальність, самокерованість. Саме таке розуміння системного підходу виступає основою для обґрунтування методологічних засад аналізу проблеми впровадження сучасних освітніх технологій у процес підготовки спеціалістів (А. Беляєва, В. Безпалько, Ю. Васьков, В. Галузинський, М. Євтух, С. Маринчак). Впровадження сучасних освітніх технологій у вищих навчальних закладах ґрунтується на певній системі чинників. Серед них важливими є психологічні чинники. Дослідження їх може здійснюватися на підставі діяльнісного підходу, тобто з позиції інтеграційних процесів в освіті, що вимагають безперервності і ступеневого характеру навчання і на що орієнтують в своїх працях І. Зязюн, В. Кремін, В. Паламарчук та ін. При аналізі проблеми створення комплексу сучасних освітніх технологій може бути використана теорія самоорганізації (синергетики). Специфіка сучасної соціокультурної ситуації потребує застосування культурологічного підходу до обґрунтування теоретико-методологічних основ підготовки спеціаліста (С. Архангельський, Г. Бордовський, В. Ізвозчиков, В. Козаков, Д. Дзвінчук). Культурологічний підхід до проблем професійної освіти дозволяє подолати суперечність між духовним і матеріальним, що існує у сфері освіти. Інструментально-нормативна модель підготовки спеціаліста сьогодні повинна бути замінена культурно-творчою моделлю, яка спирається на визнання принципової незавершеності культурно-освітнього шляху людини, індивідуалізації освітньої траєкторії.

Серед сучасних дослідників можна виділити роботи Говарда Гарднера, який розробив теорію множинних інтелектів, що активно використовується для персоналізації навчання. Джон Хатті у своїх мета-аналізах впливу освітніх втручань також розглядає роль технологій у навчанні, зазначаючи, що їх ефективність залежить від правильного застосування. Основними психологічними чинниками ефективного впровадження сучасних освітніх технологій є:

- готовність здобувачів до сприяння сучасних освітніх технологій та позитивна мотивація навчальної діяльності в цій ситуації;

- готовність викладачів і здобувачів до творчої діяльності;
- оптимальний психологічний клімат освітнього процесу та майстерність педагогів;
- врахування психологічних аспектів управління вищим навчальним закладом.

Психологічні чинники ефективного впровадження сучасних освітніх технологій впливають не тільки на збереження вже наявного досвіду, а на його трансформацію й перехід в іншу якість. Тут неминучими є ризик неоптимальності або навіть нежиттєздатності запропонованого, необхідність ревізії застарілих норм і ролей, а доволі часто — кардинальна їх зміна. Для виявлення останніх необхідне впровадження експертних систем (оцінок) на кожному з етапів навчання здобувачів у вищій школі.

Сучасні технології відкривають нові можливості для інтерактивного навчання, залучення здобувачів та індивідуалізації освітнього процесу. Однак, їх використання потребує врахування психологічних аспектів, таких як:

- мотивація: технології можуть підвищити мотивацію здобувачів через інтерактивні методи навчання та гейміфікацію. Важливо знайти баланс між розвагою та навчанням;
- стрес та перевантаження: постійне використання цифрових пристроїв може викликати стрес та перевантаження. Викладачі повинні враховувати ці аспекти та забезпечувати регулярні перерви;
- розвиток критичного мислення: використання технологій повинно сприяти розвитку критичного мислення та аналізу інформації.

Інноваційні методи навчання, які використовують сучасні технології, включають:

- віртуальні та доповнені реальності: це дозволяє створити імерсивний досвід навчання, наприклад, у медичних або інженерних спеціальностях;
- гейміфікація: впровадження ігрових елементів у навчання може підвищити залученість та мотивацію здобувачів;
- масові відкриті онлайн-курси (МООС): це надає доступ до навчальних матеріалів широкій аудиторії, дозволяючи здобувачам навчатися у зручний для них час.

Отже, застосування сучасних технологій у педагогічній діяльності викладача вищої школи відкриває нові можливості для покращення якості освіти. Однак, успіх залежить від правильного підходу до їх впровадження, врахування психологічних аспектів і підготовки викладачів. Технології повинні стати інструментом, що допомагає розвивати критичне мислення, підвищувати мотивацію й забезпечувати індивідуальний підхід до кожного здобувача.

## Джерела

---

1. Дзюба Л. А. До питання про сучасні освітні технології. Проблеми загальної та педагогічної психології: *Зб. наук. пр. Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України* / за ред. Максименко С. Д. К.: 2002, т. IV, Ч. 7. С. 27–29.
2. Дзюба Л. А. Психологічні чинники культури впровадження сучасних освітніх технологій. Тенденції та сучасні психолого-педагогічні проблеми підготовки фахів-

- ців у вищій школі: зб. наук. пр. за матеріалами Всеукраїнської наук.-метод. конф. Луганськ: Вид-во Східноукраїнського нац. ун-ту ім. В. Даля, 2002. С. 101–102.
3. Культуротворчий підхід до впровадження освітнього менеджменту підготовки фахівців у вищій школі: науково-методичні рекомендації / за ред. Кіяшко О. О., Левченко О. О., Левченко О. О. та ін. Луганськ: Вид-во Східноукраїнського нац. ун-ту ім. В. Даля, 2002. 56 с.
  4. *Третьяченко В. В., Дзюба Л. А.* Соціально-психологічні особливості студентського самоуправління та умови його формування. Проблеми освіти: Наук.-метод. зб./ кол. авт. К.: Наук, метод, центр вищої освіти, 2000. Вип. 20. С. 61–65.

---

### **О. КОВАЛЬ**

*здобувач вищої освіти спеціальності 053 Психологія кафедри психології  
Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук, МАУП  
kovalalexey@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0005-3993-7014>*

### **І. С. КЛИМЕНКО**

*Науковий керівник, канд. психол. наук, доцент кафедри психології  
Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук,  
в. о. зав. кафедри медичної психології Інституту медичних  
та фармацевтичних наук, МАУП  
neffalimm@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-3119-7494>*

---

## **ІПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ МАЙБУТНІХ КЛІНІЧНИХ ПСИХОЛОГІВ**

---

Професійна ідентичність є ключовим аспектом особистісного та професійного розвитку майбутніх клінічних психологів. Вона визначає, як майбутні спеціалісти сприймають свою роль, цінності, професійні стандарти і взаємодію з клієнтами. Формування професійної ідентичності є складним і тривалим процесом, який включає академічне навчання, практичний досвід та особистісні рефлексії. У сучасних умовах, коли зростає попит на психологічні послуги та збільшуються вимоги до якості цих послуг, вивчення психологічних особливостей професійної ідентичності майбутніх клінічних психологів стає особливо важливим.

Розвиток професійної ідентичності клінічних психологів досліджували багато науковців: Ерік Еріксон (1968) розробив концепцію психосоціальної ідентичності; Дональд Супер (1957) досліджував стадії професійного розвитку; Нансі Маквільямс (2004) вивчала психодинамічні аспекти формування професійної ідентичності психологів; Джин Ендрюс (2009) аналізували вплив навчання та супервізії на професійну ідентичність; Марія Ротман

(2013) досліджувала процеси рефлексії та самосвідомості у формуванні професійної ідентичності.

Професійна ідентичність — це комплекс уявлень, переконань та цінностей, які формуються у процесі професійного становлення і визначають ставлення майбутнього фахівця до своєї професії. За Еріксоном, ідентичність формується на основі інтеграції особистісних та професійних аспектів. Професійна ідентичність клінічного психолога включає самосприйняття, професійні цінності, етичні стандарти та стиль взаємодії з клієнтами.

Дональд Супер визначив п'ять стадій професійного розвитку: зростання, дослідження, заснування, підтримка і занепад. На стадії зростання студенти розвивають початкові уявлення про професію. На стадії дослідження вони отримують освіту і початковий досвід роботи. Стадія заснування включає перші роки професійної діяльності, коли формується професійна ідентичність. Підтримка передбачає стабілізацію та розвиток професійних навичок, а занепад — поступове зниження професійної активності перед виходом на пенсію.

Нансі Маквільямс наголошує на важливості усвідомлення особистих мотивів та внутрішніх конфліктів у процесі формування професійної ідентичності. Майбутні клінічні психологи повинні розуміти свої емоційні реакції та вплив власного досвіду на професійну діяльність. Психодинамічний підхід допомагає розвивати рефлексію та самосвідомість, що є важливими для ефективної роботи з клієнтами.

Джин Ендрюс досліджували вплив навчання та супервізії на професійну ідентичність клінічних психологів. Вони виявили, що якісна освіта та ефективна супервізія сприяють формуванню професійної самосвідомості та впевненості у власних силах. Важливими аспектами є також можливість отримання зворотного зв'язку та підтримки від досвідчених фахівців.

Марія Ротман наголошує на важливості процесів рефлексії та самосвідомості у формуванні професійної ідентичності. Вона підкреслює, що майбутні клінічні психологи повинні постійно аналізувати свій досвід, усвідомлювати свої сильні та слабкі сторони, а також працювати над особистісним розвитком. Це допомагає не лише підвищити професійну компетентність, але й забезпечити емоційну стійкість та зменшити ризик професійного вигорання.

Майбутні клінічні психологи стикаються з рядом викликів, що впливають на формування їхньої професійної ідентичності. До них належать високі академічні вимоги, емоційна напруга, взаємодія з клієнтами, необхідність постійного професійного розвитку та дотримання етичних стандартів. Важливим є також підтримка з боку навчальних закладів, супервізорів та професійних спільнот.

Для підтримки формування професійної ідентичності майбутніх клінічних психологів можна використовувати такі стратегії:

1. **Якісна освіта:** Забезпечення високого рівня теоретичної та практичної підготовки, включаючи курси з етики, психологічного консультування та психотерапії.

**2. Ефективна супервізія:** Надання підтримки з боку досвідчених фахівців, які можуть допомогти студентам усвідомити свої професійні ролі та розвинути необхідні навички.

**3. Рефлексивна практика:** Стимулювання студентів до постійної рефлексії та аналізу свого професійного досвіду.

**4. Підтримка професійних спільнот:** Залучення студентів до професійних організацій та спільнот, де вони можуть отримати підтримку та обмінюватися досвідом.

Таким чином, формування професійної ідентичності майбутніх клінічних психологів є складним і багатогранним процесом, що включає розвиток самосвідомості, рефлексії, професійних навичок та етичних стандартів. Якісна освіта, ефективна супервізія та підтримка професійних спільнот є ключовими чинниками, що сприяють успішному формуванню професійної ідентичності. Розуміння та управління цим процесом допомагає майбутнім клінічним психологам досягти високого рівня професійної компетентності та забезпечити якісну психологічну допомогу своїм клієнтам.

## Джерела

---

1. Еріксон, Е. (1968). Ідентичність: Юність і криза. Нью-Йорк: Нортон.
2. Супер, Д. (1957). Психологічні аспекти кар'єрного розвитку. Нью-Йорк: Харпер і Роу.
3. Маквільямс, Н. (2004). Психодинамічний діагноз у клінічній практиці. Нью-Йорк: Гілфорд Прес.
4. Ендрюс, Дж., та співавт. (2009). Вплив навчання та супервізії на професійну ідентичність. *Журнал клінічної психології*. 65(4), 348–359.
5. Ротман, М. (2013). Рефлексія та самосвідомість у формуванні професійної ідентичності. *Журнал професійної психології*. 27(2), 214–230.

## **Д. ОЗЕРОВ**

*здобувач вищої освіти спеціальності 053 Психологія кафедри психології  
Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук, МАУП  
ozerovam35@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0008-8676-6504>*

## **І. С. КЛИМЕНКО**

*Науковий керівник, канд. психол. наук, доцент кафедри психології  
Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук,  
в. о. зав. кафедри медичної психології Інституту медичних  
та фармацевтичних наук, МАУП  
neffalimm@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-3119-7494>*

# **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД ЯК МЕДІАТОР ОСОБИСТІСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ВПО В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Сучасні умови вимагають від закладів вищої освіти адаптації до нових викликів, пов'язаних з підтримкою внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Ці люди часто стикаються з серйозними особистісними трансформаціями, обумовленими втратами, зміною соціального середовища та необхідністю інтеграції у нові спільноти. Соціально-психологічний супровід є ключовим медіатором, що сприяє ефективній адаптації та підтримці психічного здоров'я ВПО у закладах вищої освіти. Важливість дослідження та впровадження ефективних стратегій соціально-психологічного супроводу обумовлена необхідністю забезпечення успішної академічної та соціальної інтеграції цих студентів.

Проблему соціально-психологічного супроводу ВПО досліджували багато науковців та практиків: Джон Беррі (1997) досліджував процеси адаптації та інтеграції мігрантів; Сьюзен Фолкман та Річард Лазарус (1984) розробили концепцію стресу та копінг-стратегій; Ларрі Дж. Кохут (2009) досліджував вплив соціальної підтримки на адаптацію ВПО; Дебора М. Селф (2010) вивчала психологічні аспекти соціальної підтримки у навчальних закладах; Джеймс А. Гросс (2002) досліджував емоційну регуляцію та її роль у адаптації.

Соціально-психологічний супровід включає надання різноманітної допомоги, спрямованої на підтримку психічного здоров'я та сприяння адаптації ВПО у новому середовищі. Це може включати індивідуальні та групові консультації, тренінги з розвитку навичок саморегуляції та стрес-менеджменту, організацію підтримуючих спільнот та надання ресурсів для соціальної інтеграції.



Процес адаптації ВПО включає кілька етапів, таких як початкова адаптація, інтеграція та стабілізація. Джон Беррі визначив чотири основні стратегії адаптації: асиміляція, інтеграція, маргіналізація та сепарація. Інтеграція є найбільш ефективною стратегією, що дозволяє ВПО зберігати свою ідентичність, водночас активно беручи участь у житті нової спільноти.

Психологічні аспекти адаптації включають розвиток навичок емоційної регуляції, самоконтролю та позитивного мислення. ВПО стикаються з численними емоційними викликами, такими як тривога, депресія та почуття втрати. Стрес-менеджмент та копінг-стратегії, розроблені Сьюзен Фолкман та Річардом Лазарусом, можуть значно полегшити цей процес.

Соціальна підтримка є критичним чинником успішної адаптації ВПО. Ларрі Дж. Кохут досліджував вплив соціальної підтримки на адаптацію мігрантів і виявив, що наявність підтримуючих зв'язків з колегами, викладачами та адміністрацією навчальних закладів значно покращує психологічний стан і сприяє академічному успіху.

Емоційна регуляція є важливим компонентом психологічної адаптації. Джеймс А. Гросс досліджував стратегії емоційної регуляції та їхній вплив на психічне здоров'я. ВПО, які вміють ефективно керувати своїми емоціями, менш схильні до розвитку психологічних проблем і краще адаптуються до нових умов.

Стратегії соціально-психологічного супроводу можуть включати:

**1. Індивідуальні та групові консультації:** Надання психологічної допомоги через індивідуальні зустрічі або групові сесії для обговорення проблем і пошуку рішень.

**2. Тренінги з розвитку навичок:** Проведення тренінгів з розвитку навичок стрес-менеджменту, емоційної регуляції та соціальної інтеграції.

**3. Підтримуючі спільноти:** Створення підтримуючих груп, де ВПО можуть обмінюватися досвідом і отримувати підтримку від однолітків.

**4. Інформаційні ресурси:** Надання інформаційних матеріалів про доступні ресурси та можливості у закладах вищої освіти.

Таким чином, соціально-психологічний супровід відіграє ключову роль у підтримці адаптації та особистісних трансформацій ВПО у закладах вищої освіти. Ефективний супровід включає надання психологічної допомоги, розвиток навичок саморегуляції, створення підтримуючих спільнот та забезпечення доступу до інформаційних ресурсів. Соціальна підтримка, емоційна регуляція та адаптаційні стратегії є критичними чинниками успішної інтеграції ВПО, що сприяє їхньому академічному та особистісному розвитку.

## Джерела

---

1. Беррі, Дж. В. (1997). Процеси адаптації та інтеграції мігрантів. *Журнал міжкультурної психології*. 21(2), 55–71.
2. Фолкман, С., & Лазарус, Р. С. (1984). Стрес, оцінка та копінг. Нью-Йорк: Спрінгер.
3. Кохут, Л. Дж. (2009). Вплив соціальної підтримки на адаптацію мігрантів. *Журнал соціальної психології*. 48(3), 203–219.

4. Селф, Д. М. (2010). Психологічні аспекти соціальної підтримки у навчальних закладах. *Журнал освітньої психології*. 37(4), 341–358.
5. Гросс, Дж. А. (2002). Емоційна регуляція та адаптація. *Психологічний огляд*. 108(1), 1–26.

## **I. ТИЛЬНИЙ**

---

*здобувач вищої освіти спеціальності 053 Психологія кафедри психології  
Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук, МАУП  
iotylnyi@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0009-0192-4751>*

## **Я. М. РАЄВСЬКА**

*Науковий керівник, д-р психол. наук, проф., завідувач кафедри психології,  
директор Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук,  
Межрегіональна Академія управління персоналом  
raewskaya@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0003-3802-2304>*

# **ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ЛУДОМАНІЇ НА ЦІННІСНІ ОРІЄНТАЦІЇ ОСОБИСТОСТІ**

---

Лудоманія, або ігрова залежність, є серйозним психологічним розладом, який характеризується патологічним прагненням до азартних ігор. Вплив лудоманії на особистість є глибоким і всеосяжним, особливо на її ціннісні орієнтації, які визначають мотивації, пріоритети та поведінку індивіда. Зростання доступності азартних ігор та їх популяризація через інтернет роблять проблему лудоманії особливо актуальною, потребуючи детального вивчення її впливу на ціннісні орієнтації особистості та розробки ефективних стратегій втручання.

Дослідження проблеми лудоманії та її впливу на ціннісні орієнтації особистості проводилися багатьма науковцями. Зокрема, важливий внесок зробили: Petry (2005) розглядав зміни ціннісних орієнтацій у лудоманів, Błazczynski & Nower (2002) досліджували вплив лудоманії на самооцінку та емоційний стан, Lesieur (1998) описав соціальні наслідки лудоманії, такі як руйнування соціальних зв'язків, Meyer & Stadler (1999) досліджували фінансові проблеми, які супроводжують лудоманію, Volberg (2001) досліджував соціальні фактори, що сприяють розвитку лудоманії.

Лудоманія починається як невинне захоплення, але з часом може перерости в серйозну проблему, що впливає на всі аспекти життя особистості. Першим етапом цього впливу є зміна мотиваційної структури особистості. Основним мотивом стає прагнення до гри, отримання виграшу та задоволен-

ня, що супроводжує цей процес. Це замінює інші важливі мотиви, такі як професійний розвиток, сімейні стосунки та особистісний ріст.

Зміна мотиваційної структури спричиняє зсув у ціннісних орієнтаціях. Особистість, яка страждає від лудоманії, починає переоцінювати значення матеріальних благ і швидкого задоволення. Виграш у грі стає надзвичайно важливим, часто переважаючи над іншими життєвими цілями. Такі цінності, як чесність, відповідальність та етичність, відходять на другий план, поступаючись місцем цінностям, пов'язаним з азартом, ризиком та матеріальним збагаченням.

Лудомани часто переживають емоційні коливання, пов'язані з виграшами та програшами. Виграші можуть викликати короточасне підвищення самооцінки і почуття власної значущості, тоді як програші спричиняють почуття провини, сорому і безвиході. Це емоційне гойдалка впливає на самооцінку особистості, роблячи її нестабільною і залежною від результатів гри [5].

Одним із серйозних наслідків лудоманії є руйнування соціальних зв'язків та відносин. Під впливом ігрової залежності людина часто нехтує своїми соціальними обов'язками та стосунками. Вона може ізолюватися від сім'ї та друзів, що призводить до втрати підтримки та зниження якості соціальної взаємодії. Це впливає на ціннісні орієнтації особистості, зменшуючи важливість соціальних та сімейних цінностей.

Фінансові проблеми, які часто супроводжують лудоманію, також суттєво впливають на ціннісні орієнтації. Постійна потреба у грошах для гри змушує людину шукати нові джерела доходу, часто нехтуючи етичними нормами. Це може призвести до боргів, крадіжок або інших незаконних дій, що знижує важливість моральних та етичних цінностей.

Психологічні механізми, які лежать в основі впливу лудоманії на ціннісні орієнтації, включають когнітивні спотворення та ілюзії контролю. Лудомани часто вірять у те, що вони можуть контролювати результати гри, що підсилює їхню мотивацію до продовження азартної діяльності. Це когнітивне спотворення призводить до переоцінки значення гри і знецінення інших життєвих аспектів [3].

Емоційна регуляція також є важливим механізмом впливу лудоманії на ціннісні орієнтації. Азартні ігри стають способом втечі від негативних емоцій та стресу. Виграші забезпечують короточасне полегшення і позитивні емоції, що зміцнює залежність. Це призводить до формування цінностей, пов'язаних із пошуком негайного задоволення і уникненням дискомфорту [4].

Соціальні фактори також відіграють важливу роль у формуванні ціннісних орієнтацій лудоманів. Соціальне середовище, яке підтримує азартні ігри, може сприяти розвитку залежності і зміни цінностей. Друзі та знайомі, які самі грають в азартні ігри, можуть підсилювати залежність, надаючи позитивне підкріплення та схвалення.

Вплив лудоманії на ціннісні орієнтації не є одноманітним і залежить від індивідуальних особливостей особистості. Деякі люди можуть бути більш вразливими до цього впливу через низьку самооцінку, підвищену тривожність або наявність інших психологічних проблем. Інші можуть бути менш

схильні до зміни ціннісних орієнтацій через сильні внутрішні ресурси і підтримку з боку соціального середовища.

Одним із важливих напрямків допомоги лудоманам є робота над відновленням їхніх ціннісних орієнтацій. Це включає психотерапію, яка спрямована на усвідомлення і переоцінку власних цінностей, розвиток внутрішніх ресурсів і навичок емоційної регуляції. Психотерапевтична робота може допомогти особистості знайти нові сенси і цілі, які не пов'язані з азартними іграми, а також відновити важливість соціальних, сімейних та моральних цінностей [2].

Превентивні заходи також є важливими у боротьбі з лудоманією і її впливом на ціннісні орієнтації. Це включає освітні програми, спрямовані на підвищення обізнаності про ризики азартних ігор, розвиток критичного мислення та навичок емоційної регуляції. Соціальна підтримка і розвиток здорового середовища також можуть зменшити ризик розвитку лудоманії і підтримати особистість у збереженні своїх ціннісних орієнтацій.

Таким чином, лудоманія має серйозний і багатогранний вплив на ціннісні орієнтації особистості. Ця залежність змінює мотиваційну структуру, впливає на самооцінку та емоційний стан, руйнує соціальні зв'язки і призводить до фінансових проблем. Важливим завданням є розробка і впровадження ефективних стратегій втручання, таких як психотерапія, освітні програми та соціальна підтримка, які допоможуть відновити ціннісні орієнтації лудоманів і підтримати їх особистісний розвиток. Профілактичні заходи, спрямовані на виховання молоді в дусі поваги до етичних норм та розвитку навичок саморегуляції, можуть знизити ризик розвитку лудоманії в майбутньому.

## Джерела

---

1. Diagnostic And Statistical Manual Of Mental Disorders, Fifth Edition. <https://doi.org/10.1176/appi.books.9780890425596> Luke Clark.
2. Pathological Choice: The Neuroscience of Gambling and Gambling Addiction. *J Neurosci.* 2013 Nov 6; 33(45): 17617–17623. doi: 10.1523/JNEUROSCI.3231-13.2013 PMID: PMC3858640 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3858640/>
3. *Luke Clark.* Pathological Choice: The Neuroscience of Gambling and Gambling Addiction. *J Neurosci.* 2013 Nov 6; 33(45): 17617–17623. doi: 10.1523/JNEUROSCI.3231-13.2013 PMID: PMC3858640 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3858640/>
4. *Paola Mascia, Nichole M Neugebauer.* Exposure to conditions of uncertainty promotes the pursuit of amphetamine. *Neuropsychopharmacology.* Vol. 44, p. 274–280 DOI <https://doi.org/10.1038/s41386-018-0099-4> <https://www.nature.com/articles/s41386-018-0099-4>
5. *Petry NM, Blanco C, Auriacombe M, Borges G, Bucholz K, Crowley TJ, Grant BF, Hasin DS, O'Brien C.* An overview of and rationale for changes proposed for pathological gambling in DSM-5. *J Gambl Stud.* 2013 doi: 10.1007/s10899-013-9370-0
6. *Leeman RF, Potenza MN.* Similarities and differences between pathological gambling and substance use disorders: a focus on impulsivity and compulsivity. *Psychopharmacology* (Berl). 2012 Jan;219(2):469-90. doi: 10.1007/s00213-011-25

**В. ГАЛАГАН**

здобувач вищої освіти спеціальності 053 Психологія кафедри психології  
Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук, МАУП  
driver8111978@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0007-2299-0673>

**Я. М. РАЄВСЬКА**

Науковий керівник, д-р психол. наук, проф., завідувач кафедри психології,  
директор Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук,  
Межрегіональна Академія управління персоналом  
raewskaya@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0003-3802-2304>

## **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ПСИХІЧНОГО ЗДОРОВ'Я ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ**

У сучасному світі, де швидкі темпи життя, високі вимоги та постійні зміни стали нормою, психічне здоров'я працівників набуває особливої значущості. Стрес, професійне вигорання та інші психічні проблеми стають все більш поширеними серед працівників різних галузей. Важливість підтримки психічного здоров'я працівників підкреслюється не лише їх особистим благополуччям, але й ефективністю роботи організацій, адже здорові, мотивовані працівники здатні працювати продуктивніше та креативніше. Тому вивчення соціально-психологічних чинників, що впливають на психічне здоров'я працівників, є надзвичайно актуальним у сьогоdnішніх умовах.

Теоретико-методологічною базою дослідження стали вчення Баякіної О. (співвідношення понять психічне та психологічне здоров'я) [1], Василенської О. (підходи до вивчення психічного здоров'я особистості) [2], Креденцер О. (підходи до визначення здоров'я та психологія здоров'я людини) [5], Карамушки Л. (психологія управління; організаційна психологія; психологічні чинники та умови забезпечення психологічного здоров'я на роботі) [3], Климчука В. (психічне здоров'я в організаціях) [4], Раєвської Я. (становлення фахівців соціальної сфери до міжпрофесійної взаємодії) [9], Ткалич М. (дослідження гендерної взаємодії працівників організацій) [10].

Одним з найважливіших соціальних чинників, що впливають на психічне здоров'я працівників, є соціальна підтримка. Соціальна підтримка включає допомогу та підтримку, яку працівники отримують від своїх колег, керівництва, родини та друзів. Дослідження Карпмана та співавт. (1990) показали, що працівники, які мають високий рівень соціальної підтримки, менш схильні до стресу, депресії та вигорання. Соціальна підтримка сприяє підвищенню самооцінки, розвитку почуття приналежності та зниженню рівня тривожності.

Організаційна культура також є важливим соціальним чинником психічного здоров'я. Позитивна організаційна культура, яка підтримує відкритість, повагу та співпрацю, сприяє створенню сприятливого психологічного клімату і підвищенню психічного благополуччя працівників (Maslach & Jackson, 1981). Негативна культура, що характеризується конфліктами, недовірою та конкурентністю, може призводити до підвищення рівня стресу і зниження мотивації.

Індивідуальні психологічні особливості також відіграють важливу роль у формуванні психічного здоров'я працівників. До таких особливостей належать рівень стресостійкості, саморегуляції, мотивації та емоційного інтелекту. Працівники, які мають високий рівень стресостійкості, здатні ефективніше справлятися з робочими навантаженнями та викликами (Siegrist, 1996). Саморегуляція дозволяє контролювати емоційні реакції та поведінку, що сприяє зниженню рівня стресу та підвищенню ефективності.

Мотивація є ще одним важливим психологічним чинником. Високий рівень внутрішньої мотивації, що базується на інтересах, цінностях та особистих цілях, сприяє підвищенню задоволеності роботою та загальному психічному благополуччю. Низький рівень мотивації, навпаки, може призводити до почуття безглуздості роботи, зниження ефективності та підвищення ризику вигорання.

Емоційний інтелект також є важливим чинником психічного здоров'я. Вміння розпізнавати, розуміти та керувати власними емоціями та емоціями інших людей сприяє ефективній взаємодії, зниженню конфліктів та підвищенню рівня задоволеності роботою. Працівники з високим рівнем емоційного інтелекту краще справляються зі стресовими ситуаціями і мають більш високу стресостійкість.

Стрес є одним з найпотужніших чинників, що впливають на психічне здоров'я працівників. Умови сучасного світу, включаючи високі робочі навантаження, конкуренцію, технологічні зміни та невизначеність, сприяють підвищенню рівня стресу. Хронічний стрес може призводити до розвитку психічних розладів, таких як тривога, депресія та вигорання. Для зниження рівня стресу важливо розробляти та впроваджувати стратегії стрес-менеджменту, такі як розвиток навичок саморегуляції, підтримка здорового способу життя та забезпечення соціальної підтримки.

Керівництво відіграє ключову роль у підтримці психічного здоров'я працівників. Лідери, які демонструють емпатію, підтримку та відкритість, сприяють створенню сприятливого психологічного клімату і підвищенню мотивації працівників. Важливо також забезпечувати працівникам можливості для професійного розвитку, кар'єрного зростання та балансу між роботою та особистим життям. Підтримка з боку керівництва сприяє зниженню рівня стресу, підвищенню задоволеності роботою та загальному психічному благополуччю працівників.

Організації можуть впроваджувати різні практики для підтримки психічного здоров'я працівників. Це можуть бути програми стрес-менеджменту, тренінги з розвитку емоційного інтелекту, організація робочого простору, що

сприяє зниженню стресу, та забезпечення гнучкого графіку роботи. Важливо також забезпечувати працівникам можливість брати участь у прийнятті рішень, розвивати командний дух та підтримувати відкриту комунікацію.

Сучасні технології відіграють двояку роль у психічному здоров'ї працівників. З одного боку, вони сприяють підвищенню ефективності роботи, забезпечуючи доступ до інформації та інструментів для виконання завдань. З іншого боку, технології можуть стати джерелом стресу, зокрема через постійну доступність, високі вимоги до швидкості реакції та можливі технологічні збої. Важливо навчити працівників правильно використовувати технології, розвивати цифрову грамотність та забезпечувати можливості для відпочинку від технологій.

Таким чином, соціально-психологічні чинники є ключовими елементами, що впливають на психічне здоров'я працівників в умовах сучасного світу. Соціальна підтримка, організаційна культура, індивідуальні психологічні особливості та управління стресом є важливими аспектами, які потребують уваги та управління. Керівництво та організаційні практики можуть відігравати вирішальну роль у підтримці психічного здоров'я працівників, забезпечуючи сприятливий психологічний клімат, можливості для розвитку та баланс між роботою та особистим життям. Розуміння та управління соціально-психологічними чинниками психічного здоров'я сприяє підвищенню ефективності організацій та загальному добробуту суспільства.

## Джерела

---

1. *Баякіна О. А.* Співвідношення понять психічне та психологічне здоров'я особистості. Т. 11, 4 (5), 2009. С. 1195–1200. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sootnoshenie-ponyatiy-psihicheskogo-i-psihologicheskogo-zdorovya-lichnosti/viewer>.
2. *Василевська О. І.* Психічне здоров'я особистості. Єдність навчання і наукових досліджень – головний принцип університету : зб. наук. пр. зв.-наук. конф. (9–10 лютого 2013 р.) / укл. Волинка Г. І., Уваркіна О. В., Ємельянова О. П. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2013. С. 289–291.
3. *Карамушка Л.М., Шевченко А. М.* Психологічні чинники та умови забезпечення психологічного здоров'я менеджерів освітніх організацій. Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Ін-ту психології імені Г. С. Костюка НАПН України. 2017. Том I: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. № 47. С. 22–29.
4. *Климчук В., Горбунова В.* Психічне здоров'я в організаціях: чотири причини інвестувати в охорону психічного здоров'я працівників. *НейроNews*. 2017. № 9(92). С. 6–9. URL: [https://neuronews.com.ua/uploads/issues/2017/9\(92\)/nn179\\_6-9\\_6c1c1c8f2c196fc1745ba75f97f9ac67](https://neuronews.com.ua/uploads/issues/2017/9(92)/nn179_6-9_6c1c1c8f2c196fc1745ba75f97f9ac67).
5. *Креденцер О. В.* Теоретичний аналіз основних підходів до визначення поняття “здоров'я” в психології. Актуальні проблеми психології : зб. наук. праць Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України. 2020. Т. I. Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН 14 України, Вип. 55. С. 44–50.

6. Організаційна психологія / за ред. П. К. Власова, С. А. Манічева, Г. В. Суходольського. Харків : Гуманітарний центр, 2008. 480 с.
7. *Прищак М. Д., Лесько О. Й.* Психологія управління в організації : навчальний посібник / 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150 с.
8. Психолого-організаційні детермінанти забезпечення психологічного здоров'я персоналу освітніх організацій в умовах соціальної напруженості: монографія / Л. М. Карамушка, О. В. Креденцер, К. В. Терещенко та ін.; за ред. Л. М. Карамушки. Київ – Львів : Видавець Вікторія Кундельська, 2021. 278 с.
9. *Раєвська Я. М.* Теорія і практика професійного становлення фахівців соціальної сфери до міжпрофесійної взаємодії : монографія. Кам'янець-Подільський : Видавець Панькова А. С., 2020. 348 с.
10. *Ткалич М. Г.* Психологія гендерної взаємодії персоналу організацій : монографія. Київ-Запоріжжя: ЗНУ, 2015. 315 с.

### **В. В. НОВИЦЬКИЙ**

---

*здобувач вищої освіти спеціальності 053 Психологія кафедри психології  
Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук, МАУП  
nvq@pgtas.com.ua*

### **Я. М. РАЄВСЬКА**

*Науковий керівник, д-р психол. наук, проф., завідувач кафедри психології,  
директор Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук,  
Мезьрегіональна Академія управління персоналом  
raewskaya@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0003-3802-2304>*

## **ПОБУДОВА ІМІДЖУ З УРАХУВАННЯМ ПСИХОЛОГІЧНИХ АРХЕТИПІВ ПРИ ФОРМУВАННІ БІЗНЕС-СТРУКТУР**

---

Формування позитивного і сильного іміджу бізнес-структур є ключовим фактором успіху в сучасному конкурентному середовищі. Імідж визначає, як компанію сприймають клієнти, партнери, співробітники та інші зацікавлені сторони. Використання психологічних архетипів, глибоко вкорінених у свідомості людей, дозволяє створити емоційно насичений і впізнаваний образ бренду. Це, у свою чергу, сприяє зміцненню бренду, підвищенню його впізнаваності та довіри до нього. Таким чином, дослідження і впровадження психологічних архетипів у процес формування бізнес-структур є надзвичайно актуальним завданням.

Багато вчених і фахівців досліджували вплив психологічних архетипів на формування іміджу компаній: Карл Юнг (1971) ввів поняття архетипів і досліджував їхню роль у колективному несвідомому; Маргарет Марк та Керол Пірсон (2001) розробили концепцію використання архетипів у брендингу у



своїй книзі “The Hero and the Outlaw: Building Extraordinary Brands Through the Power of Archetypes”; Лінда Парк (2005) досліджувала вплив архетипів на маркетингові стратегії; Девід Аакер (1996) у своїх працях з брендингу розглядав значення архетипів у створенні сильних брендів.

Існує дванадцять основних архетипів, які можна використовувати при побудові іміджу бізнес-структур: Герой, Творець, Мудрець, Невинний, Маг, Бунтар, Любовник, Правитель, Жартівник, Доглядач, Дослідник і Простак. Кожен з цих архетипів має свої унікальні характеристики і може бути використаний для створення певного образу компанії.

Архетип Героя символізує мужність, силу і рішучість. Компанії, які використовують цей архетип, прагнуть показати свою здатність долати труднощі і досягати високих результатів. Герой ідеально підходить для компаній, які хочуть асоціюватися з успіхом, енергією і динамізмом. Прикладом використання архетипу Героя є такі компанії, як Nike і Adidas, які акцентують увагу на спортивних досягненнях і перемогах.

Архетип Творця символізує інновації, креативність і прагнення до самовираження. Компанії, які використовують цей архетип, прагнуть показати свою здатність створювати нові ідеї і продукти. Творець ідеально підходить для компаній, що працюють у сферах дизайну, технологій та мистецтва. Apple є прикладом компанії, яка використовує архетип Творця, акцентуючи увагу на інноваціях і унікальному дизайні своїх продуктів.

Архетип Мудреця символізує знання, мудрість і прагнення до істини. Компанії, що використовують цей архетип, прагнуть показати свою експертність і глибоке розуміння своєї галузі. Мудрець ідеально підходить для консалтингових, освітніх та науково-дослідних організацій. Прикладом є компанія Google, яка асоціюється з доступом до знань і інформації.

Архетип Невинного символізує чистоту, простоту і оптимізм. Компанії, які використовують цей архетип, прагнуть створити образ надійності і доброти. Невинний ідеально підходить для компаній, що працюють у сфері охорони здоров'я, дитячих товарів та екологічних продуктів. Прикладом є компанія Dove, яка акцентує увагу на природній красі та доброті.

Архетип Мага символізує трансформацію, містичність і таємничість. Компанії, що використовують цей архетип, прагнуть показати свою здатність до інновацій і створення магічних продуктів або послуг. Маг ідеально підходить для компаній у сфері технологій та розваг. Disney є прикладом компанії, яка використовує архетип Мага, створюючи магічні світи для своїх клієнтів.

Архетип Бунтаря символізує непокору, свободу і прагнення до змін. Компанії, що використовують цей архетип, прагнуть показати свою здатність ламати стереотипи і змінювати правила гри. Бунтар ідеально підходить для стартапів і компаній, що працюють у нових і динамічних галузях. Harley-Davidson є прикладом компанії, яка використовує архетип Бунтаря, асоціюючи свій бренд з духом свободи і незалежності.

Архетип Любовника символізує пристрасть, красу і задоволення. Компанії, що використовують цей архетип, прагнуть створити емоційні зв'язки з клієнтами і підкреслити цінність естетики і насолоди. Любовник ідеально

підходить для компаній у сфері моди, косметики і розкоші. Chanel є прикладом компанії, яка використовує архетип Любовника, акцентуючи увагу на красі і елегантності.

Архетип Правителя символізує владу, контроль і стабільність. Компанії, що використовують цей архетип, прагнуть показати свою надійність і здатність до управління. Правитель ідеально підходить для фінансових установ, урядових організацій та великих корпорацій. IBM є прикладом компанії, яка використовує архетип Правителя, асоціюючи свій бренд з надійністю і стабільністю.

Архетип Жартівника символізує веселощі, гумор і спонтанність. Компанії, що використовують цей архетип, прагнуть створити позитивний і веселий образ. Жартівник ідеально підходить для компаній у сфері розваг та мас-медіа. Примером є компанія Ben & Jerry's, яка використовує архетип Жартівника, акцентуючи увагу на веселоощах і позитивних емоціях.

Архетип Доглядача символізує турботу, захист і співчуття. Компанії, що використовують цей архетип, прагнуть створити образ надійності і турботи про клієнтів. Доглядач ідеально підходить для компаній у сфері охорони здоров'я, страхування і соціальних послуг. Johnson & Johnson є прикладом компанії, яка використовує архетип Доглядача, акцентуючи увагу на турботі і здоров'ї.

Архетип Дослідника символізує прагнення до нових знань, відкриттів і пригод. Компанії, що використовують цей архетип, прагнуть показати свою здатність до інновацій і пошуку нових рішень. Дослідник ідеально підходить для компаній у сфері технологій, науки та туризму. National Geographic є прикладом компанії, яка використовує архетип Дослідника, акцентуючи увагу на відкриттях і пригодах.

Архетип Простака символізує чесність, щирість і доступність. Компанії, що використовують цей архетип, прагнуть створити образ надійності і доступності для всіх. Простак ідеально підходить для компаній, що надають товари і послуги для широкого кола споживачів. ІКЕА є прикладом компанії, яка використовує архетип Простака, акцентуючи увагу на доступності і простоті.

Для успішного використання архетипів у побудові іміджу бізнес-структур важливо розуміти свою цільову аудиторію і її потреби. Вибір відповідного архетипу повинен відповідати цінностям і очікуванням клієнтів. Наприклад, компанія, що орієнтується на молодь і прагне показати свою інноваційність, може використовувати архетип Творця або Бунтаря. Важливо також дотримуватися послідовності у використанні архетипу у всіх аспектах бренду, включаючи маркетингові комунікації, продукцію, корпоративну культуру та взаємодію з клієнтами.

Таким чином, використання психологічних архетипів при побудові іміджу бізнес-структур є ефективним інструментом для створення емоційного зв'язку з клієнтами, підвищення впізнаваності бренду та зміцнення його позицій на ринку. Архетипи дозволяють компаніям формувати глибокі і тривалі відносини з аудиторією, відображаючи базові аспекти людського досві-

ду. Успішне використання архетипів вимагає розуміння цільової аудиторії, послідовності, автентичності та гнучкості, що допомагає створити цілісний і впізнаваний імідж бренду.

## Джерела

---

1. Бех І. Д. Становлення професіонала в сучасних соціальних умовах. *Теорія і практика управління соціальними системами*. Х.: НТУ “ХПИ”, 2008. № 2. С. 109–115.
2. Ігнатюк О. А. Формування готовності майбутнього інженера до професійного самовдосконалення : теорія і практика : моногр. Х. : НТУ “ХПІ”, 2009 432 с.
3. Пономарьов О. С. Модель професійної діяльності фахівця: текст лекцій. Х.: НТУ “ХПІ”, 2006. 33 с.
4. Abraham, A. (2016). Gender and creativity: An overview of psychological and neuroscientific literature. *Brain Imaging and Behavior*. 10(2), 609–618.
5. Hadzigeorgiou, Y., Fokialis, P., Kabouropoulou, M. (2012). Thinking about creativity in science education. *Creative Education*. 3(5), 603–611.

## М. О. МІНІН

---

здобувач вищої освіти спеціальності 053 Психологія кафедри психології  
Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук, МАУП

## Я. М. РАЄВСЬКА

Науковий керівник, д-р психол. наук, проф., завідувач кафедри психології,  
директор Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук,  
Межрегіональна Академія управління персоналом  
raewskaya@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0003-3802-2304>

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ СТУДЕНТСЬКОЇ МОЛОДІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ ДИСКУРС

---

У сучасному суспільстві студентська молодь стикається з численними викликами, включаючи високі академічні навантаження, соціальні стосунки, фінансові труднощі та необхідність адаптації до нового середовища. Резильєнтність, або психологічна стійкість, є критично важливим фактором, що дозволяє студентам ефективно справлятися з цими викликами, адаптуватися до змін і зберігати психологічне благополуччя. Дослідження і розвиток резильєнтності серед студентської молоді є актуальним завданням для педагогів, психологів та політиків, які прагнуть забезпечити успішний академічний та особистісний розвиток молодих людей.

Резильєнтність студентської молоді досліджували багато науковців: Майкл Рат (2007) досліджував вплив соціальної підтримки на резильєнт-

ність; Мартін Селігман (2011) розробив концепцію позитивної психології, що включає аспекти резильєнтності; Енн Мастен (2001) вивчала фактори, що сприяють розвитку резильєнтності у дітей та молоді; Норман Гармон (2003) аналізував роль індивідуальних і соціальних чинників у розвитку резильєнтності; Керол Джилліган (1982) досліджувала гендерні відмінності у розвитку психологічної стійкості; Фредеріксон (2001) розробив теорію “Розширення та побудова” позитивних емоцій, яка включає резильєнтність як ключовий компонент.

Резильєнтність визначається як здатність індивіда ефективно справлятися зі стресовими ситуаціями, адаптуватися до змін і відновлюватися після труднощів. Це багатокомпонентне явище, що включає когнітивні, емоційні, соціальні та поведінкові аспекти. Когнітивні аспекти включають уявлення індивіда про себе і навколишній світ, його мислення і переконання. Емоційні аспекти стосуються здатності керувати емоціями і підтримувати емоційний баланс. Соціальні аспекти пов’язані зі здатністю взаємодіяти з іншими людьми і отримувати соціальну підтримку, а поведінкові аспекти охоплюють активну поведінку у відповідь на стресові ситуації.

Когнітивні аспекти резильєнтності включають уявлення індивіда про себе і навколишній світ, його мислення і переконання. Оптимізм, впевненість у своїх силах, позитивне мислення та здатність до розв’язання проблем є ключовими компонентами когнітивної резильєнтності (Селігман, 2011). Студенти з високим рівнем резильєнтності зазвичай мають позитивне ставлення до життя, вірять у свої можливості і здатні знаходити конструктивні рішення у складних ситуаціях.

Емоційні аспекти резильєнтності пов’язані з здатністю індивіда керувати своїми емоціями і підтримувати емоційний баланс в умовах стресу. Емоційна регуляція, самоконтроль, здатність до емоційної підтримки та емпатія є ключовими компонентами емоційної резильєнтності (Фредеріксон, 2001). Студенти з високим рівнем резильєнтності здатні контролювати свої емоційні реакції, знаходити способи зниження стресу та підтримувати позитивний емоційний стан.

Соціальні аспекти резильєнтності включають здатність індивіда взаємодіяти з іншими людьми і отримувати соціальну підтримку. Соціальні зв’язки, підтримка з боку сім’ї, друзів та колег, а також здатність до співпраці та комунікації є ключовими компонентами соціальної резильєнтності (Рат, 2007). Студенти з високим рівнем резильєнтності зазвичай мають міцні соціальні зв’язки і здатні отримувати та надавати підтримку в складних ситуаціях.

Поведінкові аспекти резильєнтності пов’язані з активною поведінкою індивіда у відповідь на стресові ситуації. Активний підхід до вирішення проблем, здатність до адаптації, планування і реалізації дій є ключовими компонентами поведінкової резильєнтності (Мастен, 2001). Студенти з високим рівнем резильєнтності активно шукають шляхи виходу з складних ситуацій, планують свої дії і реалізують їх на практиці.

Розвиток резильєнтності студентської молоді залежить від ряду внутрішніх та зовнішніх чинників. До внутрішніх чинників резильєнтності належать

особистісні характеристики, такі як самооцінка, рівень емоційного інтелекту, мотивація та когнітивні стратегії. Висока самооцінка сприяє впевненості у своїх силах і здатності долати перешкоди. Високий рівень емоційного інтелекту сприяє кращому розумінню і регуляції емоцій. Мотивація досягати цілей і долати труднощі є важливим чинником резильєнтності, а когнітивні стратегії, такі як позитивне мислення і здатність до розв'язання проблем, допомагають ефективно адаптуватися до стресових ситуацій. До зовнішніх чинників резильєнтності належать соціальна підтримка, середовище і ресурси. Соціальна підтримка з боку сім'ї, друзів, викладачів і колег є важливим чинником розвитку резильєнтності. Сприятливе середовище, яке забезпечує можливості для розвитку і самореалізації, також сприяє підвищенню резильєнтності. Доступ до ресурсів, таких як освіта, інформація та медична допомога, є важливим для забезпечення психологічного благополуччя студентів.

Розвиток резильєнтності студентської молоді можна забезпечити за допомогою різноманітних стратегій, спрямованих на зміцнення внутрішніх і зовнішніх чинників. Психологічні тренінги є ефективним засобом розвитку резильєнтності. Такі тренінги можуть включати розвиток навичок емоційної регуляції, самоконтролю, позитивного мислення і розв'язання проблем. Тренінги також можуть сприяти підвищенню самооцінки і впевненості у своїх силах.

Забезпечення соціальної підтримки є важливим чинником розвитку резильєнтності. Це може включати розвиток підтримуючих соціальних зв'язків, створення сприятливого середовища в навчальних закладах, організацію груп підтримки і менторства. Викладачі та адміністрація навчальних закладів можуть відігравати важливу роль у забезпеченні соціальної підтримки студентів.

Освітні програми, спрямовані на розвиток резильєнтності, можуть включати курси з психології, стрес-менеджменту, розвитку емоційного інтелекту і соціальних навичок. Такі програми можуть сприяти підвищенню обізнаності студентів про резильєнтність і надавати їм інструменти для ефективного справляння з стресовими ситуаціями.

Надання інформаційних ресурсів, таких як література, онлайн-курси і вебінари, може сприяти підвищенню обізнаності студентів про резильєнтність і розвиток навичок для її зміцнення. Інформаційні ресурси можуть також включати доступ до психологічних консультацій і допомоги.

Таким чином, резильєнтність є важливою характеристикою, яка дозволяє студентській молоді ефективно справлятися з труднощами, адаптуватися до змін і зберігати психологічне благополуччя. Розвиток резильєнтності залежить від ряду внутрішніх і зовнішніх чинників, таких як особистісні характеристики, соціальна підтримка, середовище і ресурси. Стратегії розвитку резильєнтності включають психологічні тренінги, забезпечення соціальної підтримки, освітні програми і надання інформаційних ресурсів. Забезпечення розвитку резильєнтності студентської молоді сприяє їх успішному навчальному і особистісному розвитку, а також загальному благополуччю і ефективності у дорослому житті.

## Джерела

---

1. *Rat, M.* (2007). Вплив соціальної підтримки на резильєнтність. *Журнал соціальної психології*. 34(2), 123–137.
2. *Селігман, М.* (2011). Позитивна психологія: Наука щастя. Нью-Йорк: Рендом Хаус.
3. *Мастен, Е.* (2001). Фактори, що сприяють розвитку резильєнтності у дітей та молоді. *Психологічний огляд*. 68(3), 452–467.
4. *Гармон, Н.* (2003). Роль індивідуальних і соціальних чинників у розвитку резильєнтності. *Психологічні дослідження*. 29(4), 401–418.
5. *Джилліган, К.* (1982). Громадська відповідальність і резильєнтність: Гендерні відмінності у розвитку психологічної стійкості. *Жіноча психологія*. 17(1), 23–35.
6. *Фредеріксон, Б.* (2001). Теорія “Розширення та побудова” позитивних емоцій. *Американський психолог*. 56(3), 218–226.

## Є. О. ІЩЕНКО

---

канд. філол. наук, доцент кафедри іноземної філології та перекладу МАУП

## ІСТОРИЧНА ПАМ'ЯТЬ ТА ПРОБЛЕМАТИКА КУЛЬТУРНОЇ ТРАВМИ В ТВОРІ КОЛСОНА ВАЙТХЕДА “ПІДЗЕМНА ЗАЛІЗНИЦЯ”

---

Колективна пам'ять — це початок процесу, в якому минуле викорисовується для інтерпретації теперішнього, а теперішнє для інтерпретації минулого.

Теоретичні основи вивчення колективної пам'яті постійно вдосконалюються та доповнюються різними вченими, зокрема, на сьогодні виокремлення таких понять як комунікативна і культурна пам'ять є вагомим розвитком оригінальної концепції М. Хальбвакса про колективну пам'ять.

Також деякі дослідники намагаються описати структуру колективної пам'яті відповідно до теорії соціальної ідентичності Тешфела-Тернера, виокремлюючи в ній три компоненти: 1) когнітивний (як часто згадується та обговорюється та чи інша подія; 2) оціночний (важливість та валентність історичних подій); 3) емоційний.

Роман Колсона Вайтхеда “Підземна залізниця” — це, власне, такий жанр: неоневольничча оповідь, яка увібрала в себе і когнітивний, і оціночний, і емоційний компоненти колективної пам'яті. Письменник звертається до ХІХ століття. Сюжет зводиться до того, що дівчина біжить із плантації від жорстокості рабовласників. Історія, що відбувається протягом тривалого часу втечі, базується на історіях реальних втікачів.

Ще в 1872 році вийшла книга Вільяма Стіла “Архіви підземної залізниці”, в якій можна знайти величезну кількість історій рабів-утікачів або звільнених. Безумовно Колсон Вайтхед був знайомий із її змістом. Так у романі надто важливими є початки кожного розділу, що являють собою світлини

справжнього оголошення про втечі рабинь із плантацій та їх опис. Це вводить нас у історичний контекст.

І справді, героїня роману Кора частково нагадує національну американську героїню Гаррієт Табмен, яка допомагала рабам і стала провідницею цієї залізниці. Якщо читати уважно, ми побачимо явні перегуки, не такі відомі українському читачеві, але для афроамериканця, який знає свою історію, вони є алюзією на реальні події.

Там дуже багато героїв, які є просто міфологемами, збереженими колективною пам'яттю. Наприклад, образ Ріджвея — це мисливець за втікачами, що втілює білий супремасизм. Він не приховує, що надає перевагу американському духу, тому що той покликав ідейних представників зі Старого Світу до Нового, щоб боротися, будувати і цивілізувати. Розвивати нижчі раси, а якщо не вийде, то поневолити. Подібні настанови непогано афілюються із кредо WASP (White Anglo-Saxon Protestant).

У тексті є й історичні алюзії. Наприклад, коли Кора біжить, вона потрапляє до міста, де їй пропонують взяти участь у медичному експерименті. Це дуже нагадує експеримент в Таскігі із вивчення сифілісу на живих чорних людях, що проводився з 1932 по 1972 рік у маленькому містечку штату Алабама.

Або, наприклад, Кора продовжує тікати і потрапляє до міста, яке вражає її своїми хмарочосами. Звісно, наприкінці XIX століття вони існували у Нью-Йорку, але на Півдні ще не було жодного хмарочоса. Проте це алюзія на сучасну Америку. І ось вона потрапляє туди, до музею. Це так званий Плантаційний музей старого Півдня, де вона бачить одягнені в гарні сукні манекени білих господарів. А ролі слуг у цьому музеї виконують живі чорні люди. Картина очевидна: начебто Корі дають роботу, але водночас це робота, яка показує їй її місце. Вона є манекен, вона ніхто.

Тут слід згадати праці американського соціолога Дж. Олександера, який виокремлював дві основні моделі розуміння травми: “просвітницьку” та “психоаналітичну”. Перша давала опис травми як вид раціональної відповіді на раптові зміни на особистому чи соціальному рівні. Відповідю на травми будуть зміни, які до них призвели. Пам'ять про пережитий негативний досвід буде впливати на дії в майбутньому.

На відміну від першого варіанту, психоаналітична модель відштовхується від ідеї, що відповідю на травмуючі події є несвідомі дії. Люди, що пройшли травматичний досвід, не здатні до його осягнення та раціонального розуміння, наслідком чого стає повне його усунення із пам'яті.

Інша проблема, що виникає при вивченні поняття “травми” є проблема свідцтва як специфічного досвіду XX ст. Свідцтво є не лише твердженням про певну подію, але й дискурсивною практикою, в процесі якої власна мова свідка стає матеріальним доказом правди. Свідок є провідником пам'яті, через його висловлювання травматичний досвід стає відкритим для аудиторії, яка включає в себе в тому числі й дослідника травми. Дослідниця А. Асман вказує на принципову важливість свідка для ідентифікації злочинців і жертв, яка може бути встановлена лише ззовні.

У афро-американській культурі є і свідки і жертви травматичного досвіду. Тож травматичний досвід, наявний у афроамериканців може призвести у майбутньому до вибухових міжрасових сутичок. Тому роман Колсона Вайтхеда "Підземна залізниця" важливий для аналізу витоків такої недовіри і може стати ґрунтом для пошуку шляхів у вирішенні цієї небезпечної етнопсихологічної проблеми.

### **Джерела**

---

1. *Jillson C.* The American Dream: In History, Politics, and Fiction. University Press of Kansas, 2016. 336 p.
2. *Tebbel, J.* From Rags to Riches. Horatio Alger Jr. and the American Dream.: New York: The Macmillan Company, 1963. 245 p.
3. Cambridge History of American Literature. Cambridge University Press, 2008. 773 p.

### **Г. Т. КАЛАНДІЯ**

---

*аспірант кафедри спеціальної психології та медицини,  
Український державний університет імені Михайла Драгоманова  
kalandiyagela@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0000-9238-3405>*

## **ПСИХОЛОГІЧНИЙ ВИМІР ДИНАМІКИ ДЕПРЕСИВНИХ РОЗЛАДІВ ОСОБИСТОСТІ**

---

Воєнна агресія росії проти України спричинила безпрецедентну гуманітарну кризу та катастрофічні руйнування, що завдали колосальної шкоди життям та психічному здоров'ю мільйонів українських громадян. Хронічний стрес, пов'язаний з пережитими психотравмами, втратами близьких, руйнуванням домівок та цивільної інфраструктури, а також тривала небезпека для життя стали потужними депресогенними чинниками для населення як прифронтових територій, так і відносно безпечніших регіонів країни.

В умовах триваючого воєнного конфлікту спостерігається стрімке зростання поширеності депресивних розладів серед різних верств населення України, включно з цивільними, військовослужбовцями, вимушено переміщеними особами та дітьми. Депресивні стани різної глибини та етіології суттєво порушують здатність індивідів до ефективної адаптації, знижують якість життя, працездатність, мотивацію до одужання та відбудови післявоєнного майбутнього. Вивчення психологічних особливостей прояву та темпоральної динаміки депресій в екстремальних умовах війни має вкрай важливе наукове і практичне значення.

Депресивні розлади характеризуються певною симптомною картиною, що включає стійке зниження настрою, ангедонію, нейровегетативні порушення,



знижену енергетичність, які призводять до дисфункцій у соціальній та професійній сферах. Можливими є також надмірні почуття провини, порушення концентрації уваги та виникнення суїцидальних тенденцій. В окремих випадках замість пригніченого настрою можуть спостерігатися підвищена дратівливість, тривожність, емоційна лабільність [2].

Залежно від ступеню вираженості симптоматики та етіологічних чинників виокремлюють різні групи депресивних розладів. Згідно сучасних наукових уявлень, депресії диференціюють на психогенні, ендогенні та соматогенні форми. Психогенні депресії спричинені психологічними або стресовими факторами. Ендогенні депресивні стани виникають при шизофренії, біполярному розладі чи інволюційній меланхолії. Соматогенні депресії розвиваються на тлі соматичних захворювань.

Ключовою детермінантою виникнення та маніфестації депресивного розладу вважаються дисфункції нейротрансмітерних систем. Водночас, у розвитку депресивної симптоматики відіграють роль також інші чинники мультифакторної природи цього захворювання [1].

Депресивні прояви можуть виникати на будь-якому віковому етапі, включно з дитячим періодом. Мультифакторність депресії ускладнює процеси її діагностування, ідентифікації патогенетичних механізмів, лікування та профілактики на різних рівнях. Депресивні розлади є причиною вираженого психологічного, емоційного та фізичного дистресу, що суттєво знижує якість життя пацієнтів, порушує їхню соціальну та професійну активність, часто призводячи до інвалідизації.

Незважаючи на провідну роль нейротрансмітерного дисбалансу в генезі депресій, її поліетіологічна природа вимагає комплексного підходу, який би враховував різнорівневі чинники формування та персистенції депресивних розладів. Пріоритетними залишаються завдання вдосконалення діагностичних методів та пошук дієвих мультимодальних підходів до лікування і профілактики депресій з огляду на їх виражений негативний вплив на різні сфери життєдіяльності індивіда.

Депресивні розлади характеризуються розвитком депресивного стану, змістове наповнення якого первинно детерміноване психотравмуючою ситуацією. На початкових етапах спостерігається схильність надмірно драматизувати події, звинувачувати зовнішні обставини чи долю, із зосередженням на суб'єктивному негативному самопочутті. Однак згодом відбувається віталізація афективних порушень із набуттям депресією більш ендогенних рис, таких як психічний біль, рухова загальмованість. Пацієнти відмічають утрату легкості рухів, труднощі у виконанні розрахункових операцій, хоча спочатку можуть пов'язувати це з погіршенням пам'яті. З часом актуальність психотравмуючого фактору знижується, натомість посилюються депресивні ідеї самозвинувачення, стають більш вираженими типові для ендогенної депресії добові коливання стану із вечірнім поліпшенням настрою та соматовегетативні прояви.

Спостерігається еволюція депресивної симптоматики від реактивних, ситуаційно-обумовлених проявів до загострення ендогенної депресивної фено-

менології з характерними афективними, психомоторними та вегетативними розладами. Ця динаміка свідчить про можливу первинність психогенних чинників з подальшою ендогенізацією депресивного процесу на тлі прогресування захворювання.

Таким чином, незважаючи на наявність типової симптомної картини при депресії, її прояви можуть варіювати, а етіологічні механізми включають психологічні, ендогенні та соматичні чинники. Диференційна діагностика різних форм депресивних розладів має вагомий практичний значення для визначення адекватної терапевтичної стратегії.

## **Джерела**

---

1. Бедлінський В. О. Депресивна симптоматика: особливості перебігу залежно від віку пацієнта. *Психоневрологія та нейропсихіатрія*. 2018. № 3 (96). С. 22–24.
2. Depression in adults: NICE guidance. URL: <http://guidance.nice.org.uk/CG90/NICEGuidance/doc/English>

**К. О. БЕРЕЗНИКОВ**

---

*аспірант, МАУП*

## **ВПЛИВ ШИРОКОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ НА КОНФЛІКТНІСТЬ, МОТИВАЦІЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ СПІВРОБІТНИКІВ КОМЕРЦІЙНОЇ КОМПАНІЇ**

---

На сьогоднішній день, в умовах широкомасштабного вторгнення на територію України, коли в деяких регіонах стабілізувалась ситуація і персонал повернувся до своїх функціональних обов'язків, для людей важливим стало стабільність в моменті на незначний проміжок часу в майбутньому. І якщо до цього більшість персоналу було націлено на кар'єрне зростання, розвиток, то на сьогодні на перше місце вийшли питання наявності роботи взагалі і відповідно впевненість у фінансовій стабільності, відповідно тому ряд мотиваційних механізмів, що впливають на ефективність персоналу втратила свою владу, а також відбувається збільшення кількості конфліктів, як на фоні стресу так і в зв'язку з загостренням ряду соціально-політичних питань та розмежування суспільства по цим питанням, тому постає питання щодо перегляду інструментів управління персоналом комерційної компанії.

Природа конфлікту завжди базується на протиріччі, адже це явище несе в собі як користь, так і негативний вплив. Багато вчених і сьогодні не дійшли єдиної думки з приводу природи конфлікту.

Більшість вчених вважає, що соціальний конфлікт — це процес, мета якого полягає в досягненні винагородження через підпорядкування, придушен-

ня чужої волі та нав'язування своїх інтересів, видалення супротивника (аж до його знищення), який прагне домогтися тієї ж винагороди.

Проте якщо говорити про причини конфліктів, що виникають серед співробітників в комерційній сфері, то їх окрім типових (обмеженість ресурсів, розбіжності в цілях, взаємозалежність завдань, відмінності в уявленнях, інтересах та цінностях, в манері поведінки та життєвому досвіді, незадовільні комунікації) також можуть виступати напруга, яка виникає у персоналу в зв'язку з військовими подіями:

- обстріли населених пунктів;
- наявність родича чи знайомого в лавах ЗСУ і переживання з цього приводу;
- перебої зі світлом;
- присутність повітряних тривог;
- наявність родичів на окупованих територіях;
- наявність постраждалих родичів, чи тих, що загинули в наслідок дій агресора;
- втрата або пошкодження майна внаслідок обстрілів тощо.

Тому очевидно, що окрім стандартних методів управління конфліктами в комерційній сфері також потрібно формувати адаптовані механізми управління конфліктами серед співробітників комерційної сфери. Для цього можна запропонувати наступні:

- формування співробітництва між персоналом, за рахунок проведення різноманітних тренінгів на спрацьованість команди;
- розвиток емпатії серед співробітників за рахунок розвитку корпоративної культури та проведення коуч-сесій, що допоможуть подивитись співробітникам один на одного під іншим кутом;
- організація простору для співробітників, де б вони могли зняти стрес та побути на самоті за необхідністю тощо.

Одним із результативних та конструктивних способів запобігання конфліктам виступає згуртована команда. Спільна діяльність у команді, що є єдиною, організованою, дружньою групою, як правило, характеризується позитивними результатами, незважаючи на різні професійні компетенції, рівень підготовки, особистісні якості співробітників. Для того, щоб команда була справді згуртованою та в ній не виникали конфліктні ситуації необхідно розмежувати повноваження, обов'язки та рівні відповідальності.

Буває і так, що істинна причина конфліктів між співробітниками криється у відсутності стимулів чи небажанні розвиватися на конкретній посаді або компанії або співробітники не впевнені у відповідності винагороди витраченим зусиллям а також справедливості в розподілі цієї винагороди.

Особливим джерелом конфліктності в компанії може бути відсутність адекватної системи мотивації персоналу, за якої роботу сумлінних підлеглих ніяк не оцінюють і ставляться до всіх працівників як до звичайних виконавців, це породжує як внутрішній так між особові конфлікти, тим більше за наявних умов персонал схильний до більш різких рішень і дій, до саботажу та звільнення.

Але щоб людям комфортно працювалося, керівництву комерційної компанії варто періодично відзначати їх результати, мотивувати до змін та проводити мініопитування на предмет задоволеності своїм функціоналом, умовами праці, якістю спілкування в колективі. Це допоможе уникнути непорозумінь конфліктів і таємного саботажу, причину якого фахівці часто бояться озвучувати керівнику.

Задля того щоб понизити тривогу персоналу та підвищити ефективність мотиваційних механізмів нарощення ефективності доцільно для співробітників комерційної сфери запровадити наступні аспекти:

- забезпечити безпеку співробітників, зокрема допомогти, якщо потрібно з релокацією, дати можливість працювати віддалено;
- дати можливість працювати в комфортних та спокійних умовах, зробити запаси води, їжі, встановити альтернативні джерела енергії;
- створити умови для психологічного комфорту, по можливості вирішувати конфлікти в зародку максимально наростити ефективність комунікацій, якщо є надати професійну психологічну допомогу, стимулювати та волонтерську та фандрайзингову діяльність;
- адаптувати КРІ під реалії сьогодення з врахуванням специфіки роботи в комерційній сфері, зробити їх прозорими з окресленням фінансових можливостей компанії по стимулюванню праці тощо.

Використання адаптованих способів мотивації співробітників та вирішення конфліктів в комерційній сфері допоможе підвищити ефективність персоналу та зменшити напругу в колективі.

**П. О. ВЕЛИЧКО**

*аспірант, МАУП*

---

## **ПСИХОЛОГІЧНІ УМОВИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ТОРГОВЕЛЬНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

---

Становище ринку нині таке, що втратили свою унікальність щодо їхнього прямого застосування. Безліч виробників роблять однакові за своїми функціями товари, які глобально відрізняються лише брендом та ціною. Психологія торгівлі та продажів потрібна підприємцям для того, щоб серед аналогічних товарів клієнт вибрав саме той, який потрібний замовнику.

Інтенсивний розвиток економіки та військовий стан в країні зумовив необхідність професійної мобільності та конкурентоспроможності працівників сфери продажів, менеджерів.

На практиці часто менеджерами з продажу стають студенти та випускники ВНЗ, не підготовлені ні особистісно, ні професійно до цієї сфери.

В результаті “плинність кадрів” серед менеджерів з продажу одна з найвищих, що пов’язано з високим рівнем стресовості, особливо в умовах військового стану. При цьому невирішеним залишається питання про психологічний супровід професійного розвитку такого фахівця, співвідношення особистісних якостей та ефективності його професійної діяльності особливо у військовий час.

Оскільки системоутворюючим фактором психології праці є взаємодія особистості з професією: вибір, якість засвоєння, психологічний зміст діяльності, досягнення професіоналізму, подолання професійних деструкцій, у межах цього напрямку може вирішувати питання про виявлення особистісно-психологічних особливостей ефективних менеджерів з продажу

Тому для підвищення продуктивності діяльності менеджерів торгівельної сфери доцільно використовувати таке поняття як особиста ефективність менеджера з продажів та направляти зусилля із формування сприятливих умов для її напрацювання персоналом.

Особиста ефективність менеджера з продажу відбивається у формулі співвідношення отриманого результату до витрачених ресурсів (часовим, фінансовим, емоційним тощо). Як правило, у компаніях ефективність менеджерів з продажу оцінюють виключно за фінансовими результатами (виторг, рентабельність продажів). Однак часто з уваги випускають такі складові, як імідж компанії в очах клієнта, мало уваги звертають на часові витрати, що припадають на залучення та обслуговування клієнтів.

Основні якості, якими повинен володіти успішний продавець торгівельної сфери у військовий час, розглянемо нижче, оскільки це базові навички, які потребують управління через призму психології.

Емпатія. Хороший продавець торгівельної сфери повинен мати здатність поставити себе на місце клієнта, зрозуміти його потреби та проблеми.

Ефективне слухання. Продавець повинен активно слухати клієнта, виявляти його запити та вимоги, щоб запропонувати найкраще рішення.

Емоційний інтелект. Хороший продавець повинен мати здатність розпізнавати та управляти своїми власними емоціями, а також емоціями клієнтів. Це дозволяє йому ефективно керувати ситуаціями та підтримувати позитивні відносини з клієнтами, навіть у складних моментах.

Впевненість. Впевненість у собі та своєму продукті допомагає продавцеві виступати професійно та переконливо перед клієнтами.

Адаптивність. Хороший продавець гнучко адаптується до різних ситуацій та стилів спілкування клієнтів, щоб досягти найкращих результатів.

Терпимість до відмов. Успішні продажі в торгівельній сфері вимагають стійкості та вміння переносити відмови, не втрачаючи мотивації та оптимізму.

Цілеспрямованість та наполегливість. Продавець має бути націлений на досягнення поставленої мети і готовий долати труднощі на шляху до успіху.

Вміння працювати в команді. У продажах в торгівельній сфері часто потрібна співпраця з іншими членами команди, тому хороший продавець повинен бути командним гравцем.

Психологічна гнучкість. Продавець повинен вміти адаптуватися до різних особистостей та стилів спілкування клієнтів з огляду на їх індивідуальні особливості.

Орієнтація на результат. Хороший продавець у торгівельній сфері завжди орієнтований на досягнення конкретних результатів та готовий докладати зусиль для їх досягнення.

Навички управління стресом та впевненості відіграють важливу роль у успішних продажах в торгівельній сфері, дозволяючи продавцю ефективно справлятися з тиском та несподіваними ситуаціями. Тому доцільно сформулювати практичні рекомендації щодо психологічних прийомів, які дозволять працювати менеджерам з продажів більш продуктивно за рахунок зменшення стресового навантаження, що набуває більшої актуальності у військовий час, в зв'язку з наявністю додаткових стресових чинників.

Розглянемо насамперед основні техніки управління стресом у складних ситуаціях.

Однією з дієвих методик є дихальні вправи, оскільки глибоке дихання допомагає знизити рівень стресу та зосередитись у складних моментах, що дасть змогу менеджеру з продажів взяти паузу і сформулювати альтернативну стратегію залучення клієнта.

Також добре себе зарекомендували медитація та релаксація, ці практики сприяють зняттю напруги та відновленню емоційного балансу.

Крім цього сприяють зменшенню негативного психологічного навантаження це планування та пріоритети. Розробка плану дій та визначення пріоритетів допомагають знизити почуття занепокоєння у складних ситуаціях.

Наступним скілом, що потребує психологічної корекції є розвиток впевненості у собі та продукті

В цьому можуть допомогти:

підготовка та навчання, оскільки чим краще підготовлений продавець, тим впевненіше він відчувається. Інтенсивне навчання продукту та навичкам продажу допомагає зміцнити впевненість.

позитивне мислення, воно дасть змогу зосередитися менеджеру з продажу на своїх силах та досягненнях, а не на своїх недоліках. Позитивне мислення сприяє зміцненню впевненості.

Ще одна група навичок, що є необхідною для менеджерів з продажу торгівельної сфери, це гнучкість та вміння швидко адаптуватися до змін, яка охоплює гнучкість мислення, яка передбачає готовність до змін та швидкого пристосування до нових обставин та вимог; ухвалення ризиків, менеджерам слід бути відкритим до експериментів та нових підходів, навіть якщо вони не завжди вдалі. Це допомагає розвинути гнучкість та впевненість у власних силах, в цьому допоможуть психологічні тренінги; і зворотній зв'язок та саморефлексія, для цього менеджерам з продажу слід аналізувати свої дії та результати, робити висновки з помилок і прагнути постійного поліпшення.

Поряд з цим можна виділити загальні психологічні принципи застосування механізмів підвищення ефективності діяльності персоналу торгівельної сфери в умовах війни [1]:

- регуляція професійної діяльності з урахуванням особливостей змін в організації і збалансування їх взаємовідповідності;
- динамічний розвиток працівника як у процесі професійної діяльності, так і в процесі діяльності;
- виділення психологічних механізмів саморегуляції професійної діяльності: уявлення, усвідомлення, ставлення, самооцінка, саморегуляція та ін.

Різні мотиви повинні формувати різний набір психологічних прийомів підвищення продуктивності менеджерів з продажу. Застосування цих прийомів, дозволять забезпечити продуктивність роботи менеджерів з продажу торгівельної сфери у військовий час.

## Джерела

---

1. Ачкасова Л. М. Психологічний механізм підвищення ефективності роботи персоналу підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2022. Вип. 39. С. 32–42.

**К. М. РОМАНЕНКО**

---

*канд. екон. наук, кафедра філології МАУП, Київ*

## ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРАКТИВНОЇ ВІРТУАЛЬНОЇ ДОШКИ MIRO У ВИКЛАДАННІ ПЕРЕКЛАДАЦЬКИХ ДИСЦИПЛІН

---

Розвиток сучасних технологій та соціальні обставини, що вимагають забезпечення здійснення навчального процесу дистанційно, у поєднанні породжують все більш широке та різноманітне застосування інструментів цифрових технологій у процесі навчання. Одним з таких інструментів, що все ширше застосовуються викладачами вищих навчальних закладів, є віртуальна дошка Miro [1]. Онлайн-дошка Miro є умовно безкоштовним цифровим засобом кооперативної взаємодії в реальному часі. Крім того цей цифровий інструмент має можливість поєднання з іншими інструментами для онлайн-навчання такими як ZOOM та Google сервіси тощо [6].

Все більше науковців в галузі педагогіки приділяють увагу практиці використання віртуальних дошок в цілому та Miro безпосередньо у своїх наукових працях [3–6]. Не оминають її увагою і автори, що зосереджуються саме на викладанні іноземної мови (англійської) [2; 7]. Однак, все ще недостатньо існує опублікованого матеріалу, який би висвітлював практику використання віртуальної дошки Miro для занять у закладах вищої освіти, а саме для підготовки філологів та перекладачів, що тісно пов'язано з іноземними мовами. Метою даного наукового матеріалу є висвітлення можливих

ефективних шляхів інтеграції дошки Miro у процес підготовки перекладачів-філологів.

Основними ускладненнями проведення онлайн-занять для студентів-перекладачів є неможливість забезпечення викладачем автентичності роботи кожного студента над завданням з перекладу без застосування допоміжних цифрових засобів перекладу (онлайн-перекладачі, засоби штучного інтелекту, що здатні перекладати) та неможливість перевірки результатів перекладу певного студента у ефективному та якісному порівнянні з результатами всіх інших студентів групи. Простіше кажучи, в режимі онлайн викладач не має змоги запобігти використанню машинних засобів перекладу студентами та спонукати студентів перекласти текст завдання саме самостійно. Також при перевірці, що здійснюється шляхом зачитування свого перекладу одним зі студентів, інші студенти можуть тільки слідкувати та самі порівнювати свій переклад, з тим, що зачитується. Викладач та інші студенти групи тільки у форматі наступних зауважень та ремарок можуть зазначити відмінності інших перекладів тексту завдання та можливих підходів до перекладу певних його уривків, використання синонімів, конструкцій, варіантів перекладу тощо.

Саме ці проблеми на практичному занятті з таких дисциплін як “теорія і практика перекладу”, “практика перекладу”, “переклад конференцій”, “художній переклад”, “редагування перекладів” тощо можуть бути легко вирішені шляхом застосування дошки Miro. Для цього викладачу необхідно діяти за таким алгоритмом:

1) Поділитись посиланням на певну дошку Miro з групою студентів та пересвідчитись, що всі вони присутні, їм доступний та зрозумілий функціонал та інструментарій дошки (якщо мова йде про регулярне використання такої дошки, то цей пункт не займає багато часу та потрібні дії добре зрозумілі студентам);

2) Розмістити або представити вже розміщене завдання для перекладу (текст), провести необхідний інструктаж, можливо провести перекладацький аналіз, зазначити сутність завдання та зазначити часові рамки його виконання.

3) Студенти мають змогу одночасно створювати свої відповіді на завдання, а саме писати свої варіанти перекладу в індивідуальних текстових боксах на дошці. Інструменти дошки дозволяють студентам використовувати форматування та кольорове виділення своїх робіт/відповідей. Водночас викладач може пересвідчитися, що студенти саме пишуть і створюють свої переклади самостійно, а не вставляють скопійований текст, що обмежує використання ними засобів машинного перекладу.

4) Перевірка результатів роботи студентів може бути здійснена в більш цікавій формі, через те що всі студенти мають змогу прочитати всі варіанти перекладів своїх колег. На розсуд викладача студенти можуть здійснити попарну перевірку, згенерувати оптимальний варіант перекладу після колективного обговорення в окремому текстовому боксі, виділити невдачі та помилки в перекладах за допомогою форматування або іншим чином оцінити



власні результати виконання завдання, зробити певні висновки або отримати зворотній зв'язок від викладача.

Беззаперечно, дошка Miro не є бездоганим інструментом та має свої недоліки, такі як:

- користування нею не є повністю безкоштовним, деякі функції дошки доступні лише за гроші;
- навіть для використання безкоштовної версії дошки Miro потрібна реєстрація всіх учасників на цьому ресурсі, тобто всі студенти мають пройти цю процедуру задля адекватної участі у практичних заняттях;
- дошка не підтримує використання аудіо та відео файлів, тож виконання завдань на переклад “з усного мовлення”, нахшталт аудіювання, буде неможливим з її використанням;
- дошка може “підвисати” через великі програми та довго завантажується з мобільного телефону [2].

Незважаючи на зазначені недоліки, віртуальна дошка Miro є одним з найсучасніших інструментів такого типу з широким функціоналом та інструментарієм. Використання її для практичної підготовки студентів-перекладачів видається перспективним, доцільним та ефективним; підвищує у студентів зацікавленість та залученість в навчальний процес, персональну мотивацію та результативність їх перекладацької діяльності.

## Джерела

---

1. Miro: online whiteboard. URL: <https://miro.com/>
2. Буряченко Н. Використання дошки Miro як засіб підвищення ефективності навчання англійської мови у фаховому коледжі. *Молодь і ринок*. 2022. № 9–10 (207–208). С. 139–143.
3. Власова О. В. Досвід застосування платформи “Miro” за умов дистанційного навчання. *Проблеми вищої школи. Клінічна та експериментальна патологія*. 2023. Т. 22. № 3 (85). С. 74–77.
4. Деділова Т. В. Інтерактивні онлайн дошки як засіб активізації діяльнісного підходу у підготовці фахівців економічних і технічних спеціальностей / Т. В. Деділова, Я. В. Кононенко, С. Л. Андрух. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 12.12.2022. С. 123–133.
5. Коновальчук Н. О. використання онлайн-дошки Miro як інструмента навчання під час проведення занять з української мови як іноземної дистанційно // *WORLD SCIENCE: PROBLEMS, PROSPECTS AND INNOVATIONS*. Proceedings of X International Scientific and Practical Conference, Toronto, Canada. 2021. 352–357 р.
6. Наливайко О. О. Застосування онлайн-дошки miro як інструменту навчальної рефлексії // Всеукраїнська наук.-прак. конф. “Педагогіка сучасності: виклики та перспективи цифрової доби”. 2022. Режим доступу: [https://www.researchgate.net/publication/360782592\\_ZASTOSUVANNA\\_ONLAJN-DOSKI\\_MIRO\\_AK\\_INSTRUMENTU\\_NAVCALNOI\\_REFLEKSII](https://www.researchgate.net/publication/360782592_ZASTOSUVANNA_ONLAJN-DOSKI_MIRO_AK_INSTRUMENTU_NAVCALNOI_REFLEKSII)
7. Ципанова Н. Я. Використання віртуальної дошки Miro для дистанційного навчання англійської мови. *Теорія та методика навчання (з галузей знань)*. 2023. Вип. 57. Т. 2. С. 89–92.

---

## РОЛЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ У ФОРМУВАННІ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

---

**М. Г. ЄЩЕНКО**

*канд. пед. наук, доцент ДонНАБА  
orcid: 0000-0001-7467-7899*

**В. І. БАРДАКОВА**

*здобувач вищої освіти, 4 курс, ДонНАБА4*

### **ОСОБЛИВОСТІ ОХОРОНИ ПРАЦІ ЖІНОК, НЕПОВНОЛІТНІХ ТА ОСІБ ЗІ ЗНИЖЕНОЮ ПРАЦЕЗДАТНІСТЮ**

---

Охорона праці — це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини у процесі трудової діяльності [1].

Питання охорони праці набуває все більшої важливості у сучасному суспільстві. Забезпечення безпечних умов праці для всіх категорій працівників, включаючи жінок, неповнолітніх та людей з обмеженими можливостями, є ключовим аспектом соціальної відповідальності підприємств. Враховуючи особливості цих груп працівників, важливо розробляти та впроваджувати спеціальні заходи з безпеки праці для забезпечення їхнього безпеки та здоров'я на робочому місці.

Законодавство надає особливу увагу захисту праці жінок. Воно регулює широкий спектр аспектів, від умов праці до відпусток, забезпечуючи безпеку та здоров'я жінок на роботі. Цей інститут трудового права враховує особливості жіночої праці, зокрема фізіологічні та репродуктивні аспекти, що впливають на їхню працездатність та благополуччя на робочому місці.

Стаття 10 Закону України “Про охорону праці” обмежує застосування праці жінок:

- На важких або небезпечних роботах.
- На підземних роботах, за винятком деяких видів, які не пов'язані з фізичною працею або пов'язані з санітарним обслуговуванням. Однак навчання на підземних роботах може бути дозволено жінкам, які мають намір працювати в цій галузі.

- Піднімання та переміщення важких предметів, маса яких перевищує встановлені норми (до 10 кг двічі на годину за умови чергування з іншою роботою).
- Праця в нічний час, що допускається тільки в певних галузях народного господарства.

Законодавство в Кодексі праці України передбачає спеціальні умови для вагітних жінок і матерів дітей до 14 років. Цим категоріям працівників дозволяється знижувати норми виробітку та переводити на легшу роботу за потреби. Вагітним жінкам надається 126-денна оплачувана відпустка, або 140 днів, якщо вони мають двох або більше дітей або у випадку ускладнень під час пологів. Матерям також може бути надана відпустка для догляду за дитиною до її трьох років. Адміністрація або уповноважена особа може розглянути можливість надання працівникам, які мають дітей до 14 років, путівок до санаторію або будинку відпочинку.

До вагітних жінок і матерів з дітьми застосовуються наступні обмеження:

- Забороняється відмовляти у прийнятті на роботу або знижувати заробітну плату на підставі вагітності або наявності дитини віком до трьох років. Однак це обмеження також поширюється на самотніх матерів з дітьми до 14 років та дітей-інвалідів. У разі відмови роботодавця зобов'язаний надати письмове пояснення, а жінка може оскаржити рішення в суді.
- Заборонено призначати жінок на нічні, понаднормові роботи та надавати роботу у вихідні дні.
- Недопустимо призначати жінок, які мають дітей у віці від 3 до 14 років або дітей з інвалідністю, на позаштатні роботи або відрядження без їхньої попередньої згоди.

Незважаючи на відповідне законодавство щодо трудових прав жінок в Україні, їхнє практичне здійснення недостатнє через кілька причин. По-перше, традиційні уявлення про жіночу роль у сім'ї в Україні, які передбачають забезпечення затишку вдома, виховання дітей та догляд за домогосподарством, ускладнюють поєднання материнських обов'язків з професійною діяльністю. Додатково, проблеми зі здоров'ям, такі як неможливість піднімати важкі предмети чи вагітність, також ускладнюють умови праці для жінок [2].

Крім того, багато власників бізнесу прагнуть максимізувати прибуток, що не завжди вигідно для жінок, які мають більше соціальних пільг і гарантій, ніж чоловіки. Наприклад, заробітна плата жінок зазвичай нижча, ніж у чоловіків, навіть на порівнянних роботах, і їм складно знайти роботу, яку можна порівняти з чоловічою. Статистика показує, що в першому кварталі 2021 року середня зарплата жінок була на 20 % нижчою, а жіночі професії часто є менш престижними. Проте експерти Міжнародної організації праці стверджують, що хоча жінки і чоловіки можуть мати різні умови праці та кваліфікацію, ці робочі місця можуть бути порівнянними і повинні оплачуватися однаково.

Також у законодавстві приділили увагу для неповнолітніх. Сьогодні молодь, як ніхто інший, потребує вирішення питань охорони праці неповнолітніх, оскільки вона знаходиться між зрілістю та дитинством. Вони починають

своє трудове життя в надзвичайно складних і небезпечних умовах, включаючи недостатню кількість роботи, низьку заробітну плату, відсутність житла та багато інших проблем. Роботодавці дуже часто працевлаштовують підлітків, свідомо порушуючи норми законодавчих заходів з охорони праці та встановлені принципи трудового права. Охорона праці неповнолітніх має велике значення для структурної побудови трудового законодавства і для розвитку країни в цілому.

В сфері трудового законодавства, неповнолітні мають права, подібні до повнолітніх, але з отриманням певних пільг у таких сферах, як охорона праці, робочий графік, відпустки та інші умови праці, що визначені законодавством України. Згідно з законом, можна приймати на роботу осіб від 16 років. Особи від 15 років можуть бути працевлаштовані з дозволу одного з батьків. Учні шкіл та інших навчальних закладів можуть займатися легкою роботою поза часом навчання, яка не шкодить їх здоров'ю та не перешкоджає навчальному процесу, починаючи з 14 років за згодою одного з батьків.

Для неповнолітніх працівників віком від 16 до 18 років встановлено скорочену тривалість робочого часу — 36 год. на тиждень; для осіб віком від 15 до 16 років (учнів віком від 14 до 15 років, які працюють у період канікул) — 24 год. на тиждень. Для учнів, які працюють протягом навчального року у вільний від навчання час, тривалість робочого часу не може перевищувати половини максимальної тривалості робочого часу [3].

На кожному підприємстві необхідно вести облік неповнолітніх працівників з обов'язковим зазначенням дати народження. Заборонено залучати їх до важких, шкідливих або небезпечних робіт, а також до підземних. Заборонено залучати їх до піднімання та переміщення предметів, чия вага перевищує встановлені максимальні обмеження. Також заборонено працювати молодшим за 18 років у нічний час, під час надурочних робіт або у вихідні дні. Неповнолітні можуть бути прийняті на роботу лише після медичного обстеження, а також щорічного медичного огляду до досягнення 21 року.

Забороняється залучати неповнолітніх до важких робіт і робіт зі ризикованими умовами праці, у тому числі на шахтах. Також забороняється залучати їх до пізніх змін, понаднормової праці та праць у вихідні. Крім того, їм не дозволяється піднімати і переміщати предмети, маса яких перевищена встановлених меж. Ці норми встановлюються відповідно до переліку важких і шкідливих робіт, затвердженого центральним органом виконавчої влади.

Молодим працівникам надається можливість взяти відпустку для складання вступних іспитів у вищі і середні спеціальні навчальні заклади. Для вступу до ВНЗ надається 15 днів відпустки, для середніх навчальних закладів — 10 днів. Студенти також мають можливість отримати один вільний день на тиждень без втрати заробітної плати. Студентам заочної і вечірньої форм навчання ВНЗ і технікумів надаються певні пільги, серед яких оплата проїзду до місця навчання і назад раз на рік.

Громадяни з інвалідністю зустрічаються в усіх шарах суспільства. Це люди з широким спектром проблем зі здоров'ям, включаючи порушення опорно-рухового апарату, центральної та периферичної нервової системи,

психічні захворювання, інтелектуальну недостатність, порушення зору та слуху, інші захворювання внутрішніх органів та онкологічні захворювання.

З метою реалізації виробничих і творчих здібностей інвалідів та з урахуванням індивідуальних програм реабілітації інвалідам забезпечується право працювати на підприємствах із звичайними умовами праці, в цехах і на дільницях, де можливе застосування праці. Особи зі зниженою працездатністю володіють усією повнотою соціально-економічних, політичних, особистих прав і обов'язків [4].

Законодавство передбачає захист працівників з інвалідністю та надає їм ряд трудових пільг:

- Заборона встановлювати випробувальних строків.
- Можливість припинення трудового договору заздалегідь.
- Перевага у збереженні робочого місця в разі звільнення працівників через зміни в організації виробництва належить людям з інвалідністю, отриманою унаслідок війни.
- Нічні зміни лише за їх згодою та відповідно до лікарських вказівок.

Підприємства, де працюють особи з обмеженими можливостями, мають організувати спеціальні умови праці для них відповідно до порад експертів з медико-соціальних питань. Також вони зобов'язані застосовувати додаткові заходи з охорони праці, адаптовані до потреб цих працівників.

Наразі важливо вирішити проблеми, пов'язані з працевлаштуванням інвалідів та створенням для них безпечних умов праці, доступного транспорту і якісної освіти. Соціальний захист цієї категорії громадян повинен бути спрямований на надання їм соціальної підтримки, оскільки рівень цієї підтримки є важливим показником розвитку та цивілізованості суспільства. Політика країни повинна спрямовуватися на зміцнення соціального та правового статусу інвалідів, поліпшення їхнього життя, самореалізації, матеріальної незалежності та інтеграції в суспільство.

## Джерела

---

1. Закон України “Про охорону праці” від 14.10.1992 № 2694-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>
2. The XVI International Scientific and Practical Conference “Innovative trends of science and practice, tasks and ways to solve them”, April 26–29, 2022, Athens, Greece. 808 p. URL: <http://surl.li/tmdnc>
3. VUCA-світі: пошук рівноваги : монографія / кол. авт.; за заг. ред. Г. О. Дорошенко. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. 348 с. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/46875/1/Mon\\_Menedzhment\\_VUCA%E2%80%90sviti\\_23-308-333.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/46875/1/Mon_Menedzhment_VUCA%E2%80%90sviti_23-308-333.pdf)
4. Wissenschaftliche Ergebnisse und Errungenschaften: 2020: der Sammlung wissenschaftlicher Arbeiten “ΛΟΓΟΣ” zu den Materialien der internationalen wissenschaftlich-praktischen Konferenz (B. 4), 25. Dezember, 2020. München, Deutschland: Europäische Wissenschaftsplattform. URL: <https://eportfolio.kubg.edu.ua/data/conference/6331/document.pdf>

**М. Г. ЄЩЕНКО**

*канд. пед. наук, доцент ДонНАБА*

*orcid: 0000-0001-7467-7899*

**А. Д. БУКІЙ**

*здобувач вищої освіти, 4 курс, ДонНАБА*

---

## **ФУНКЦІЇ ТРУДОВОГО ПРАВА: ВИРОБНИЧА, СОЦІАЛЬНА, ЗАХИСНА, ВИХОВНА**

---

Трудове право є одним з найважливіших галузей права, оскільки регулює відносини між працівниками та роботодавцями, встановлює права та обов'язки сторін трудових відносин, а також сприяє стабільності та розвитку економіки суспільства.

Функції права — це основний спосіб, за допомогою якого право впливає на суспільні відносини, регулюючи їх для досягнення соціальних цілей. Важливо розуміти, що функція в першу чергу є науковою, а не законодавчою складовою. Це означає, що навіть у зв'язку зі зміною часу та розвитком, завдання функцій права є довгостроковим та фундаментальним. Якби це поняття було обмежене законодавством, це автоматично призвело б до короткостроковості, так як було б залежним від волі законодавця [1].

Функції трудового права можна умовно розділити на чотири основні: виробничу, соціальну, захисну та виховну. Їх задача вирішувати широкий спектр проблем, що виникають у сфері трудових відносин, а саме:

1. Покращує виробничі відносини, тобто відносини між працівником і роботодавцем, і мінімізує виробничі спори.
2. Захищає працівників від експлуатації з боку роботодавців або керівництва.
3. Допомогає працівникам отримати справедливую заробітну плату.
4. Мінімізує трудові заворушення.
5. Зменшує конфлікти та страйки тощо.
6. Забезпечує безпеку роботи працівників.
7. Сприяє створенню сприятливих умов навколишнього середовища в промисловій системі.
8. Виправляє паузи для відпочинку та години роботи тощо.
9. Надає компенсацію працівникам, які постраждали від нещасних випадків.

Виробнича функція трудового права полягає у створенні умов для ефективного функціонування виробництва. Ця функція забезпечує регулювання виробничих відносин, встановлює правила участі працівників у виробничому процесі, регламентує робочий час та відпочинок, а також визначає умови оплати праці. Виробнича функція спрямована на підтримку розвитку виробництва та підвищення продуктивності праці [2].

Соціальна функція трудового права спрямована на забезпечення соціального захисту працівників. Ця функція передбачає встановлення механізмів соціального захисту, включаючи виплати у разі тимчасової непрацездатності, відпустки, пенсійного забезпечення та інші соціальні виплати. Соціальна функція трудового права спрямована на забезпечення гідних умов життя для працівників та їх сімей.

Захисна функція трудового права полягає у захисті прав та інтересів працівників від можливих зловживань з боку роботодавців. Ця функція передбачає встановлення механізмів захисту працівників від дискримінації, насильства, тисків та інших негативних впливів на їхні права та гідність. Захисна функція спрямована на забезпечення справедливих умов праці та уникнення експлуатації працівників. [3]

Виховна функція трудового права полягає у формуванні в працівників певних цінностей, норм та стандартів поведінки, спрямованих на забезпечення професійного розвитку та підвищення кваліфікації. Ця функція передбачає створення умов для навчання та саморозвитку працівників, підтримку їхньої кар'єрної мобільності та стимулювання досягнення високих результатів у професійній діяльності.

Кожна функція пов'язана одна з одною і цей взаємозв'язок функцій трудового права відображає складну систему взаємодії цих функцій у процесі регулювання трудових відносин. Кожна з функцій (виробнича, соціальна, захисна, виховна) відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності та розвитку суспільства, але їхній вплив найефективніший, коли вони працюють спільно та взаємодоповнюють одна одну.

Наприклад, виробнича функція сприяє підвищенню продуктивності праці, що може позитивно впливати на соціальну сферу через покращення умов праці та підвищення задоволеності працівників своєю роботою. Соціальна функція, у свою чергу, спрямована на соціальний захист працівників, що може підтримувати їхню продуктивність та стабільність на робочому місці. Таким чином, взаємодія цих функцій сприяє забезпеченню ефективної роботи трудового права та покращенню умов праці для всіх учасників трудових відносин.

Отже, функції трудового права в сукупності спрямовані на забезпечення гармонійних трудових відносин, захист прав та інтересів працівників, створення сприятливих умов для виробництва та соціального захисту населення. Перш за все, вони мають на меті забезпечення справедливості та рівності між працівниками та роботодавцями, регулюючи умови праці, оплату праці, робочий час та інші аспекти трудових відносин. Крім того, функції трудового права спрямовані на створення умов для підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності підприємств, що сприяє економічному зростанню та розвитку країни.

Важливою функцією є також соціальний захист працівників, який включає у себе забезпечення соціальних гарантій, які допомагають працівникам у складних життєвих ситуаціях, таких як хвороба, безробіття чи втрата працездатності. У цілому, функції трудового права відіграють важливу роль у

суспільному розвитку та підтримці стабільності економіки, сприяючи підвищенню якості життя працівників і розвитку суспільства в цілому.

## Джерела

---

1. Цуварев О. Ф. Функції трудового права: поняття та класифікація. URL: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/law/article/view/12460/4260>
2. Основні функції трудового права. URL: <https://referatss.com.ua/work/osnovni-funkcii-trudovogo-prava/>
3. Види функцій трудового права. URL: [https://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/6\\_2018/15.pdf](https://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/6_2018/15.pdf)
4. Функції трудового права України. URL: [https://pidru4niki.com/69088/pravo/funktsiyi\\_trudovogo\\_prava\\_ukrayini](https://pidru4niki.com/69088/pravo/funktsiyi_trudovogo_prava_ukrayini)

## В. Г. ЯВОРСЬКА

---

*канд. юрид. наук, доц.,*

*Львівський інститут ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

*orcid 0000-0003-2225-6747*

## ВИЗНАЧЕННЯ ЗЛОЧИНУ ГЕНОЦИД В ЗАКОНОДАВСТВІ УКРАЇНИ ТА ЗАКОРДОННИХ ДЕРЖАВАХ

---

Відповідальність за вчинення геноциду передбачена на міжнародному та національному рівні, вчинити злочин геноцид можуть фізичні, посадові особи, держава.

Поняття геноциду в міжнародному праві досліджували Ю. Бендерський, В. Дикань, Курах, А. Маєвська, П. Ярошевич. Проблеми, які виникають при правовій кваліфікації злочину геноцид проаналізувала С. О. Федулова. Відмінність злочинів міжнародної юрисдикції та злочинів проти життя вивчав О. Сотула.

Злочин геноцид визначений у міжнародних документах, нормах права закордонних держав та Кримінальному кодексі України, проте незважаючи на достатньо довгий період правового регулювання, зокрема наявність поняття геноцид в науці понад вісімдесят років з моменту запровадження, періодично різні держави зустрічаються з вчиненням цього злочину.

Питання вчинення злочину геноциду загострюється в період війни в державі, адже прояви геноциду часто простіше вчиняються у вказаний період.

З початком повномасштабної війни в Україні у 2022 р. можна відмітити наявність вчинення злочину геноциду в різних проявах, деякі з яких набули постійного та масового характеру (убивства, заподіяння серйозних тілесних ушкоджень чи розумового розладу, навмисне створення життєвих умов, які направлені на повне чи часткове фізичне знищення національної, етніч-



ної, расової чи релігійної групи, міри на запобігання дітородіння, передача дітей з однієї групи в іншу). Відповідно, злочин геноцид направлений на знищення певної групи, але заподіяння шкоди може бути направлене відносно навіть однієї людини, проте намір визначається на заподіяння шкоди групі.

Небезпека вчинення геноциду в період війни пояснюється великою загрозою для населення держави, можливістю простіше виконати об'єктивну сторону злочину, важкістю проведення правильного досудового розслідування, збільшенням варіантів для приховання слідів злочину та збільшення кількості потерпілих.

На міжнародному рівні поняття геноцид визначене в Конвенції про запобігання злочину геноциду і покарання за нього від 9 грудня 1948 р. (далі — Конвенція) [1, с. 39].

Поняття утворене від грецького слова “*Genos*” (γένος) — “народ” та латинського “*cīdere*” — “вбивати” [2].

14 квітня Верховною Радою України прийнята Постанова Верховної Ради України Про Заяву Верховної Ради України “Про вчинення Російською Федерацією геноциду в Україні” (далі — Заява) [3], яка підтверджує вчинення геноциду в нашій державі російськими військами [4].

В Заяві Верховна Рада України підтверджує вчинення геноциду Українського народу Збройними силами Російської Федерації та її політичним і військовим керівництвом під час війни [3].

В українському законодавстві геноцид визначений у статті 442 Кримінального кодексу, яка передбачає, що: “Геноцид, тобто діяння, умисно вчинене з метою повного або часткового знищення будь-якої національної, етнічної, расової чи релігійної групи шляхом позбавлення життя членів такої групи чи заподіяння їм тяжких тілесних ушкоджень, створення для групи життєвих умов, розрахованих на повне чи часткове її фізичне знищення, скорочення дітонародження чи запобігання йому в такій групі або шляхом насильницької передачі дітей з однієї групи в іншу” [5].

Важливо порівняти правове регулювання геноциду в різних державах. Наявні випадки звуженого чи розширеного визначення злочину геноциду в кримінальних кодексах різних держав.

В статті 71 Кримінального кодексу Латвії геноцид пояснюється з розширеної позиції, зокрема направлений на повне або часткове знищення не тільки визначених в Конвенції груп, а також соціальних та груп людей спільних переконань. В кримінальному кодексі Польщі геноцид не визначений, але передбачена кримінальна відповідальність за діяння, які направлені на повне або часткове знищення національної, етнічної, расової, політичної, релігійної групи чи групи з визначеним світоглядом, вчинення вбивства, спричинення тяжкої шкоди здоров'ю особи, яка відноситься до такої групи, створення умов життя, які загрожують їй фізичним знищенням, застосування заходів, які можуть зменшити народжуваність в межах групи, примусове вилучення дітей в осіб, які належить до групи, а також відповідальність за готування до вказаних дій [6, с. 93].

Вчені не завжди поділяють позицію, визначену в польському законодавстві з приводу посягання на групу з визначеним світоглядом, адже вказану групу важко визначити на практиці та провести доказування в таких випадках [7, с. 137].

У кримінальному кодексі Франції геноцид передбачає вчинення дій, які здійснюються з метою виконання плану, який направлений на повне або часткове знищення національної, етнічної, расової або релігійної групи, або групи яка визначається на основі певних інших критеріїв, з приводу вчинення або примушування до вчинення відносно вказаної групи діянь: умисне посягання на життя, тяжке посягання на фізичну чи психічну недоторканість, створення таких умов існування, які приводять до повного або часткового знищення групи, заходів, які направлені на зменшення народжуваності, насильницьке переміщення дітей [6, с. 93].

Держави світу з початком повномасштабної війни заявили про вчинення в Україні геноциду, зокрема 21 квітня 2022 р. геноцид українського народу визнав парламент Естонії; 21 квітня 2022 р. парламент Латвії; 28 квітня 2022 р. — Канади; 10 травня — Литви [8, с. 231]. З метою правильного розуміння поняття геноциду необхідне вдосконалення та вивчення змісту вказаного злочину в кримінальному праві.

## Джерела

---

1. Федулова С. О. Проблеми правової кваліфікації злочину геноциду. *Наука, технології, інновації*. 2022. № 3. С. 39–43.
2. Геноцид. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%B5%D0%BD%D0%BE%D1%86%D0%B8%D0%B4>
3. Постанова Верховної Ради України Про Заяву Верховної Ради України “Про вчинення Російською Федерацією геноциду в Україні” від 14 квітня 2022 року № 2188-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2188-20#Text>
4. Ліка М. Геноцид українського народу – злочин, що підпадає під юрисдикцію Міжнародного кримінального суду. URL: <https://law.chnu.edu.ua/henotsyd-ukrainskoho-narodu-zlochyn-pidpadaie-pid-mks/>
5. Кримінальний кодекс України від 5 квітня 2001 року. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 25–26. Ст. 131. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (дата звернення: 07.05.2024)
6. Сотула О. Преступления международной юрисдикции и преступления против жизни: соотношение и проблемы квалификации. *Leges si viata*. № 1. С. 92–94.
7. Строкова І. І. Геноцид: поняття та ознаки злочину в міжнародному та національному праві (порівняльний аналіз). *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2007. Вип. 39. С. 134–140.
8. Лапкін А. В. Проблеми кваліфікації злочину геноциду. Кримінально-правові відповіді на виклики воєнного стану в Україні : матеріали міжнар. наук. конф., м. Харків, 5 трав. 2022 р. / упоряд. та заг. ред.: Ю. В. Баулін, Ю. А. Пономаренко; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого ; Нац. шк. суддів України ; Громад. орг. “Всеукр. асоц. кримін. права” ; НДІ вивч. проблем злочинності ім. акад. В. В. Сташиса. Харків : Право, 2022. С. 231–236.

---

## **ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ЗМІШАНОГО НАВЧАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

---

Мета дослідження — з'ясувати переваги та недоліки змішаного навчання в умовах воєнного стану в закладах вищої освіти.

Умови війни суттєво ускладнили навчальний процес у закладах вищої освіти. Однак, застосування змішаного навчання може допомогти забезпечити продовження навчального процесу в умовах воєнного стану. Ми розглянемо переваги та недоліки змішаного навчання в умовах війни та проаналізуємо деякі приклади успішного застосування цього підходу.

Змішане навчання поєднує в собі елементи традиційного навчання в аудиторії та елементи дистанційного навчання. Цей підхід дозволяє студентам мати доступ до навчального матеріалу з будь-якого місця та в будь-який час, забезпечуючи при цьому максимальну інтерактивність та співпрацю між студентами та викладачами.

Термін “змішане навчання” (англ. *blended learning*) введено та визначено дослідниками С. Бонком та С. Гремом у 2006 р. після публікації “Довідника змішаного навчання”. Слід зазначити, що поряд із терміном “змішане навчання” вживають поняття “гібридне навчання”, “комбіноване навчання”, “гнучке навчання”, які вважають синонімами. Слова “гібридне”, “комбіноване”, “гнучке” мають в англійській мові відповідники, як-от “hybrid”, “combined” та “flexible”. Дослідники досить часто вживають усі поняття, тому що вони позначають одну й ту ж технологію. Змішане навчання — це поєднання строгих формальних засобів навчання (робота в аудиторіях, вивчення теоретичного матеріалу) з неформальним (обговорення за допомогою електронної пошти та Інтернет-конференцій, закріплення вивчення матеріалу з використанням мультимедійних засобів навчання)[1, с. 74].

Переваги змішаного навчання в умовах війни:

- Доступність навчання: змішане навчання дає змогу студентам мати доступ до навчального матеріалу з будь-якого місця та в будь-який час, що дуже важливо в умовах війни, коли доступ до освіти може бути обмеженим;
- Гнучкість змішаного навчання: дає можливість студентам працювати з навчальним матеріалом в темпі, який відповідає їхнім потребам та здібностям. Орім того, змішане навчання може бути змінене відповідно до змін у ситуації на передовій, що дозволяє студентам продовжувати навчання, навіть якщо вони змушені переїхати в інше місце;
- Інтерактивність: змішане навчання дає змогу студентам взаємодією з викладачами та іншими здобувачами освіти навіть в умовах війни;

- Збереження знань: змішане навчання дає можливість студентам зберігати знання та навички, які вони вже отримали, навіть якщо вони тимчасово не можуть продовжувати навчання в аудиторії. Це дасть можливість студентам повернутися до навчання у будь-який зручний момент та продовжити свій розвиток;

На думку науковців, українські освітяни під час реалізації змішаної форми навчання зіткнулися з такими проблемами [2, с. 73]:

- відсутність навичок і вмінь проводити навчання дистанційно;
- відсутність відповідного технічного оснащення;
- неналежна швидкість і якість Інтернету;
- відсутність прямого й безпосереднього контакту зі здобувачем освіти.

Отже, необхідно збалансувати переваги та недоліки змішаного навчання, розробляючи стратегії, які максимально використовують його переваги, а також компенсують його недоліки для забезпечення ефективного навчання в умовах воєнного стану.

## Джерела

---

1. Скобченко Т. Змішане навчання: поняття та завдання. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2021. Т. 3 (75). С. 73–76. <http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/index.php/archiv?id=141>
2. Малихін, О., Арістова, А., & Рогова, В. (2022). Мінімізація освітніх втрат учнів закладів загальної середньої освіти в умовах воєнного стану: Змішане навчання. *Український педагогічний журнал*. (3), Ст. 68–76. <https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/issue/view/37>

## Д. Д. МАКАРОВ

---

*курсант 1 курсу Навчально-наукового інституту права та підготовки фахівців для підрозділів Національної поліції Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*

## О. В. НЕКЛЕСА

*Науковий керівник, викладач кафедри кримінального процесу та стратегічних розслідувань Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*

## ЮРИДИЧНИЙ ДОКУМЕНТ ЯК ОСНОВНИЙ НОСІЙ ПРАВОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ

---

Юридичні документи є основним джерелом правової інформації, що регулює права та обов'язки осіб, порядок дій у різних ситуаціях та норми, які повинні дотримуватися для запобігання правопорушенням. Це стосується не

лише фахівців у сфері права, але і громадян, бізнесу, урядових та неприбуткових організацій. Отже, розуміння та доступ до юридичних документів відіграють важливу роль у забезпеченні правопорядку, розвитку бізнесу, захисті прав та інтересів громадян і суспільства в цілому [4, с. 151].

Безперечно, в еру цифрових технологій і Інтернету доступність юридичної інформації стала ще більш швидкою та зручною. Однак, разом із зростанням обсягів правової інформації в Інтернеті, виникають проблеми щодо її аутентичності та достовірності. У цьому контексті офіційні юридичні документи, які видані компетентними установами, залишаються основою для правового регулювання. Вони мають великий вагомий авторитет, оскільки відображають офіційний погляд на питання, які стосуються правового статусу осіб, об'єктів, відносин, а також встановлюють зобов'язання та права [2, с. 166].

До того ж, в судовій практиці, використання офіційних юридичних документів є необхідним для доведення позицій сторін у судових процедурах. Вони є важливим доказовим матеріалом, на основі якого приймаються рішення суду.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням питання поняття “документ”, спостереженням навколо функціонування українського діловодства та діловодства в цілому вивчали, зокрема, такі науковці, як: Г. Г. Воробйова, А. С. Токарська, І. М. Кочан, М. А. Комарова, Ю. Н. Столярова, А. В. Корж, А. В. Красницька та ін.

Об'єктом дослідження є система юридичних документів, що включає законодавчі акти, постанови, розпорядження, угоди, установчі документи організацій тощо, які складають основу правового регулювання у суспільстві та визначають права та обов'язки осіб та організацій у різних сферах діяльності.

Предмет — Роль та значення юридичного документа як основного носія правової інформації.

Мета — Проаналізувати роль та значення юридичного документа в правовій системі; висвітлити його функції як основного джерела правової інформації.

Юридичний документ визначається як будь-який письмовий матеріал, що містить правові норми, рішення суду, договори, законодавчі акти, а також будь-яку іншу інформацію, яка має юридичне значення. Він виступає основним носієм правової інформації та визначає права та обов'язки осіб та організацій у суспільстві.

Юридичні документи відіграють ключову роль у формуванні та забезпеченні правової системи країни. Вони встановлюють правила поведінки, регулюють відносини між людьми та організаціями, а також визначають порядок розв'язання правових суперечок. Крім того, юридичні документи є важливим джерелом правової інформації для громадян, юристів, суддів, органів влади та інших зацікавлених сторін [5, с. 211].

Основними характеристиками юридичного документа є чіткість, точність та однозначність формулювань. Він має бути структурованим та логічно побудованим, щоб забезпечити зрозумілість і виконуваність встановлених ним

правил. Крім того, юридичний документ повинен бути офіційно затвердженим або підписаним компетентними органами, щоб мати юридичну силу та обов'язковість для виконання.

Роль юридичного документа в сучасному правовому середовищі надзвичайно важлива і різноманітна. По-перше, він є основним джерелом правової інформації, яке визначає права та обов'язки осіб та організацій. Юридичні документи встановлюють правила і норми, які регулюють поведінку у суспільстві, забезпечують порядок та стабільність, а також визначають процедури та процеси, що стосуються різних сфер діяльності [6, с. 120].

Крім того, юридичний документ є інструментом забезпечення правової впорядкованості та захисту прав та інтересів громадян. Він виступає основою для вирішення правових суперечок, визначення правового статусу осіб та регулювання відносин між ними. Юридичні документи також є основою для регулювання відносин у галузі бізнесу, державного управління, міжнародних відносин тощо.

Юридичний документ виступає інструментом впливу на суспільне життя та політичні процеси. Він може встановлювати стандарти та норми поведінки, формувати правову культуру та сприяти вирішенню соціальних проблем. Також юридичні документи забезпечують законність та легітимність дій органів влади, а також гарантують захист прав людини та громадянина в рамках правової держави.

Отже, роль юридичного документа полягає в тому, що він не лише визначає правові норми, але й забезпечує їх застосування, впливає на формування правової культури та гарантує правовий порядок у суспільстві [3, с. 41].

Значення та особливості функціонування юридичного документа у правовій системі України визначаються його ключовою роллю у регулюванні правових відносин у країні. Юридичні документи, такі як закони, укази, постанови, рішення суду та інші, мають велике значення для створення правової бази, на якій ґрунтується функціонування української держави.

Основна функція юридичного документа полягає у закріпленні правил поведінки, прав та обов'язків громадян та організацій перед законом. Вони встановлюють норми, за якими керуються всі суб'єкти правовідносин, та визначають порядок їх взаємодії [1, с. 87].

Особливості функціонування юридичного документа в Україні включають його ієрархічну структуру та процедури затвердження. Законодавчі акти мають різні рівні (конституційний, закони, постанови), кожен з яких має своє значення та владу. Крім того, юридичні документи повинні відповідати принципам правової держави, зокрема прозорості, доступності та зрозумілості для всіх громадян.

Також важливою особливістю юридичних документів в Україні є їхня відкритість та підзвітність перед суспільством. Процес розроблення та прийняття законодавчих актів передбачає широку участь громадськості, а також контроль за їхньою діяльністю. Отже, юридичні документи у правовій системі України виконують важливу роль у створенні правової бази, забезпеченні порядку та правопорядку у суспільстві, а також захисті прав та свобод громадян.

У підсумку, можна зазначити, що юридичний документ в Україні відіграє ключову роль у правовій системі країни. Він є основним носієм правової інформації, закріплює правила поведінки та права громадян і організацій перед законом. Юридичні документи забезпечують порядок у суспільстві, захищають права та інтереси громадян, а також встановлюють правила взаємодії між суб'єктами правовідносин. Важливі особливості функціонування юридичного документу в Україні включають його ієрархічну структуру, відкритість та підзвітність перед суспільством.

## Джерела

---

1. *Бибик С. П.* Ділові документи та правові папери / С. П. Бибик, Г. М. Сюта. Харків : Прапор, 2012. 493 с.
2. *Гиляка О.* Юридичний документ: особливості та законодавче виконання. *Вісник Національної академії правових наук України.* 2014. № 3. С. 165–171.
3. *Онищук І. І.* Техніка юридичного письма в нормативно-правових актах: моногр. Івано-Франківськ: Лабораторія академічних досліджень правового регулювання та юридичної техніки, 2014. 228 с.
4. *Шутак І. Д.* Розвиток теорії та практики юридичної техніки. Харків: Право, 2018. 368 с.
5. *Шутак І. Д., Онищук І. І.* Юридична техніка : навч. посіб. для вищих навч. закл. Івано-Франківськ, 2013. 496 с.
6. Юридична техніка : курс лекцій. Івано-Франківськ : Лабораторія академічних досліджень правового регулювання та юридичної техніки. Дрогобич : Коло, 2015. 228 с.

## Г. І. СКИБА

---

канд. екон. наук, доц., ННІУЕБ МАУП

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3751-0082>

## РОЗВИТОК ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ АКТИВНОСТІ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

---

Правова система конкретного суспільства відображається у всіх його аспектах, відтворюючи унікальність та різноманіття його соціально-економічного, політичного та культурного контекстів. Це є не лише інструментом регулювання взаємовідносин між громадянами та державою, а й важливим показником державного суверенітету, що визначається незалежністю судової системи та здатністю країни до самостійного вирішення правових питань. У контексті сталого правового розвитку, правова система функціонує як механізм, який забезпечує виконання конкретних завдань, адаптуючись до змін у суспільних умовах та потребах. Вона повинна забезпечувати не лише

ефективне врегулювання суспільних відносин, а й відтворювати необхідні функції у відповідності з просторово-часовими рамками, що враховують конкретні умови країни. Національна правова система формує особливості правового життя суспільства, відображаючи культурні, історичні та економічні особливості кожної держави. Це визначається її рівнем розвитку та специфічними потребами кожної країни, що стає важливим аспектом розвитку правової системи та суспільства в цілому.

Мета нашого дослідження полягає у визначенні необхідності подальшого розвитку національної правової системи з огляду на формування активного та зрілого громадянського суспільства.

Національна правова система поступово стає ключовим інструментом для забезпечення оптимальної єдності політичної та соціальної стабільності, а також динамізму у суспільстві. Вона сприяє збереженню цілісності суспільства та взаємодії між особистісними та суспільними інтересами, а також між правовими та публічними факторами. Ці взаємодії завжди мають складну динаміку та перебувають у відносинах антиномії, що характеризується взаємопроникненням та внутрішньою суперечливістю.

Правова система соціальної, правової держави виконує ряд ключових завдань, які сприяють підтримці сталого розвитку суспільства:

1. Забезпечення стабільності громадянської згоди шляхом визначення, реалізації та захисту соціально-правових умов, спрямованих на підтримку активної та продуктивної робочої сили для забезпечення особистого добробуту та загального процвітання.

2. Забезпечення адекватного рівня соціального захисту для всіх шарів суспільства, включаючи як працездатну, так і непрацездатну частину населення, з метою забезпечення рівних можливостей та соціальної справедливості.

3. Надання цільової соціальної підтримки для осіб, які опинилися у складних життєвих обставинах, таких як ветерани війни, інваліди, сироти та інші дискриміновані групи, для забезпечення їхнього соціального добробуту та інтеграції в суспільство.

4. Зменшення рівня бідності та безробіття через впровадження ефективних соціальних програм та заходів, спрямованих на стимулювання економічного зростання та розвитку підприємництва.

5. Забезпечення прожиткового мінімуму для всіх громадян як важливої умови розвитку зрілого та активного громадянського суспільства, що сприяє підвищенню якості життя та загальному добробуту [7, с. 12].

Правова система має значний вплив на вирішення етнонаціональних завдань суспільства, сприяючи збереженню і розвитку національної ідентичності та культурної спадщини:

Захист традицій та самобутності: Правові норми забезпечують захист і збереження культурних та традиційних цінностей, сприяючи розвитку і збереженню мови, обрядів, та інших аспектів культурної спадщини.

Підтримка етнічної самосвідомості: Правові гарантії забезпечують права етнічних меншин на вільне виявлення своєї культури та традицій, сприяючи підтримці їхньої самосвідомості та ідентичності.



Відтворення етносу: Правова система сприяє відтворенню етнічної групи через захист прав її членів, включаючи права на мову, освіту та культурні заходи.

Виховання громадянської позиції: Законодавство спрямоване на формування громадянської свідомості та патріотичних цінностей, що сприяє взаєморозумінню та толерантності між різними етнічними групами.

Ключова мета правової системи полягає в створенні стабільної та передбачуваної нормативної бази для суспільства, що сприяє підтримці його культурної та етнічної різноманітності.

Умови сучасного суспільства вимагають від правової системи активної участі у формуванні та регулюванні різноманітних суспільних відносин:

а) Закріплення і захист нових суспільних відносин: Правова система повинна визнавати та гарантувати права та обов'язки, що виникають у зв'язку з еволюцією суспільства та розвитком нових соціальних відносин.

б) Забезпечення сприятливих умов для індивідуального існування: Правова система повинна забезпечувати основні права і свободи громадян, створюючи умови для їхнього розвитку та самореалізації.

в) Реалізація та захист життєво важливих потреб індивідів і соціальних груп: Правова система повинна гарантувати доступ до основних соціальних послуг, таких як охорона здоров'я, освіта та житло, а також захищати права вразливих категорій населення.

г) Заборона недопустимих суспільних відносин і поведінки: Правова система повинна запобігати корупції, незаконному обороту наркотиків, порушенню прав людини та іншим формам негативного впливу на суспільство.

д) Стимулювання розвитку певних суспільних відносин: Правова система може використовувати різноманітні стимули для підтримки та розвитку конкретних суспільних ініціатив і напрямків.

е) Сприяння виникненню та функціонуванню нових суспільних явищ: Правова система повинна бути гнучкою та адаптивною, щоб реагувати на зміни у суспільстві та сприяти розвитку нових суспільних відносин і явищ.

є) Розвиток правового світогляду та ідеології: Правова система повинна сприяти формуванню правової культури та світогляду громадян, сприяючи розвитку правових цінностей та відповідальності перед законом.

Важливою передумовою для проведення ефективних державних та правових реформ є розуміння та врахування цих функцій, що притаманні правовій системі як складному явищу суспільної дійсності.

Отже, розвиток національної правової системи визначається безліччю факторів, як економічних, соціальних, політичних, так і особистих рис правової культури, свідомості та світогляду кожного члена громадянського суспільства. Важливо, щоб кожен був здатний самостійно мислити, приймати рішення, висловлювати свої погляди та нести відповідальність за свої дії, а також виявляв інтерес до динамічного розвитку правової системи через активну участь у правотворчому процесі.

Національна правова система має гарантувати органічну єдність розвитку демократичної, соціальної, правової та європейської держави. Це передбачає

створення та застосування надійних юридичних механізмів у контексті ринкової економіки та забезпечення гарантій розвитку виробництва. Основними функціями правової системи є регулювання (узгодження економічних реалій) та захист (ефективне забезпечення правових відносин).

### Джерела

---

1. Кресін О. В. Становлення теоретичних засад порівняльно-правових досліджень у другій половині XVIII – першій третині XIX століття: компаративна концептуалізація: монографія. Київ: Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України; Логос, 2017. 680 с.
2. Соціальна політика: вимоги суспільства, виклики часу, потреби людини: науково-аналітична доповідь / Шемшученко Ю. С. та ін. Київ: Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2016. 80 с.

### З. В. ГБУР

---

*д-р наук з держ. упр., проф., проректор з наукової роботи,  
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права,  
ЗВО “Міжнародний науково-технічний університет імені академіка  
Юрія Бугая”  
0000-0003-4536-2438*

## РОЛЬ СУЧАСНОГО СУДОЧИНСТВА У ФОРМУВАННІ ПРАВОВОЇ ДЕРЖАВИ

---

Формування правової держави є ключовим завданням для України в умовах російської агресії та війни. Ефективне та справедливе судочинство відіграє визначальну роль у забезпеченні верховенства права, захисті прав громадян та зміцненні довіри до судової системи. Актуальність ролі сучасного судочинства зростає через безпрецедентні виклики воєнного стану, необхідність цифрової трансформації правосуддя, потребу зміцнення довіри громадян та гармонізацію з європейськими стандартами. Дослідження цієї ролі є важливим для належного функціонування судів, зміцнення правопорядку та захисту прав в умовах війни та післявоєнної відбудови.

Українська судова система зіткнулася з безпрецедентними викликами внаслідок російського вторгнення — необхідністю адаптації процедур до умов війни, забезпеченням безпеки учасників процесу та пошуком альтернативних способів розгляду справ. Крім того, цифрова трансформація вимагає модернізації судочинства і створює нові ризики для кібербезпеки та захисту даних. Нагальними проблемами є відновлення довіри громадян до судової системи, забезпечення неупередженості суддів, гармонізація законодавства з європейськими стандартами. Постає нагальна потреба у комплексному вирішенні цих проблем задля формування правової держави.

Роль сучасного судочинства у формуванні правової держави є визначальною, оскільки саме ефективна та неупереджена судова система забезпечує дотримання верховенства права, захист прав і свобод громадян, а також слугує запорукою довіри суспільства до державних інституцій. Для виконання цієї ролі судочинство має відповідати низці принципів та завдань.

Перш за все, сучасне судочинство має ґрунтуватися на принципах законності, рівності всіх перед законом, змагальності сторін, незалежності та безсторонності суду. Ці засадничі принципи забезпечують справедливий та неупереджений розгляд справ, а також гарантують право на захист і рівні можливості для всіх учасників судового процесу [1].

Важливим завданням судочинства є забезпечення доступності правосуддя для всіх верств населення, незалежно від їхнього соціального стану, місця проживання чи інших факторів. Це передбачає спрощення процедур, скорочення строків розгляду справ, розвиток системи безоплатної правової допомоги, а також створення належних умов для осіб з інвалідністю та інших вразливих груп [2].

В умовах воєнного стану, спричиненого російською агресією, судочинство зіткнулося з безпрецедентними викликами. Для забезпечення безперервності правосуддя знадобилося терміново адаптувати процедури до нових реалій, впровадити віддалені формати розгляду справ та забезпечити безпеку учасників процесу. Водночас важливо дотримуватися принципів справедливості та рівності, не допускаючи дискримінації чи обмеження прав внутрішньо переміщених осіб [3].

Цифрова трансформація судочинства відкриває нові можливості для підвищення ефективності та прозорості судових процесів. Використання електронного документообігу, відеоконференцз'язку, аналітичних інструментів на основі штучного інтелекту дозволяє скоротити витрати часу та ресурсів, забезпечити кращий доступ до правосуддя та зміцнити підзвітність судової системи [4]. Разом з тим, цифровізація створює нові ризики для конфіденційності даних, кібербезпеки та потребує належного захисту прав учасників процесу в онлайн-середовищі.

Відновлення довіри суспільства до судової гілки влади має вирішальне значення для формування правової держави. Це вимагає комплексних зусиль з підвищення добросовісності, неупередженості та професіоналізму суддів, посилення механізмів відповідальності, а також забезпечення прозорості судових процесів [5]. Громадський контроль, залучення міжнародних експертів та тісна співпраця з інституціями громадянського суспільства можуть сприяти зміцненню легітимності судової системи.

Нарешті, судова реформа та гармонізація національного законодавства з європейськими стандартами створюють підґрунтя для вдосконалення принципів і процедур судочинства відповідно до кращих міжнародних практик. Це передбачає перегляд процесуальних кодексів, підвищення кваліфікації суддів та працівників судової системи, а також впровадження новітніх підходів до організації судочинства та судового управління.

Лише комплексний підхід, що поєднує зусилля з адаптації до викликів воєнного часу, цифрової трансформації, зміцнення довіри громадян та наближення до європейських стандартів, може забезпечити ефективну роль сучасного судочинства у формуванні правової держави в Україні.

Відповідно до інформації, представленої на сайті PRAVO UA [3], у ході серії круглих столів “Правосуддя майбутнього: єдина мережа та доступ до правосуддя” експерти проаналізували ключові виклики для судової системи України та шляхи їх подолання. Станом на кінець 2023 року в українських судах накопичилося понад 3 мільйони нерозглянутих справ. Це свідчить про значне навантаження на суддів та затримки у розгляді справ. Лише 35 % українців повністю довіряють судовій системі, згідно з опитуванням, проведеним у грудні 2023 року. Це демонструє необхідність відновлення суспільної довіри до правосуддя. У 2023 році було зафіксовано понад 2000 випадків кібератак на інформаційні системи судів, що становить загрозу для кібербезпеки та конфіденційності даних. Під час воєнного стану близько 20 % судових засідань проводилися в режимі відеоконференції, що підкреслює важливість цифрових технологій для забезпечення безперервності правосуддя. Упродовж 2022–2023 років понад 100 суддів були вимушені змінити місце розгляду справ через окупацію певних територій, що створило додаткові логістичні виклики. Ці статистичні дані підкреслюють нагальну потребу в реформуванні судової системи, впровадженні новітніх технологій, зміцненні кібербезпеки та відновленні суспільної довіри з метою забезпечення ефективного та справедливого правосуддя в Україні.

Сучасне судочинство відіграє ключову роль у формуванні правової держави в Україні, особливо в умовах воєнної агресії та післявоєнної відбудови. Забезпечення ефективного, справедливого та доступного правосуддя є запорукою дотримання верховенства права, захисту прав і свобод громадян, а також відновлення довіри суспільства до державних інституцій. Проте, як свідчать статистичні дані та аналіз експертів, українська судова система наразі стикається з низкою серйозних викликів, серед яких: значне навантаження на суддів та затримки у розгляді справ, низький рівень довіри громадян, загрози кібербезпеці, необхідність адаптації до воєнного стану та окупації окремих територій. Для подолання цих проблем необхідно вжити комплексних заходів, зокрема:

1. Прискорити цифрову трансформацію судочинства шляхом впровадження електронного документообігу, відеоконференцз'язку, аналітичних інструментів на основі штучного інтелекту. Це дозволить підвищити ефективність та прозорість судових процесів, забезпечити кращий доступ до правосуддя.

2. Посилити кібербезпеку та захист персональних даних в інформаційних системах судів задля протидії кіберзагрозам та забезпечення конфіденційності.

3. Продовжити судову реформу та гармонізацію національного законодавства з європейськими стандартами, зокрема, шляхом перегляду процесуальних кодексів, підвищення кваліфікації суддів та працівників судів.

4. Запровадити дієві механізми забезпечення доброчесності, неупередженості та професіоналізму суддів, посилити їхню підзвітність та відповідальність перед суспільством.

5. Залучати громадськість, інституції громадянського суспільства та міжнародних експертів до процесів моніторингу та реформування судової системи задля зміцнення її легітимності.

6. Адаптувати судові процедури до викликів воєнного стану, забезпечуючи безперервність правосуддя, безпеку учасників процесу та рівний доступ для внутрішньо переміщених осіб.

Лише за умови системної реалізації цих заходів сучасне судочинство в Україні зможе ефективно виконувати свою роль у формуванні правової держави, забезпечуючи верховенство права, захист прав людини та зміцнення демократичних цінностей у суспільстві.

## Джерела

---

1. *Музичук О. М.* Принципи та завдання сучасного судочинства в правовій державі. *Вісник пенітенціарної асоціації України*. 2022. № 4(22). С. 59–68. URL: [https://www.researchgate.net/publication/376792161\\_PRINCIPI\\_TA\\_ZAVDANNA\\_SUCASNOGO\\_SUDOCINSTVA\\_V\\_PRAVOVIJ\\_DERZAVI](https://www.researchgate.net/publication/376792161_PRINCIPI_TA_ZAVDANNA_SUCASNOGO_SUDOCINSTVA_V_PRAVOVIJ_DERZAVI)
2. *Гуйван П. Д.* Законність правозастосовних вердиктів як основоположний принцип справедливого судочинства. *Прикарпатський юрид. вісник*. 2019 Вип. 4(29) Т. 2. С 49–52. URL: [http://pjuv.nuoua.od.ua/v4-2\\_2019/2019\\_4-2.pdf#page=49](http://pjuv.nuoua.od.ua/v4-2_2019/2019_4-2.pdf#page=49)
3. Правосуддя майбутнього: експерти проаналізували основні виклики судової системи та шляхи їх подолання. PRAVO UA. Серія круглих столів: Правосуддя майбутнього: сдова мережа та доступ до правосуддя. 02.02.2024 . URL: <https://pravo.ua/pravosuddia-maibutnoho-eksperty-proanalizuvaly-osnovni-vyklyky-sudovoi-systemy-ta-shliakhy-ikh-vyrishennia/>
4. Цифровізація правосуддя: більше жодних кроків назад. *Дзеркало тижня*. 21.03.2023. Сайт Вищої Ради Правосуддя. URL: <https://hcj.gov.ua/massmedia/syufrovizaciya-pravosuddya-bilshe-zhodnyh-kroktiv-nazad>
5. *Щербак С. В.* Електронізація судочинства: сучасний стан та орієнтири розвитку електронного суду в Україні у світлі цивільного процесу. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 4. С. 238–242. URL: [http://www.lsej.org.ua/4\\_2023/57.pdf](http://www.lsej.org.ua/4_2023/57.pdf)

---

## **РОЛЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОПОЛІТИЧНИХ СТРАТЕГІЙ КРАЇНИ**

---

Зовнішньополітична (міжнародна) стратегія держави — це комплекс планів, принципів, інструментів і заходів, спрямованих на формування та реалізацію відносин з іншими країнами та міжнародними організаціями. Вона визначає основні цілі, інтереси, пріоритети та стратегічні напрямки взаємодії держави на міжнародній арені. Зовнішньополітична стратегія враховує геополітичне положення країни, економічні та безпекові інтереси, цінності та ідеали, а також реальність міжнародної системи. Вона орієнтована на забезпечення національних інтересів, збереження міжнародного миру та безпеки, сприяння економічному зростанню та розвитку, захист прав індивідуальних та колективних прав громадян, а також підтримку міжнародного співробітництва у різних сферах.

Реалізація зовнішньополітичних стратегій країни є складним процесом, який враховує її геополітичне положення, економічні інтереси, геополітичні виклики та загрози, дипломатичні відносини та культурну дипломатію. Географічне розташування визначає стратегічне значення країни і впливає на її взаємовідносини з іншими державами. Захист та розвиток економічних інтересів є важливою складовою зовнішньополітичних стратегій, а також розробка дипломатичних відносин для спільного вирішення проблем та досягнення спільних цілей. Культурна дипломатія також відіграє важливу роль у зближенні народів та сприяє підтримці міжнародного співробітництва. Реалізація зовнішньополітичних стратегій потребує комплексного підходу та врахування взаємозв'язків між різними аспектами зовнішніх відносин [1, с. 276].

Здійснення зовнішньополітичної стратегії включає три основні етапи: визначення, реалізацію та оцінку (табл.).

Узагальнюючи дані таблиці, етапи визначення, реалізації та оцінки зовнішньополітичної стратегії відображають важливі аспекти ведення міжнародних відносин. Визначення стратегії передбачає аналіз та формулювання цілей, реалізація — конкретні дії для досягнення цих цілей, а оцінка — аналіз результатів для подальшого удосконалення. Цей процес є важливим для забезпечення національних інтересів та підтримки стабільності та розвитку країни в міжнародному вимірі.

Національна правова система відіграє важливу роль у здійсненні зовнішньополітичних стратегій країни. Вона регулює міжнародні відносини, забезпечує правову стабільність, захищає національні інтереси та права громадян, а також виконує міжнародні зобов'язання. Національна правова система

### Основні етапи реалізації зовнішньополітичної стратегії

Етап	Характеристика
Визначення стратегії	Цей етап передбачає аналіз зовнішньополітичного середовища, ідентифікацію національних інтересів та формулювання стратегічних цілей. Під час визначення стратегії проводяться консультації з ключовими зацікавленими сторонами, вивчення геополітичних тенденцій, оцінка потенційних загроз та можливостей
Реалізація стратегії	На цьому етапі вживаються конкретні дії для досягнення визначених цілей. Це включає в себе дипломатичні переговори, підписання міжнародних угод, взаємодію з іншими країнами та міжнародними організаціями, реалізацію програм співпраці та розвитку, а також впровадження економічних та військових стратегій
Оцінка стратегії	Після втілення стратегії проводиться оцінка її ефективності та результативності. Аналізуються досягнення, успіхи та проблеми, виявлені під час реалізації. На основі цієї оцінки можуть бути внесені корективи у стратегію або виправлені помилки для досягнення кращих результатів у майбутньому

*Джерело:* розроблено автором на основі [2].

визначає рамки та межі зовнішньополітичної діяльності країни, сприяючи її консистентності та ефективності в міжнародних відносинах.

Також важливо зазначити, що національна правова система включає в себе законодавство, міжнародні договори, правові норми та процедури, які регулюють зовнішні відносини країни. Вона забезпечує стабільність та передбачуваність в міжнародних відносинах, а також відповідність міжнародним стандартам і нормам. Національна правова система визначає права та обов'язки країни на міжнародній арені, включаючи право на самозахист, реалізацію зовнішньої політики та участь у міжнародних організаціях. Важливою функцією є забезпечення правового захисту національних інтересів у міжнародних відносинах та врегулювання конфліктів з іншими країнами [3, с. 221].

Національна правова система в контексті міжнародних відносин відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності, законності та передсказуваності у взаємодії держав на міжнародній арені. Сутність цієї системи полягає у визначенні правових норм, процедур та механізмів, які регулюють зовнішні відносини держави. Також, національна правова система дозволяє країні реалізувати свою зовнішню політику, захищати національні інтереси, укладати міжнародні договори та участь у міжнародних організаціях. Вона забезпечує правовий захист національних інтересів, регулює конфлікти з іншими державами та сприяє міжнародній співпраці в різних сферах, що важливо для забезпечення миру, стабільності та розвитку в сучасному світі [4].

Отже, національна правова система відіграє важливу роль у формуванні та реалізації зовнішньополітичних стратегій країни, визначаючи правові рамки та принципи, за якими вона веде свою зовнішню політику. Ця система забезпечує правовий захист національних інтересів, регулює міжнародні відносини, допомагає укладати міжнародні договори та участь у міжнародних організаціях.

## Джерела

---

1. *Капітоненко М. Г.* Стратегія зовнішньополітична. Українська дипломатична енциклопедія : у 2-х т. / редкол. Л. В. Губерський та ін. Київ : Знання України, 2004. С. 520.
2. Теорія держави і права: підручник / Петришин О. В. та ін. Харків : Право, 2015. 368 с.
3. *Falkner G.* The EU's current crisis and its policy effects: research design and comparative findings. *Journal of European Integration*. 2016 № 38(3). P. 219–235.
4. *Keith R. C., Lin Z.* The special grouping of the Human Rights of Women, Children, Handicapped and Eldery. Law and Justice in China's New Marketplace. London : Palgrave Macmillan, 2001. P. 49–93

## **К. Е. КОСЯЧЕНКО**

---

*канд. юрид. наук, доц. кафедри  
ЦПД ННІ права та інноваційної освіти  
ДДУВС*

## **АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ФІНАНСОВО-ПРАВОВОГО ЗАХИСТУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ**

---

Питання фінансово-правового захисту військовослужбовців завжди було надзвичайно важливим і потребувало пильної уваги влади та суспільства, нині ж дана тема стала особливо актуальна. Незважаючи на постійний розвиток та вдосконалення законодавства України у цьому напрямку, сформовану систему нормативно-правових актів, які регулюють питання соціального та правового захисту військовослужбовців, конституційні права і свободу, гарантій щодо їх реалізації, багато ще питань потребують вирішення.

Військова служба у Збройних силах це діяльність, направлена забезпечити національну безпеку країни. Військовослужбовці виконуючи конституційний обов'язок із захисту вітчизни, часто ризикують своїм життям [1] і їх діяльність має характерні особливості і обмеження.

Реформування є необхідністю на шляху наближення соціального захисту до європейських стандартів. Гарантії, компенсації, пільги військовослужбовцям гарантовані ЗУ “Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей” [2, ст. 190].

О. П. Сайнецький дотримується думки, досліджуючи питання особливості соціального забезпечення військовослужбовців Збройних Сил України, що це особи, які знаходяться в особливих умовах, умови життя яких суттєво відрізняються від умов життя інших осіб. Тому до цієї категорії слід застосовувати саме соціальне забезпечення, яке є конкретним втіленням заходів соціального захисту в особливих випадках, за умови настання соціаль-



ного ризику [3, с. 207]. Б. Болотіна зазначає в своїх трудах, що структурно соціальний захист в Україні поділяється на державний соціальний захист, спеціального соціального захисту та додаткового спеціального захисту і недержавне соціальне забезпечення [4, с. 37]. На думку М. О. Шишлюк саме система матеріального забезпечення і є додатковим видом соціального захисту військовослужбовців, до якої входить грошове, житлове, речове, медичне і продовольче забезпечення [5, с. 282].

Щодо соціального захисту осіб, звільнених з військової служби, варто визначити, що пенсійне забезпечення цієї категорії відноситься до соціального забезпечення, але за формою фінансування відноситься до загальнообов'язкового державного соціального страхування, фінансування якого здійснюється за рахунок коштів Пенсійного фонду.

Законодавчо соціальний захист військовослужбовців регулюється Законами України, а саме: “Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей” від 20 грудня 1991 р., “Про Збройні сили України” від 6 грудня 1991 р., “Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб” від 9 квітня 1992 р., “Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту” від 22 жовтня 1993 р., “Про статус ветеранів військової служби і ветеранів органів внутрішніх справ та їх соціальний захист” від 24 березня 1998 р. [6].

Забезпечення громадянських прав і свобод військовослужбовців; їх реалізація; свобода світогляду і віросповідання; недоторканність військовослужбовця; основні права військовослужбовців, пов'язані з проходженням служби; право на вибір місця проживання і виїзд за кордон; грошове забезпечення військовослужбовців; продовольче, речове та інші забезпечення військовослужбовців; службовий час і час відпочинку; право на відпустку; право на охорону здоров'я та медичну допомогу; забезпечення військовослужбовців та членів їх сімей житлом; право військовослужбовців та членів їх сімей на освіту; пільги військовослужбовцям та членам їх сімей; пенсійне забезпечення і допомога; одноразова грошова допомога у разі загибелі, інвалідності або часткової втрати працездатності без встановлення інвалідності військовослужбовців, військовозобов'язаних та резервістів; статус осіб, які мають право на призначення та отримання одноразової грошової допомоги; право на відшкодування заподіяної шкоди; соціальні гарантії прав членів сімей військовослужбовців; право військовослужбовців на оскарження неправомірних рішень та дій, отримання правової допомоги [2, ст. 190], регламентовано Законом “Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей” від 20 грудня 1991 року.

Що до пільг, то їх розрізняють за періодичністю їх надання та ступенем персоніфікації.

Держава гарантує військовослужбовцям забезпечення матеріальне, грошове в обсязі, що відповідає умовам військової служби. В залежності від посади, військового звання, умов військової служби, її тривалості, вченого звання військовослужбовця формується грошове забезпечення. Після звільнення з військової служби гарантується пенсійне забезпечення військово-

службовцям відповідно до Закону України “Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб” від 9 квітня 1992 року. Важливо сказати, що військовослужбовці отримують грошову допомогу на оздоровлення та державну допомогу сім’ям з дітьми згідно порядку і розмірам, зазначених законодавством України. У випадках коли військовослужбовець, який загинув чи помер або пропав безвісті під час проходження військової служби, державою виплачується одноразова грошова компенсація у розмірі суми державного страхування військовослужбовців з урахуванням коефіцієнта індексації грошових доходів, і виплата надається батькам та неповнолітнім дітям, а також дітям-інвалідам з дитинства.

Отже, соціальна політика стосовно військовослужбовців реалізовується через державне пенсійне забезпечення, медичне обслуговування; державну соціальну допомогу; компенсації та пільги. Але варто наголосити що деякі заходи мають прогалини передусім через недостатнє фінансування діяльності Збройних сил. Тому базою для реформування системи соціального забезпечення військовослужбовців має стати вдосконалення нормативно-правової бази, а саме прийняття нормативно-правових актів, які відповідатимуть сучасному стану суспільних відносин та реальним економічним можливостям держави. Це можливо реалізувати через монетизацію пільг та наближення їх до європейських стандартів. Для цього необхідно брати до уваги досвід зарубіжних держав у цьому питанні.

Базуючись на вищевикладеному, ми робимо висновок, що система соціального захисту військовослужбовців на даний час потребує реформування у наступних частинах: нормативно-правовій і організаційно-інституційній з адаптацією до реалій України міжнародних та зарубіжних стандартів.

## Джерела

---

1. Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права: Міжнародний документ від 16.12.1966. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995\\_042](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_042).
2. Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей: Закон України від 20.12.1991 № 2011-ХІІ. *Відомості Верховної Ради*. 1992. № 15. Ст. 190.
3. Сайнецький О. П. Зміст та особливості соціального забезпечення військовослужбовців як правового явища. *Митна справа*. 2013. № 5 (89). С. 204–209.
4. Болотіна Н. Б. Право людини на соціальне забезпечення в Україні: проблеми термінів і понять. *Право України*. 2000. № 4. С. 35–40.
5. Шишлок М. О. Матеріальне забезпечення у зв’язку з необхідністю компенсації окремих видатків як додатковий вид соціального захисту військовослужбовців. *Трудове законодавство : шляхи реформування*. 2013. С. 281–283.
6. Конвенція про поліпшення долі поранених і хворих у діючих арміях ООН. Режим доступу: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995\\_151](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_151).

---

## **ОСОБЛИВОСТІ ЗАКОНОДАВЧОГО РЕГУЛЮВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ПРОЦЕДУРИ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ**

---

У сучасній правовій державі обов'язковим елементом правової системи є законодавче регулювання відносин органів публічного управління із приватними (фізичними та юридичними) особами. Гарантування ефективної реалізації завдань і функцій органів публічного управління в Україні в відносинах із приватними особами вбачається неможливим без переосмислення такого інституту як адміністративна процедура, що посідає одне з головних місць у системі суспільних відносин для надання якісних адміністративних послуг.

Важливою подією для унормування взаємовідносин органів публічного управління із приватною особою стало ухвалення у лютому 2022 року Закону України "Про адміністративну процедуру", що набрав чинності 15 грудня 2023 року [5]. Завдяки цьому акту ми посилюємо інтеграцію до Європейського Союзу, адже фундаментом цього законодавчого акту стали норми основних прав особи й обов'язків публічної адміністрації, що визначені також у актах Комітету Міністрів Ради Європи (Резолюція про захист особи відносно актів адміністративних органів (1977 р.), Рекомендація про належне адміністрування (2007 р.) тощо).

Слід відзначити й про те, що фактично в усіх європейках країнах діють законодавчі акти про адміністративну процедуру як невіддільна складова права на належне адміністрування та які успішно впроваджуються в життя. Проте Україні знадобився досить тривалий час впродовж більш як двадцяти років для ухвалення цього законодавчого (спочатку як Адміністративно-процедурний кодекс, потім як закон).

Важливість цього законодавчого акту важко переоцінити, адже його спрямованістю є забезпечення належного балансу інтересів між державою та особою. До прийняття цього законодавчого акту всі адміністративні процедури регулювалися численними правилами (спеціальними законодавчими актами, постановами тощо) та містили значний масив прогалин й колізій. Цей законодавчий акт є відносно новим етапом у відносинах між публічною адміністрацією й особою, а загальні правила будуть сприяти пришвидшенню прийняття рішень, посилять комунікаційну складову між особою та публічною адміністрацією.

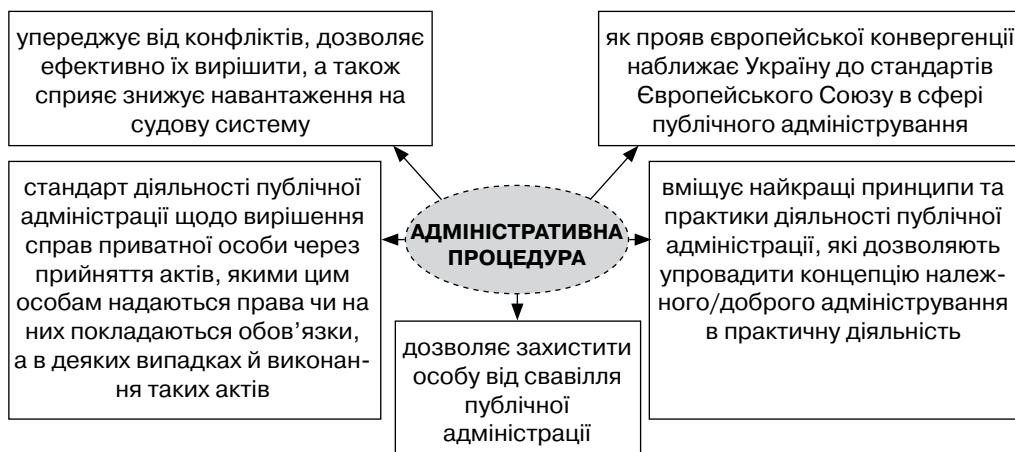
Адміністративна процедура визначається як правовий інститут, який вміщує норми, що регламентують порядок прийняття і виконання рішень, прийнятих публічною адміністрацією, у результаті чого особа набуває чи (або) реалізує права, отримує захист права, свободи або законного інтересу, на осо-

бу покладається обов'язок чи (або) ж статус особи іншим чином змінюється. Означене рішення називають адміністративним актом [1, с. 20].

Гарантованість прав — це специфічний зовнішній механізм обмеження влади, що завжди прагне займати домінуючу роль й посилення своєї присутності у всіх сферах суспільного життя. Законодавче врегулювання адміністративних процедур покликане встановити чіткі межі правомірної поведінки учасників розглядуваних правовідносин і знизити ступінь розсуду публічної адміністрації при ухваленні адміністративних рішень, гарантувати максимальне врахування інтересів громадян та юридичних осіб при ухваленні рішень, а також виключити прояви бюрократизму/корупції, усунути зайві адміністративні бар'єри та тим самим забезпечити захист прав, свобод, законних інтересів громадян, підвищити ефективність функціонування діяльності органів публічної адміністрації [3, с. 311].

Законодавчий акт про загальну адміністративну процедуру повинен унормувати низку проблемних аспектів щодо відсутності гарантування важливих прав особи в відносинах з публічною адміністрацією (право заінтересованої особи брати участь в адміністративному провадженні, право особи бути вислуханою та інше); переважання відомчих інтересів; здебільшого підзаконне правове регулювання адміністративних процедур; різноманітні підходи в різних сферах публічного управління; недовіра багатьох процедур чи взагалі відсутність регулювання.

Як слушно відзначає І. Бойко [2, с. 234], наявність у законодавчому полі загального законодавчого акту про адміністративну процедуру, має неабияке значення для правозастосування, адже спрощує можливість для приватної особи ознайомлення із приписами законодавчих актів, які регламентують перебіг її відносин з публічною адміністрацією (оскільки вони містяться у одному акті та підходять для використання у різних сферах); для адміністративного органу додержання принципів та правил загального спрямування із



### Особливості адміністративної процедури

Джерело: сформовано на основі [2, с. 234–235]

врахуванням особливостей (якщо є такі) в спеціальних законах убачається гарантією від конфліктів та порушень прав осіб, й саме тому унеможливлення свавілля.

Отже, адміністративна процедура як сукупність правил, що придатні для прийняття адміністративних актів, а у деяких випадках, також їх виконання, слугує законодавчою підставою щодо діяльності публічної адміністрації, ключовим призначення якої вважається забезпечення втілення і захист прав фізичної/юридичної особи.

Зважаючи на ті позитивні моменти, які будуть впровадженні завдяки законодавчому акту про загальну адміністративну процедуру, є й питання, що наразі потребують суттєвих зусиль, зокрема стосуються внесення низки відповідних змін до законодавчих актів у зв'язку з прийнятим законом про адміністративну процедуру; підготовка (навчання) публічних службовців до нових правил і процедур.

Для того, щоб правила загальної адміністративної процедури запрацювали в практичній площині потрібно привести у відповідність спеціальне законодавство. Так, згідно попередніх оцінок експертів [6], необхідні зміни потребує близько 135 законодавчих актів, а схвалений Урядом комплексний законопроект вносить зміни в переважну більшість — 122 Закони й Кодекси.

Варто виокремити демократичні принципи адміністративної процедури, де найбільший інтерес становлять наступні: а) усі сумніви повинні тлумачитися на користь особи. Дії й вимоги особи вважаються правомірними, до того моменту коли не буде доведено інше; б) адміністративний орган не має відступати від своїх попередніх рішень в подібних адміністративних справах. Зміна позиції повинна бути належним чином вмотивована. Правові позиції Верховного Суду України підлягають обов'язковому врахуванню; в) адміністративний орган зобов'язаний установити обставини, які мають значення для адміністративної справи й за потреби зібрати для цього докази. Особа надається право бути заслуханою й можливістю витребувати й надати документи, які стосуються обставин адміністративної справи; г) адміністративний акт повинен прийматися із додержанням балансу між правами особи й цілями, задля досягнення яких він направлений. Негативні наслідки для особи й публічних інтересів повинні бути найменшими [4, с. 484].

Проведений аналіз особливостей законодавчого регулювання адміністративної процедури в сучасній Україні засвідчує, що нещодавно введений в дію Закон України “Про адміністративну процедуру” покликаний впорядкувати всі питання адміністративно-процедурної діяльності. Прийнятий загальний законодавчий акт про адміністративну процедуру дасть змогу інтегрувати національне адміністративне законодавства до законодавства ЄС, сприятиме спрощенню надання низки адміністративних послуг, що підсилить прозорість органів публічного управління, слугуватиме підвищенню рівня довіри до публічно-адміністративної діяльності. Цей акт має врегулювати на законодавчому рівні всю сукупність різноманітних відносин між органами публічного управління та приватною особою.

## Джерела

---

1. *Бойко І.* Предмет регулювання та сфера дії Закону України “Про адміністративну процедуру”. 2022. Спецвип. № 4(39). С. 17–33. DOI <https://doi.org/10.17721/2227-796X.2022.4.02>
2. *Бойко І.* Роль і значення адміністративної процедури у публічному адмініструванні. *Науковий вісник Ужгородського Національного ун-ту.* Серія Право. 2022. Вип. 69. С. 229–236. DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2021.69.39>
3. *Маркова О. О.* Ціннісний аспект адміністративної процедури. Шлях успіху і перспективи розвитку (до 26 річниці заснування Харківського національного ун-ту внутрішніх справ). Харків. 2020. С. 310–312.
4. *Нестеренко К. О., Булгакова О. В.* Адміністративна процедура як новий етап взаємодії органів державної влади і суспільства. *Електронне наукове видання “Аналітично-порівняльне правознавство”.* 2023. С. 482–486. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/294764/287620>
5. Про адміністративну процедуру: Закон України від 17.02.2022 р. № 2073-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text>
6. Уряд схвалив законопроект, який уніфікує 122 адміністративні процедури згідно з європейськими стандартами. 13.10.2023 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhvalyv-zakonoproekt-iakiyi-unifikuie-122-administratyvni-protsedury-zghidno-z-ievropeiskymy-standartamy>

**А. Д. БОЖКОВ**

*аспірант МАУП*

*orcid 0000-0001-6063-7730*

---

## **АДАПТАЦІЯ ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ ДО ВИМОГ БОЛОНСЬКОЇ КОНВЕНЦІЇ: ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ СЬОГОДЕННЯ**

---

Болонський процес — це фундаментальна і всеосяжна реформа, спрямована на інтеграцію систем вищої освіти, а також розвиток і забезпечення їхньої сумісності. Одним з основних результатів Болонського процесу є створення Європейського простору вищої освіти (ЄПВО). Наразі 48 країн-членів Ради Європи, які ратифікували Лісабонську конвенцію, приєдналися до Болонського процесу в 1999–2015 роках з метою реформування своїх систем вищої освіти та повної реалізації поставлених цілей на національному рівні. На сьогодні можна сказати, що головним досягненням Болонського процесу є створення єдиного простору вищої освіти в Європі, основною складовою якого є конвергентне законодавство про освіту.

Контроль за ефективністю адаптації до Болонського процесу: Українська практика та міжнародний досвід. Механізми моніторингу та оцінки можна

розглядати як одну з трьох основних осей позиціонування та відображення процесів адаптації українського законодавства до європейських та світових освітніх тенденцій. В обох випадках основна увага приділяється процесам, спрямованим на моніторинг та оцінку результатів болонських реформ, що можна розглядати як необхідність динамічного підходу до дослідження та опису змін у багаторівневому середовищі вищої освіти. Заходи МіО допомагають нам проаналізувати, наскільки Болонська політика сумісна з практикою країни і що ще необхідно зробити для досягнення цієї мети. МіО як теоретична парадигма дає можливість дати кращі описи, придатні для моніторингу та оцінки результатів адаптації до Болонського процесу в Україні та, ймовірно, в інших подібних країнах, які тільки почали змінювати ті аспекти національної освітньої практики, на які вплинув цей процес (наприклад, офіційні нормативно-правові акти тощо).

У даній роботі зосереджено увагу саме на аспекті академічної мобільності, як фундаментальної цілі Болонського процесу. Освіта та мобільність — це подвійний зв'язок, який поєднує талант та інтелект з розвитком і прогресом. Освіта — це єдиний капітал, який приносить незмірну і безумовну користь. Усвідомлюючи це, ЗВО створюють і розробляють положення про академічну мобільність. Академічна мобільність грає роль провідника та гаранта у процесі академічного визнання.

Після того, як Україна приєдналася до процесів реформування системи вищої освіти в рамках Болонського процесу, українське законодавство має бути повністю адаптоване до вимог Болонського процесу, оскільки ще ст. 4 Закону України “Про вищу освіту” (2002 р. недійсний) визначала пріоритетність міжнародної мобільності та створення умов для визнання кваліфікацій і дипломів.

У Законі України “Про вищу освіту” (2014 р.) у ст. 62 зазначено, що Особи, які навчаються у закладах вищої освіти, мають право на академічну мобільність, у тому числі міжнародну. Ст. 19 Закону України “Про міжнародні договори України” (2004 р.) прямо вказує, що чинні міжнародні договори України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, є частиною національного законодавства і застосовуються у порядку, передбаченому для норм національного законодавства. Проте є випадки прийняття нормативних актів, що суперечать нормам зазначених Законів України, наприклад змінами що вноситься до Правил перетинання державного кордону громадянами України затвердженими постановою Кабінету Міністрів України від 2 квітня 2024 р. № 366 передбачено обмеження для здобувачі освіти закладу вищої освіти України приватної форми власності, що є прямим порушенням норм та принципів Болонського процесу. Треба зазначити, що більшість закладів вищої освіти, що входять до єдиного європейського простору вищої освіти є саме приватними. Отже, невідповідність новоприйнятих нормативних актів надає можливість звертатися до суду у разі неможливості реалізації своїх прав на академічну мобільність та у разі винесення рішення суду, яке не поновить зазначені права позивача звертатися до Європейського суду з прав людини.

В основу системного підходу до подальшого розвитку освітнього законодавства України в напрямі адаптації до вимог Болонської конвенції доцільно покласти метод форсайту. Відповідно до сучасних вимог у середньо- та довгостроковій перспективі доцільними є такі стратегічні цілі адаптації освітнього законодавства України до принципів і стандартів європейського простору вищої освіти: удосконалення національної нормативно-правової бази відповідно до вимог і принципів Болонської конвенції у перспективі 2030–2050 років; поглиблення інтеграції національної системи вищої освіти в європейській і світовий освітній простір у середньостроковій перспективі (перспектива до 2030 року); забезпечення правового та організаційного переходу національної освітньої системи до дворівневої системи вищої освіти у перспективі п'яти–десяти років.

Рекомендації щодо досягнення стратегічних цілей у законодавстві з удосконалення національної нормативно-правової бази. Доцільно здійснити комплексну реформу освітнього законодавства як правової бази, яка буде реалізована відповідно до принципів Болонської конвенції, а також перегляд нормативних актів, що суперечать принципам Болонської конвенції.

Доцільно визнати належним здійснення вищими навчальними закладами України розробки та запровадження нових програм подвійних дипломів на всіх рівнях акредитованої вищої освіти. Забезпечення академічної мобільності. З метою збільшення кількості програм академічної мобільності та кількості студентів, які отримали такі гранти в Україні та світі, доцільно імплементувати правові норми, що забезпечують розвиток академічної мобільності у трикутнику знань та їх подальший вплив на економіку, удосконалити адміністративно-правове управління у сфері міжнародних тенденцій розвитку вищої освіти, забезпечити реалізацію позитивного іміджу України в аспекті вищої освіти, у тому числі доступність інформації про систему освіти в Україні.

***Н. О. ІВАНИЦЬКА***

*аспірантка, МАУП  
0009-0003-8566-0883*

---

## **ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ЗМІСТ ВИЩОЇ ЮРИДИЧНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ**

---

У контексті збройної агресії проти України очевидним є той факт, що система юридичної освіти потребує її подальшого реформування як і її зміст. Трансформація спричинена не лише вимогою воєнного часу, оскільки законодавство та правозастосування повинні бути адаптовані до нових умов життя суспільства. Юридична освіта в Україні в умовах воєнного стану — це



ключова галузь вищої освіти у соціально-економічній ситуації, в якій український народ бореться за свою державність, територіальну цілісність і національну ідентичність.

Крім того, розбудова правової демократичної держави, реформи політичної, суддівської та правової системи у контексті реалізації євроінтеграційного курсу та запровадження Болонської освітньої системи також передбачають зміни юридичної освіти в Україні. У зв'язку з цим особливої актуальності набувають питання теоретико-методологічного та науково-методичного забезпечення визначення та підвищення ефективності діяльності вищих навчальних закладів як суб'єктів системи задоволення багаторівневих потреб національної економіки у фахівцях з вищою професійною юридичною освітою.

Фактором впливу є й ті проблеми, які існують у системі юридичної освіти та при підготовці юристів, та були актуальними й у довоєнний період в Україні. Варто погодитися з думкою Н. Костової, яка відносить до них “юридичні програми навчання, що пропонують класичні університети, юридичні вищі навчальні заклади та неспеціалізовані вищі навчальні заклади; нерівномірний регіональний розподіл вищих навчальних закладів та ліцензованої кількості майбутніх студентів на юридичних програмах; комерціалізацію вищої юридичної освіти; вибір програми навчання майбутніми студентами, які в майбутньому не працевлаштовуються за отриманою професією, поєднання національного та європейського підходів до юридичної вищої освіти; визначення стандартів навчання державними та самоврядними професійними закладами” [1, с. 27].

Також йдеться про прийняття останніми роками у всьому світі нових концептуальних підходів до розвитку вищої професійної освіти шляхом використання нових інформаційних технологій. Суттєво підвищуються вимоги до ефективності та якості підготовки фахівців права до рівня, що відповідає вимогам постіндустріального суспільства. Цей рівень можливо досягнути у результаті соціально-професійної діяльності юристів-професіоналів, з одного боку, і у результаті вирішення суперечностей між об'єктивними соціальними умовами та потребами особистості, з іншого. Найвищий рівень підвищення якості професійної освіти збігається з вершиною інтелектуального розвитку. Рушійною силою цього явища виступають розбіжності між досягнутим рівнем та вищим, необхідним рівнем професійної освіти фахівця.

Як слушно відмічає В. Лук'янихін, сучасні соціокультурні умови істотно впливають на зміни та перетворення освітньої системи в Україні, а ціннісний її вимір констатує зниження всіх показників, що впливають на кількісні аспекти освіти [2, с. 1]. При цьому, як відмічає В. Антошкіна, “реформування юридичної освіти в Україні повинно відбуватися через призму потреб юридичної практики та розв'язання проблем доступу до роботи за ступенем. Крім того, необхідно окреслити конкретні напрями реформування юридичної освіти та визначити кроки для вдосконалення підготовки юристів” [3, с. 1]. Вища професійна юридична освіта, на відміну від інших напрямів освіти, має свою власну лінію розвитку, складну та своєрідну динаміку. В її системі відбуваються зміни, викликані нагальними потребами у суспільному розвитку. По-

ступове накопичення цих змін призводить до необхідності підвищення якості професійної підготовки, що відображає динаміку становлення системи регулювання суспільних відносин засобами юридичної діяльності.

Підвищення якості вищої професійної освіти в юридичних ВНЗ передбачає формування спеціаліста широкого профілю. При цьому володіння навичками орієнтуватися у таких складних явищах, як мораль і право, особливо, в умовах воєнного стану, запровадженого в Україні, є найважливішим важелем розвитку законності. Система вищої професійної юридичної освіти будується відповідно до законодавчих засад держави та суспільства, тісної взаємодії правопорядку та законності.

У сучасних умовах темпи оновлення техніки та технології, форм організації інтелектуальної праці стали перевершувати темпи зміни поколінь людства. Відбулося відставання освіти від нових умов життя суспільства, сформувалося і поглиблюється суперечність між безперервним обсягом необхідних людині знань та умінь, що постійно зростає, та обмеженими умовами вищої школи, для опанування них. Як вірно відмічає М. Долинська, “наявний проект “Концепції вдосконалення правничої (юридичної) освіти для фахової підготовки правника відповідно до європейських стандартів вищої освіти та правничої професії” містить низку недоліків, зокрема йдеться про відсутність врегулювання питання провадження деяких видів правничої діяльності, зокрема, наукової викладацької діяльності та діяльності фахівців, які працюють в органах Міністерства внутрішніх справ України” [4, с. 1]. Крім того, його розробка припадає на довоєнний період та не враховує специфіки підготовки юристів в умовах воєнного стану та практичних вимог до набутих ними знань, умінь і навичок в особливий період.

Рівень розвитку теорії та практики впровадження нових інформаційних технологій в освітній процес та ступеня практичної реалізації їх дидактичних можливостей обумовлений різноманіттям процесів у сучасних вищих навчальних закладах. Крім того, корінними змінами в характері завдань, які в умовах воєнного стану в Україні повинна вирішувати юридична спільнота, зумовлені перетвореннями у всіх сферах діяльності держави. Відповідно до цього пред’являються якісно нові вимоги до структури та змісту підготовки кадрів у системі вищої професійної юридичної освіти. У зазначеному контексті необхідно враховувати ті основні фактори, які на думку А. Анохіна-Наумки, впливають на якість та ефективність освіти: а) аспекти чинного законодавства, що впливають на навчання та роботу, б) академічні аспекти у вищих навчальних закладах, які є перешкодами або, навпаки, сприяють навчанню на роботі; їх можна поділити на три групи: вище керівництво, керівництво факультету та науковці-практики, в) аспекти можливих практичних рішень для сприяння навчанню та роботі [5, с. 526]. При цьому якісне забезпечення правової освіти в Україні передбачає досягнення кінцевого результату у вигляді належного правового виховання громадян і суспільства, воно в цілому має ґрунтуватися на об’єднанні зусиль усіх учасників освітнього процесу [6, с. 272].

Перешкоджають також реформуванню системи юридичної освіти, на думку М. Білак, основні проблеми, що негативно впливають на її якість в умовах

воєнного стану, запровадженого в Україні, такі як корупція, непропорційно велика кількість юридичних шкіл та застарілі підходи до викладання [7, с. 70]. Крім того, юридична освіта повинна реагувати на виклики воєнного часу новими методами та підходами, які дозволять адвокатам, суддям, прокурорам і працівникам правоохоронних органів відповідати вимогам того, що зараз є глобальним ринком, і надалі служити інтересам суспільства [8, с. 158]. Крім того, роздроблене суспільство під тиском глобальних цінностей, що змінюються, а також під впливом внутрішньої ситуації в Україні у контексті збройної агресії проти неї, також стикається з постійними юридичними проблемами, пов'язаними з питаннями правосуддя та іншими етичними проблемами, з якими можуть зіткнутися підготовлені юристи [9, с. 145].

Якість юридичної освіти має велике значення у розв'язанні проблеми становлення правової держави та громадянського суспільства у період повоєнної відбудови України. Підвищення якості вищої юридичної освіти є обов'язковим етапом у розвитку правової держави; юридична ж освіта грає найважливішу роль підвищенні правової культури, оскільки від якості знань та професійних умінь юридичних кадрів залежать всі сфери життя держави та суспільства: від законотворчості та правоохоронної діяльності до правового виховання молоді та надання консультаційних послуг населенню. Отже, реалізація права на якісну юридичну освіту є одним із критеріїв всього інституту права і свободи у демократичній державі, тому вона повинна стати найголовнішим напрямом у реформуванні системи юридичної освіти в Україні.

## Джерела

---

1. *Kostova N. et al. (2020). Higher legal education in Ukraine in the 21st century: current situation and development issues. Revista amazonia investiga. Vol. 9. № 27. P. 42–51. URL: <https://doi.org/10.34069/ai/2020.27.03.5> (date of access: 14.05.2024).*
2. *Lukianychkin V. et al. (2023). Contemporary challenges for higher education applicants in Ukraine: a philosophical and attitudinal aspect. Journal of higher education theory and practice. 23. № 8. URL: <https://doi.org/10.33423/jhetp.v23i8.6075> (date of access: 14.05.2024).*
3. *Antoshkina V. K. et al. (2023). Problems of legal education development in Ukraine. International Journal of the Legal Profession. P. 1–11. URL: <https://doi.org/10.1080/09695958.2023.2279758> (date of access: 14.05.2024).*
4. *Долинської М. (2020). Проблеми юридичної освіти в закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання. <https://elar.naiu.kiev.ua/handle/123456789/29266>*
5. *Anohina-Naumeca A., Sitikos V. Legal and Academic Issues of Higher Education Institutions in the Context of Work-based Learning: Latvian Case. Procedia – Social and Behavioral Sciences. 2012. Vol. 69. P. 526–534. URL: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.11.442> (date of access: 14.05.2024).*
7. *Dreval, Y. (2023). Problems of essence and means of providing legal education of population. Actual Problems in the System of Education: General Secondary Education Institution – Pre-University Training – Higher Education Institution, 1(3), 272–278. <https://doi.org/10.18372/2786-5487.1.17706>*
8. *Bilak M. (2020). Problems of legal education reform in Ukraine. Studia iuridica. Vol. 82. P. 70–77. URL: <https://doi.org/10.5604/01.3001.0013.9611> (date of access: 14.05.2024).*

9. *Huong P. T. L., Thuy N. T. (2021). Current issues and challenges for legal education in a globalized context: a case study from Hanoi law university, Vietnam. Asian journal of legal education. Vol. 8. № 2. P. 158–174. URL: <https://doi.org/10.1177/23220058211028432> (date of access: 14.05.2024).*
10. *Kankindi A., Chimbwanda V. (2021). Legal Education and its Contemporary Challenges in Sub-Saharan Africa. Strathmore Law Journal. Vol. 5. № 1. P. 145–179. URL: <https://doi.org/10.52907/slj.v5i1.143> (date of access: 14.05.2024).*

---

## **В. І. ЧУЄНКО**

*канд. юрид. наук,*

*доцент кафедри цивільно-правових дисциплін та міжнародного права  
ННІП імені князя Володимира Великого МАУП*

---

## **ЩОДО НЕОБХІДНОСТІ ПОКРАЩЕННЯ ЯКОСТІ ЮРИДИЧНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ: РОЛЬ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА**

---

Другу половину ХХ століття можна визначити як таку історичну епоху, що супроводжується стрімкою появою нових і розвитком вже наявних інноваційних і комунікаційних технологій, швидким розвитком технологічного процесу, а також процесами цифровізації та глобалізації. Крім того, вона відзначена бурхливим розквітом сфери вищої освіти, що виявляється у масштабному збільшенні чисельності слухачів ВНЗ, фахівців високого рівня, активним розширенням міжнародних освітніх контактів. Важливі якісні зміни у сфері вищої освіти припадають на 90-ті роки ХХ століття. Вони відбувалися у багатьох державах світу, у тому числі й в Україні, та були спричинені значною активізацією гуманітарного співробітництва, а також поширенням перерахованих вище нових технологій, які полегшили доступ до отримання слухачами знань, умінь і навичок. Для України найбільш важливою подією для сфери вищої освіти у зазначений період стало приєднання до Болонського процесу у 2005 р., який в інших країнах Європи було реалізовано раніше. Крім того, варто погодитися з Ю. Сафроновим, який відзначає, що найпопулярніші міжнародні рейтинги розвитку вищої освіти в Україні демонструють неоднозначну ситуацію, а саме те, що за деякими позиціями наша держава входить до 50 країн світу з найсильнішими системами вищої освіти, але за кількістю університетів українські навчальні заклади не є провідними [1, с. 192]. Це свідчить про необхідність підвищення якості освіти у вищих навчальних закладах України.

Разом з тим, тенденції у сфері вищої освіти, що стали очевидними в останні десятиліття, створюють низку універсальних викликів для світової спільноти. Так, до кінця ХХ століття ще більше став помітним розрив, який спри-

чинений різним рівнем економіки та соціальним забезпеченням населення, що спостерігається між промислово розвиненими країнами, тими, які розвиваються, та найменш розвиненими. Останні є найбільш вразливими в аспекті можливості доступу їх населення до отримання вищої освіти, проведення наукових досліджень і надходження необхідних ресурсів, що асигнуються для їх реалізації. Одночасно з цим спостерігається зростання відмінностей з позиції можливостей здобуття вищої освіти й у тих країнах, які є економічно розвиненими. Зокрема, йдеться про ті, що під час повномасштабного вторгнення РФ в Україну надали тимчасовий захист її громадянам, які були вимушені переселитися до країн Європи та інших держав. Крім того, у багатьох країнах іноземні студенти не отримують фінансування, а навчальні заклади можуть встановити плату для цих студентів [2, с. 31]. Соціальні труднощі, що виникають у сфері вищої освіти, засвідчили, що підготовка необхідної для сталого подальшого розвитку людської цивілізації кількості кваліфікованих та освічених людей, практично всіх членів світової спільноти, є неможливою.

Тому саме спільне використання знань і міжнародне співробітництво вбачається одним із фундаментальних імперативів людського розвитку, що потребує консолідації багатосторонніх і національних зусиль. Міжнародне співробітництво у сфері вищої освіти може розглядатися як органічна частина міжнародних відносин, оскільки воно передбачає взаємодію між державами, організаціями та установами, окремими людьми, які реалізують навчальний процес у сфері вищої освіти у різних країнах. Ознаки активізації наукового, політичного та суспільного інтересу до окреслених проблем стають все більш очевидними. Одночасно з цим важливим завданням у сучасних соціальних, економічних і політичних умовах є підвищення якості вищої освіти. Останнє завжди привертало увагу як вчених, так і практиків, оскільки підготовка у вищій школі неможлива без орієнтації на сучасні тенденції та перспективи розвитку суспільства, розв'язання нагальних проблем, що повстають перед усім світом та Україною. Вища юридична освіта не є винятком у цьому процесі. Як відмічає В. Шкурко, вона відіграє важливу роль у суспільному розвитку, середовищі для формування юристів нової генерації [3, с. 35]. Проте останнім часом в Україні все частіше порушується питання якості підготовки студентів юридичного профілю, надмірності юристів на ринку праці, необхідності взаємодії юридичної освіти та науки з практичною діяльністю, актуалізації підходів до змісту юридичної підготовки з урахуванням розвитку інноваційних технологій та формування цифрового суспільства, поглибленої спеціалізації юридичної підготовки та низки інших. Всі ці питання актуалізують проблему пошуку відповідей на сучасні виклики перспективи розвитку вищої юридичної освіти в Україні у період повоєнної відбудови, розробки нових підходів, що відповідають не лише національним, а й світовим тенденціям розвитку суспільства.

Модель будь-якого типу освіти дуже важлива для навчання, і кожен його вид вимагає різного підходу [4, с. 235]. Моделі юридичної освіти багато у чому детерміновані особливостями становлення та розвитку національних правових систем. Одночасно з цим, входження національної системи осві-

ти у світовий освітній простір, зокрема, процес запровадження Болонської системи в Україні, спричиняє необхідність урахування світових трендів у розвитку юридичної освіти, запитів міжнародної спільноти до компетенцій фахівців юридичної сфери. Особливого значення при вдосконаленні національної системи освіти відповідно до рівня світових стандартів має підвищення якості та удосконалення структури підготовки фахівців, максимальне її наближення до вимог ринку праці з урахуванням сучасного рівня та динаміки розвитку суспільних і технологічних процесів (глобалізації, інтеграції України до простору європейської спільноти, автоматизації, цифровізації). Викладання фундаментальних правових концепцій повинно бути доповнено методиками, що дозволяють формувати критичне творче мислення, спрямоване на глибше розуміння юридичних проблем у ширшому соціально-політичному та технологічному аспекті. Профільні юридичні вищі навчальні заклади повинні реагувати на питання про майбутню роль професії юриста, вплив на неї технологічного прогресу та автоматизації, і відповідно до цього визначати зміст юридичної освіти.

При цьому першочерговим завданням під час підготовки юристів є формування компетенцій, які включають міждисциплінарне розуміння процесів, що відбуваються в Україні та світі, творчий підхід до вирішення юридичних завдань і соціальний інтелект, який визначає успішність взаємодії в умовах комплексних суспільних відносин. Удосконалення та оптимізація національної системи освіти у зазначеному контексті неможливі без впровадження інноваційних підходів до освітнього процесу. Використання освітніх інформаційних технологій на сучасному етапі повинно бути орієнтоване на досягнення стратегічної мети — підготовку у вищих навчальних закладах не лише фахівця, а й особистості, яка може діяти та творчо мислити, здатної до постійного самовдосконалення та саморозвитку [5, с. 45]. Створення та реалізація сучасних освітніх програм, спрямованих на формування всіх необхідних компетенцій, що відповідають вимогам часу; розробка та використання нових освітніх технологій, відповідних рівню розвитку інформаційного суспільства та вимогам організацій-замовників кадрів; дедалі ширше використання інформаційних і комунікаційних технологій як необхідного елемента в умовах збільшення обсягу інформації та самостійної роботи; розвиток практико-орієнтованого навчання на всіх рівнях здобуття вищої освіти — всі ці напрями особливо актуальні для підвищення якості вищої юридичної освіти на сучасному рівні суспільства та тенденціях його подальшого розвитку. Останні як і виклики, що виникають перед юридичною професією в умовах високих швидкостей науково-технічного прогресу та соціальних змін, можна об'єднати у вигляді кількох основних напрямів:

1. *виникнення нових сфер і форм суспільних відносин.* Будь-яка професія, попри власну специфіку та сферу застосування, повинна враховувати сучасні тенденції розвитку суспільства, а також нові виклики, що виникають у зв'язку з їх генезисом. Право так само повинно реагувати на світ, який постійно змінюється та прискорюється, у ньому регулярно виникають нові види суспільних відносин, що повинні набути адекватної правової форми. У

зв'язку з цим юридична освіта покликана не лише надавати комплексну фундаментальну теоретичну базу, а й формувати практичні навички, які будуть необхідні під час виконання нових завдань, які виникали раніше;

2. *розвиток інформаційного суспільства та цифрова трансформація освіти.* У ХХІ столітті нові технологічні досягнення, що змінюють систему та форми людських взаємозв'язків, а також підходи до поняття роботи, яка здійснюється людиною, у цілому, актуалізують питання реформування вищої освіти, технологічного розвитку та ризиків, пов'язаних з автоматизацією. Юридичні ролі, які включають повторення і розпізнавання патернів, будуть все більше схильні до автоматизації за допомогою розумних і самонавчальних алгоритмів. У довгостроковій перспективі ці інструменти змінять та перевизначають роль людини в юридичній діяльності, і, отже, вони повинні визначати майбутнє юридичної освіти;

3. *інноваційна та наукова спрямованість юридичної освіти.* Інноваційність у розвитку всіх сфер сучасного суспільства вимагає від юриста таких якостей, як готовність створювати нові, нестандартні рішення та ідеї, швидко приймати рішення “не за шаблоном” у мінливих умовах, адекватно тлумачити та застосовувати правові норми, відповідно не лише до букви, але й з духу закону, спираючись на базові міжнародні та конституційні цінності. Стимулювання стартапів, спрямованих на оптимізацію юридичних процесів, розвиток студентського наукового руху та надання йому нових форм — завдання сучасної юридичної освіти. Важливим напрямом є створення міжуніверситетської мережі студентського наукового співробітництва (клуби, асоціації, консорціуми для організації наукових заходів та міжнародних наукових проєктів). Сучасні технології дозволяють з легкістю забезпечити постійне дистанційне спілкування, обмін досвідом, організацію спільних заходів навчального та наукового характеру студентами-юристами різних вищих навчальних закладів як на національному, так і на міжнародному рівні;

4. *практична орієнтованість юридичної освіти.* Реалізація нового підходу до вищої освіти передбачає пошук інноваційних форм, за допомогою яких можна здійснювати інтеграцію та взаємне використання сучасних досягнень науки, практики та освітніх технологій через формування в університетах як центрів науково-інноваційної діяльності особливих суб'єктів такої інфраструктури (технопарків, освітніх і науково-практичних центрів, навчально-науково-виробничих комплексів). Одним із найважливіших завдань у цих умовах виступає забезпечення системної взаємодії освіти, науки та практики. Своєю чергою воно передбачає посилення зв'язку підготовки фахівців у вищій школі із практичною діяльністю;

5. *глобалізація та інтернаціоналізація в освітній сфері.* У процесі глобалізації освітні послуги стають дедалі більш міжнародними, тому і юридичні освітні програми повинні орієнтуватися не лише на національний, а й на регіональний та міжнародний рівні, повинні бути більш універсальними та привабливими для іноземних громадян. Актуальним стає питання інтернаціоналізації змісту програм і мовної варіативності в освітньому процесі. Міжнародна уніфікація є одним з найважливіших завдань сучасності за умов

глобалізації. Особливо, уніфікація норм матеріального права, орієнтована одноманітне регулювання суспільних відносин, що забезпечує єдиний правовий режим і дозволяє створити спільний правовий простір.

Правові системи постійно взаємодіють, ведуть “правовий діалог”, що допомагає оцінити власний правовий досвід та отримати можливість вдосконалювати, розвивати, змінювати окремі елементи, наповнюючи їх новим змістом [6, с. 250]. Трансформація та конвергенція правових систем різних країн світу в умовах глобалізації, виникнення великої кількості універсальних правових принципів і норм вимагають від національної системи вищої юридичної освіти в Україні більшої відкритості та залученості до світового юридичного простору. Зближення систем вищої юридичної освіти на майбутнє неминуче вплине на педагогіку юридичної освіти та педагогічні технології у навчальному процесі, дозволить нівелювати відмінності в освітніх технологіях та зняти освітні бар’єри при забезпеченні безперервної юридичної освіти у різних країнах. Взаємодія систем освіти, впровадження закордонного досвіду, входження до європейського та світового освітнього простору на засадах рівності та рівноцінного партнерства, використання новітніх освітніх методик і програм, інших освітніх і навчальних можливостей — свідчить про позитивний ефект глобалізації та інтернаціоналізації в освітній сфері.

Професійна конкурентоспроможність юристів на міжнародному ринку праці є одним з пріоритетних завдань сучасної системи юридичної освіти в Україні, оскільки, як слушно зауважує Є. Подорожний, саме вона є його характерною рисою [7, с. 85]. Випускник повинен бути здатним аналізувати, моделювати, трансформувати та використовувати інформацію стосовно різних ситуацій і систем як на національному, так і на міжнародному рівнях. Такий підхід до розвитку юридичної освіти відкриває перспективи можливість сформулювати у випускника глобальне мислення, широкий професійний кругозір, а також компетенції, що спрямовані на найглибше розуміння сучасного соціального контексту правових інститутів та процесів, які дозволяють розв’язувати юридичні проблеми з більш досконалих позицій, при цьому ґрунтуючись на фундаментальних правових засадах і принципах. Таким чином, аналізуючи змістовні аспекти міжнародного співробітництва у сфері вищої юридичної освіти на універсальному, регіональному та локальному (університетському) рівнях, варто зазначити, що при всьому різноманітті його форм, методів і динаміки, саме його здійснення ускладнене стратегічними проблемами професійного дискурсу та практики. Незмінними серед них є три основні:

1. *якість вищої освіти у контексті міжнародного співробітництва*. У процесах розширення та поглиблення інтернаціоналізації вищої освіти зростає увага до його якості як ключового фактора досягнення освітніх цілей XXI століття, сформульованих світовою спільнотою. Системи забезпечення якості зазвичай передбачають оцінку програм або навчальних закладів, включно з проведенням експертизи структурами вищих навчальних закладів (внутрішнім оцінюванням), зовнішніми експертизами, наявністю порівнянних систем акредитації, сертифікації або аналогічних інструментів,



міжнародного партнерства, співробітництва та участі у міжнародних освітніх мережах. Увага до питань якості вищої освіти у контексті міжнародного співробітництва можна пояснити з позиції: по-перше, дедалі частішого відходу держав від активного регулювання сфери вищої освіти виключно на національному рівні; по-друге, прагнення держав орієнтуватися на результативність навчального процесу, при якій акцент зміщується на підготовленість випускників до працевлаштування; по-третє, реалізації уніфікації у світовому освітньому просторі, сумісності дипломів, наукових ступенів, вчених звань, і, зрештою, підвищенням привабливості вищої освіти для молоді;

2. *здійснення спільних освітніх програм, як фактор розширення міжнародного освітнього співробітництва*. Цей вид діяльності став можливим завдяки формуванню, хоч і не повністю інтегрованої, міжнародно-правової основи багатостороннього регулювання освітніх процесів, які передбачають врахування положень Глобальної конвенції з визнання кваліфікацій, що стосуються вищої освіти; Спільної Лісабонської конвенції Ради Європи та ЮНЕСКО; документів, прийнятих учасниками Болонського процесу. Важливими також є різні багатосторонні та двосторонні угоди між окремими країнами. Найбільшого поширення спільні освітні проекти набули в економіці, бізнес-освіті, юриспруденції, менеджменті та інженерній освіті;

3. *академічна мобільність студентів, викладачів та адміністративного персоналу ВНЗ*. Вона набула поширення у країнах Європи та здійснюється відповідно до міжнародних договорів і на основі прямих угод між освітніми установами. У багатьох країнах світу міжнародна академічна мобільність є однією зі складових частин державної політики.

## Джерела

---

1. *Safonov, Y., Galtsova, O., & Bazhenkov, I. (2021). Evolution of higher education: Prospects – Modernization Concepts. Baltic Journal of Economic Studies, 7(5), 192–203. doi:10.30525/2256-0742/2021-7-5-192-203*
2. *Apatov, E., & Grimes, A. (2019). Impacts of higher education institutions on local population and employment growth. International Regional Science Review, 42(1), 31–64. doi:10.1177/0160017617698742*
3. *Pyrozhenko, O., & Shkurko, V. (2018). Higher legal education: problematic aspects determining the content of concept in current legislation. Problems of Legality, (140), 35–43. doi:10.21564/2414-990x.140.125986*
4. *Ali Alanzi, A. (2020). The models of legal education: Implication for Saudi Arabia. Journal of Education and E-Learning Research, 7(3), 235–241. doi:10.20448/journal.509.2020.73.235.241*
5. *Rebrii, A., & Rybenko, I. (2019). Implementation of information technologies in the educational process. Bulletin of Sumy National Agrarian University. The Series: Mechanization and Automation of Production Processes, (4 (38)), 45–47. doi:10.32845/msnau.2019.4.10*
6. *Hurkovskiyi, M., Sabluk, S., Kurkova, K., Sviderska, N., & Maslov, O. (2022). Convergence and mutual influence of legal systems in the context of globalization. Revista Amazonia Investiga, 11(51), 250–256. doi:10.34069/ai/2022.51.03.25*

7. Podorozhnyi, E. (2020). Essence and Content of the Competitiveness of the Officers of the National Police of Ukraine. *Bulletin of Kharkiv National University of Internal Affairs*, 90(3), pp. 85-92. doi: 10.32631/v.2020.3.09.

**С. М. ПЕЦІЙ**

*студентка 3 курсу,*

*Навчально-науковий Інституту права ім. князя Володимира Великого МАУП*

---

## **ТРАНСНАЦІОНАЛЬНІ КОРПОРАЦІЇ ЯК СУБ'ЄКТИ МІЖНАРОДНОГО ПУБЛІЧНОГО ПРАВА**

---

З досить прогресивним розвитком міжнародних відносин на світовій арені з'явився новий, але досить помітний суб'єкт — транснаціональні корпорації. З їхньою появою світом поширилася практика укладання міжнародних угод між транснаціональними корпораціями та державами, саме тоді серед науковців почалася дискусія стосовно юридичної природи таких договорів.

Діяльність транснаціональних корпорацій — явище багатопланове, тому існує декілька точок зору на можливості її правового регулювання. Специфіка ТНК є такою, що, маючи відділення на території багатьох країн, ТНК в цілому не підпадає під юрисдикцію окремої країни, та її діяльність як єдиного утворення не може бути врегульована національним правом окремої держави. Поширення дії правових норм однієї держави на територію інших можливе тільки з відома останніх, що знаходить своє відображення в численних міжнародних угодах та конвенціях. Не дивлячись на економічну єдність, ТНК характеризуються незалежністю юридичних осіб, які входять до їхнього складу та, до того ж, можуть мати різну державну приналежність. У зв'язку з цим представляється важливим говорити про комплексний підхід до регламентації діяльності ТНК з необхідністю поєднання національного та міжнародного регулювання різних сторін їх діяльності. Обидва види такого регулювання повинні взаємно доповнювати один одного, проте пріоритет має одержати саме міжнародне регулювання. Тільки воно, на наш погляд, відповідає реальній потребі у регулюванні суспільних відносин, що складаються у зв'язку з діяльністю ТНК в різних країнах. Саме тому дослідження правового статусу транснаціональних корпорацій з позицій міжнародного права представляє особливу актуальність у сучасний період та є необхідною умовою для створення чіткої та злагодженої системи правового регулювання їхньої діяльності.

Традиційно у доктрині міжнародного приватного права виділяються такі суб'єкти: фізичні особи, юридичні особи, держави і міжнародні міждержавні організації. Хоча статус держав і міжнародних міждержавних організацій, в першу чергу, закріплюється за ними як за суб'єктами міжнародного публіч-

ного права, вони також можуть виступати як такі і в міжнародному приватному праві. У той же час, правовий статус транснаціональних корпорацій все ще перебуває на етапі становлення, тому з'ясування потребує питання правосуб'єктності транснаціональних корпорацій, а отже — і їх схожість або відмінність від відомих суб'єктів міжнародного приватного права.

Питання про визначення дефініції “транснаціональна корпорація” представляється достатньо дискусійним в міжнародному праві. Спори щодо неї існують у науці міжнародного права вже впродовж декількох десятиліть, що обумовлено різноманіттям підходів та безліччю точок зору стосовно трактування сутності ТНК. У міжнародних документах також, на жаль, досі не існує одноманітного визначення ТНК. Тому спробуємо проаналізувати та узагальнити існуючі дефініції та виділити найбільш значущі ознаки, які властиві ТНК.

За офіційним визначенням Конференції ООН з торгівлі та розвитку (United Nations Conference on Trade and Development — UNCTAD), транснаціональна корпорація (Transnational corporation, multinational corporation, multinational company, multinational enterprise) — це підприємство, що об'єднує юридичних осіб будь-яких організаційно-правових форм і видів діяльності в двох чи більше країнах і провадить єдину політику та загальну стратегію завдяки одному або декільком центрам прийняття рішень.

У Конвенції про транснаціональні корпорації поняття “транснаціональна корпорація” охоплює різні транснаціональні структури, у тому числі промислово-фінансові групи, компанії, концерни, холдинги, спільні підприємства, акціонерні товариства з іноземною участю тощо. Конвенція зазначає, що ТНК є юридичною особою (сукупністю юридичних осіб), яка:

- 1) має у власності, господарському віданні або оперативному управлінні відокремлене майно на територіях двох і більше сторін;
- 2) утворена юридичними особами двох і більше сторін;
- 3) зареєстрована відповідно до норм Конвенції.

Передбачено, що ТНК може створюватись добровільно як на основі міжурядових угод, так і іншим, не забороненим законодавством сторін, способом. Названою Конвенцією встановлено, що порядок реєстрації корпорації визначається законодавством держави — місця її реєстрації. Реєстрація підтверджується видачею свідоцтва встановленого зразка, яке містить повну назву та організаційно-правову форму з обов'язковим внесенням до назви корпорації словосполучення “транснаціональна корпорація”.

З розвитком світової економіки та міжнародних відносин, транснаціональні корпорації продовжують залишатися важливими гравцями на міжнародній арені, а питання їхньої договірної правосуб'єктності потребує подальшого дослідження.

## Джерела

---

1. Пехник А. В. Транснаціональні корпорації у реаліях сучасного міжнародного бізнесу: зб. наук. пр. Черкаського державного технологічного ун-ту. Серія: Економічні науки. 2018. Вип. 51. С. 82–90.

2. Дзявун Ю. С. Транснаціональні корпорації як суб'єкти міжнародного договірної права. *Правові горизонти*. 2018. Вип. 9 (22). С. 90–93.
3. Про концесію : Закон України від 3 жовтня 2019 р. № 155-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-IX#Text>.
4. Ткаченко В. В. Правосуб'єктність у міжнародному приватному праві. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 3. С. 470–473.
5. Климник І. І. Міжнародне приватне право : навч. посіб. / І. І. Климник, А. М. Бровдій ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова; Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 111 с.
6. Про подання до Верховної Ради України проекту Закону України “Про вихід України з Конвенції про транснаціональні корпорації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.05.2022 р. № 363-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/363-2022-%D1%80#Text>
7. Юніна М. П. Особливості правового статусу транснаціональних корпорацій як суб'єктів правових відносин. *Наукові записки Кіровоградського державного університету імені Володимира Винниченка*. Серія : Право. 2017. Вип. 1. С. 168–173. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/snslnnp\\_2017](http://nbuv.gov.ua/UJRN/snslnnp_2017)
8. Кметик Х. В. Сутність та особливості договірної представництва. *Форум права*. 2017. № 5. С. 175–180. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP\\_index.htm\\_2017\\_5\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index.htm_2017_5_27)
9. Давидова І. О., Величко К. Ю., Печенка О. І. Транснаціональні корпорації: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Харків: Форт, 2018. 175 с.

**В. Г. СІВУН**

*студент 2 курсу, ННІП МАУП*

**Д. І. МИНЮК**

*Науковий керівник, канд. юрид. наук, доц. МОН,  
завідувач кафедри цивільно-правових дисциплін та міжнародного права,  
ННІП МАУП*

## **ТЕОРІЯ ДЕРЖАВИ І ПРАВА В СИСТЕМІ ЮРИДИЧНИХ НАУК**

“Теорія держави і права — це фундаментальна юридична наука, що досліджує основні загальні закономірності виникнення, функціонування та розвитку держави і права, а також узагальнює і систематизує методологію пізнання правових явищ і юридичну техніку”.

Юридична наука є суспільною, оскільки предметом її вивчення є держава і право як суспільні категорії.

Держава і право мають багатоаспектну структуру, тому їх вивчення визначає необхідність існування системи юридичних наук, що можуть бути розділені на три групи:

Юридичні науки	Роль ТДП
1	2
<p><b>Загальнотеоретичні науки</b>, предметом вивчення яких є загальні закономірності виникнення, становлення, функціонування, розвитку та вдосконалення держави і права. (теорія держави і права; історія держави і права; історія політичних і правових вчень)</p>	<p>Історія держави і права вивчає процес історичного розвитку державно-правових форм життя конкретних країн у хронологічному порядку, тобто застосовує переважно історичний метод. Теорія держави і права досліджує розвиток держави і права в узагальнено-теоретичному вигляді, тобто застосовує переважно формально-логічний метод. Конкретні дані історії держави і права використовуються теорією держави і права для теоретичних узагальнень, вироблення загальних закономірностей розвитку держави і права різних народів у конкретні історичні періоди. Історія вчень про державу і право досліджує і висвітлює історію виникнення і розвитку теоретичних знань про державу і право. Історично закономірний процес накопичення людьми уявлень про державно-правові явища відбувається у вченнях, теоріях, ідеях мислителів різних народів світу (Аристотеля, Монтеск'є, Руссо, Канта та ін.). Теорія держави і права вивчає результати їх пошуків у вигляді узагальнень і відіграє суттєву роль як одна з найважливіших передумов удосконалення теоретичних розробок проблем держави і права. Історія вчень про державу і право немов би виступає історичною частиною теорії держави і права. Вона поставляє матеріал про історичне формування поняттєвого апарату теорії</p>
<p><b>Галузеві науки.</b> Предметом їх вивчення є особливості державно-правового впливу на певну сферу суспільних відносин, що здійснюється завдяки наявності чітко визначеного предмету та методу регулювання</p>	<p>Теорія держави і права — наука, що має відносну самостійність щодо інших юридичних наук завдяки безпосередньому зв'язку з державно-правовою дійсністю. Завдання теорії держави і права полягає у тому, щоб систематизувати, витлумачити та узагальнити факти державно-правової дійсності. Вона вносить порядок і смисл до набору фактів, налагоджує належні взаємозв'язки між ними і виводить із них певні узагальнення. Теорія держави і права — узагальнююча загальнотеоретична наука відносно інших юридичних наук, яка інтегрує їх досягнення. Галузеві юридичні науки (наука кримінального права, наука цивільного права, наука адміністративного права та ін.) вивчають певні державно-правові явища (правовідносини, правопорушення тощо) з точки зору характеристик, властивих даним явищам у конкретних сферах правового і державного життя. Теорія держави і права не підміняє теорію галузевих юридичних наук і не розчиняється в ній. Кожна галузева юридична наука досліджує закономірності та особливості власного предмета. Сфера теоретичних узагальнень у галузевих юридичних науках значно вужче, ніж у теорії держави і права. Так, теорія держави і права вивчає не кримінально-правові злочини (галузь науки кримінального права), не цивільно-правові правопорушення (галузь науки цивільного права) тощо, а правопорушення в узагальненому вигляді, враховує загальне і особливе, що властиво усім видам правопорушень</p>

1	2
<p><b>Спеціально-прикладні науки</b> – різновид юридичних наук, предметом вивчення яких є можливості використання знань неюридичного характеру в процесі вирішення конкретних юридичних справ (судова медицина; правова статистика; судова психіатрія; кримінологія; криміналістика)</p>	<p>У рамках теорії держави і права відбувається підсумовування знань, отриманих галузевими і спеціальними юридичними науками, а також загальнотеоретичних даних, здобутих при вивченні юридичної практики. Іншими словами, теорія держави і права є систематизований результат знань, накопичених окремими юридичними науками і юридичною практикою</p>

Місце теорії держави і права в системі юридичних наук визначається тим, що вона:

- a) Розробляє поняття та категорії, що складають основу юридичної науки.
- b) Сприяє підвищенню прикладного значення галузевих юридичних наук.
- c) Узагальнює знання інших юридичних наук, надаючи їм нового характеру.
- d) Визначає зміст основних способів дослідження, що складають методологію юридичної науки.

**В. П. ПОЛИЩУК**

*аспірант, МАУП*

---

## **ВИЗНАЧЕННЯ ПРАВОВОГО СТАТУСУ КІБЕРАТАК ТА КІБЕРВІЙСЬКОВИХ ОПЕРАЦІЙ У МІЖНАРОДНОМУ ПРАВІ**

---

Основи нормативного регулювання протидії кіберзагрозам містяться у рішенні Ради національної безпеки та оборони України від 29 грудня 2016 року, Законі України “Про основні засади забезпечення кібербезпеки України”, що стали у 2017 році підґрунтям для сприйняття кібернетичної площини, як повноцінної сфери, яка потребує захисту. Крім того, законодавством було визначено поняття “кіберзлочину”, “кібератаки”, “критичної інформаційної інфраструктури” та інші. Таким чином, на законодавчому рівні були визначені конкретні форми кіберзагроз у кіберпросторі. Важливими складовими побудови кіберсистеми є повноваження державних інституцій, які є регулятивною та безпековою базою для розвитку цифрового суспільства. У сфері виконавчої влади такою базою є Міністерство інформаційної політики України, Міністерство культури України, Міністерство закордонних справ

України, Національна рада України з питань телебачення і радіомовлення, Державне агентство України з питань кіно, Державний комітет телебачення і радіомовлення, які створюють умови для досягнення політичних цілей та завдань політичних сил в країні.

Крім того, для координації діяльності органів виконавчої влади з метою реалізації Доктрини та забезпечення національної безпеки в інформаційній сфері відповідальна Рада національної безпеки та оборони. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України оприлюднила статистику кібератак на українську критичну інформаційну інфраструктуру. Згідно з цією статистикою, протягом періоду дії Урядової команди реагування на комп'ютерні надзвичайні події CERT-UA було зафіксовано 60 кібератак. З них: уряд та місцеві органи влади — 11, фінансовий сектор — 6, телекомунікації та програмне забезпечення — 4, сектор безпеки та оборони — 8, комерційний сектор — 6, енергетика — 2, інші — 22.

Характерними ознаками кіберконфліктів, які відрізняють їх від інших загроз, є просторові межі, можливість глобального розвитку в найкоротші терміни, відсутність суб'єктної прив'язки до конкретних дій в кіберпросторі (зазвичай кібератаками займаються компетентні особи з відповідним розпорядженням суб'єктів протидії). Сучасна політика держави спрямована на спрощення бюрократичної системи, зекономлення часу для будь-яких реєстраційних процесів, ефективне використання соціальних гарантій. Окрім позитивних аспектів існують загрози щодо кібератак, такі як розголошення персональних даних, можливість їх використання та видалення з баз даних. Саме ці загрози стоять перед сучасним сектором інформаційної політики з метою захисту та збереження персональної інформації.

Публікація особистих даних є однією з основних загроз, які можуть бути розкриті в кіберпросторі. Серед цих даних можуть бути відомості про членів сім'ї політичних діячів (дружина, діти, батьки), інформація про наявність рухомого та нерухомого майна у політичного діяча та його родичів, дані про економічні транзакції, які мають сумнівний або незаконний характер, а також суми, що перевищують офіційні доходи особи. Ці відомості можуть завдати шкоди діяльності політичного діяча. Можливість створення хаосу в інформаційній системі призводить до негативних настроїв у суспільстві, тому це є небажаним фактором, з яким сторони намагаються боротися, змінюючи свідомість щодо сприйняття політичної сили або політичного лідера. Крім того, перенесення конфліктної активності в кіберпростір призводить до швидкої глобалізації конфронтації з можливістю втручання міжнародних акторів, які впливають на міжнародні процеси. За словами Н. Ржевської, найефективнішим інструментом інформаційно-психологічного впливу на потенційні об'єкти конфлікту є засоби масової інформації. Інформаційне середовище геополітичного конфлікту формується і підтримується діяльністю засобів масової інформації. Зазвичай саме ЗМІ є головною ланкою в інформаційному полі міжнародного конфлікту. Швидкий розвиток тимчасових електронних ЗМІ та інформаційних технологій наближають до реалізації проекти створення комплексних інформаційних систем найвищого рівня.

Звичайно, роль інформаційних каналів є дуже важливою, оскільки сучасні міжнародні конфлікти переважно відбуваються у медійному просторі, у формі боротьби за усвідомлення національних та міжнародних політичних процесів. Тому нормативні процеси відіграють вагомую роль, оскільки вони є механізмом реалізації публічної риторики політичних лідерів, демонстрації їх політичного курсу та відповідності слів і дій. У разі, якщо конфлікт доходить до крайньої фази розвитку, до військового протистояння, то Н. Ржевська правильно вказує на роль комунікаційних ресурсів поряд з військовою технікою, яка є важливою для сприйняття суспільством. Тому військові дії підкріплюються інформаційними війнами. Зважаючи на особливості кіберпростору, кібератаки як форма політичного кіберконфлікту можуть призвести до міжнародних конфліктів, які охоплюють територіально визначені зони. З одного боку, прорахувати межі та наслідки таких атак в умовах глобальної взаємодії інформаційних інфраструктур окремих країн є дуже складно, а з іншого — складність ідентифікації джерела та висока ймовірність неправильної оцінки ситуації можуть призвести до непропорційних індивідуальних заходів з боку постраждалої сторони. Це може призвести до відкритого військового конфлікту з використанням звичайних збройних сил.

Крім того, слід враховувати ефективність психологічних технологій у сфері інформації. У ситуаціях повного інформаційного хаосу вони можуть сприяти формуванню контрольованого переговорного процесу. Інформаційні та психологічні методи можуть допомогти перетворити міжнародні конфлікти на мир. У сучасному інформаційному суспільстві виникає уявлення про кіберконфлікт і його негативні наслідки. Інформаційне протистояння спрямоване на вплив на громадську свідомість шляхом спотворення реальності щодо наслідків конфронтації. Результатом кіберконфлікту можуть бути важливі політичні рішення. Політична еліта використовує результати конфлікту для легітимації своїх рішень та досягнення геополітичних цілей. Трансформація військових атак у кібервійськові є проявом сучасних змін у веденні війни. Кібервійськові атаки стають невід'ємною частиною демократичного устрою, тому потрібна система реагування на небезпеку, яку вони несуть. Е-демократія може бути моделлю електронного уряду, що забезпечує двосторонню політичну комунікацію та участь громадських організацій у процесі прийняття рішень. Важливо забезпечити правдивість інформації та встановити міру відповідальності за її розповсюдження. Цифрова трансформація необхідна для забезпечення ефективного захисту інформаційного середовища.

Підсумовуючи, слід зазначити, що співпраця України з іншими країнами або міжнародними організаціями у сфері кібербезпеки сприяє обміну досвідом та практичними заняттями з протидії кіберзагрозам. Кібератаки використовуються як інструмент впливу, що може бути використаний для маніпулювання населенням та дискредитації держави. Вони також можуть бути використані під час виборчих кампаній та спричинити негативні наслідки для суспільства та держави. Тому важливо посилити систему реагування на кіберзагрози та вдосконалити нормативну базу, щоб відповідати сучасним викликам.



## **СУЧАСНИЙ СТАН ЕЛЕКТРОННОГО СУДОЧИНСТВА**

---

У сучасному світі, який характеризується високим рівнем технологічного розвитку, переведення судової системи в електронний формат стає необхідним етапом розвитку правосуддя. Протягом останніх десятиліть спостерігається стійка тенденція до впровадження електронного правосуддя, яке пропонує новий погляд на забезпечення доступності, швидкості та ефективності правосуддя. У сучасних наукових працях такі поняття як “електронне правосуддя” та “електронне правосуддя” стали не просто технічними поняттями, а й ключовими напрямками модернізації світової правової системи. Цей швидкий перехід від традиційної судової практики до використання сучасних технологій має свої виклики, але також величезний потенціал для покращення відправлення правосуддя та задоволення потреб громадян.

З огляду на активні процеси діджиталізації, які охопили всі суспільні сфери, тема особливостей використання цифрових технологій у судовій системі є актуальною серед сучасних науковців. Нинішній перехід до оцифрування в правовій системі охоплює кілька важливих елементів, таких як запровадження електронних файлів, широке використання електронних підписів у судочинстві та величезний обсяг інформації, що поширюється державними судовими установами у віртуальному просторі.

Ці зміни знаменують початок глибокого процесу реструктуризації глобального правового середовища. Важливими для цього дослідження є також висновки фундаментальної роботи Брігама і Шрайнер (2004). У їхній роботі розглядається семіотичний аспект цифрового права. Семіотика в цьому контексті означає вивчення знаків та їх інтерпретацію стосовно цифрового права. Автори досліджують, які знаки, символи і лінгвістичні конструкції використовуються в цифровому праві і як вони впливають на розуміння і взаємодію в цьому контексті. Історичний контекст конституційних справ, особливо тих, що пов'язані зі створенням Конституційного Суду, слугує основою для появи доказів у цій інституції, покликаних захищати конституцію. Інтеграція цифрових доказів визнана необхідною для реалізації принципів ефективності, простоти та економії в судочинстві. Однак її практичне застосування наразі обмежується адміністративними функціями секретарів судових засідань і не поширюється на процеси доказування, викладені в ЗУ “Про Конституційний Суд України”.

Для усунення певних обмежень у сучасній судовій системі існує нагальна потреба у проведенні судами цифрової трансформації. Ця трансформація вимагає правових змін, зокрема змін до процесуального законодавства, що регулює діяльність судів. Така цифрова трансформація Конституційного

Суду дозволить включити цифрові докази в ширшу процесуальну базу. Ці поправки створять основу, яка сприятиме впровадженню та використанню цифрових доказів.

Судова система перебуває в епіцентрі цифрової трансформації, спрямованої на забезпечення інноваційного розвитку правосуддя, його відкритості та прозорості. Тому в контексті контент-аналізу визначимо ключові терміни та поняття, пов'язані з електронним судочинством. Аналіз текстових документів (законів, судових рішень, нормативно-правових актів), що регулюють електронне судочинство в різних країнах. Вивчення змісту веб-ресурсів судових систем, які надають електронні послуги, активне використання цифрових технологій та їхніх можливостей, діджиталізація є очевидною вимогою на шляху до побудови ефективного суду.

Важливим актом цифрової політики ЄС є програма “Європа, готова до цифрової епохи”. Вона передбачає імплементацію великої кількості законодавчих документів, спрямованих на інноваційний розвиток європейської судової системи. У 2021 році Європейська Комісія продемонструвала бачення цифровізації Європи до 2030 року, що базується на “4-х стовпах”: розвиток інформаційних та цифрових навичок, цифровий уряд, бізнес та відповідна інфраструктура. Яскравим прикладом цієї тенденції є Німеччина, де було прийнято закон про повний перехід судової системи на електронну систему. Це нове законодавче рішення в Німеччині підкреслює намір країни модернізувати свої судові процедури, обов'язко. Платформа працює як самодостатній механізм, надаючи сторонам, які беруть участь у спорах, можливість орієнтуватися та вирішувати свої проблеми без залучення індивідуального юридичного представництва. Це значний відхід від традиційних судових процедур, що свідчить про стратегічний перехід до використання цифрових інструментів для ефективного та доступного вирішення спорів.

Кілька ключових елементів були широко впроваджені в процес розвитку електронного правосуддя в Україні, що демонструє відданість країни використанню технологій для створення ефективної та доступної правової системи. Зокрема, відеоконференції стали широко розповсюдженим методом для полегшення дистанційної участі в судових процесах. Це нововведення дозволяє сторонам брати участь у судових процесах без необхідності фізичної присутності, тим самим підвищуючи доступність та зручність. Ще одним значним прогресом є запровадження електронної подачі документів через систему “Електронний суд”.

Цей механізм дозволяє особам в електронному вигляді подавати документи до судових органів, контролювати хід розгляду справи та безперешкодно брати участь у судовому процесі. Зокрема, у справах спрощеного провадження сторони можуть дистанційно подавати процесуальні документи, використовуючи свої персональні ідентифікаційні дані, та надавати доступ до матеріалів справи в електронному форматі. Законодавча база також підтримує виконання судових рішень у формі електронних документів, як це передбачено Цивільним процесуальним кодексом України та Кодексом адміністративного судочинства України .

Додаток “Електронний суд” та платформа “Електронний суд” втілюють принцип доступу до правосуддя. Вони не лише забезпечують розумні строки судового розгляду, а й дотримуються необхідних стандартів судових процедур, захищаючи право на безперешкодний доступ до суду та правосуддя. У сучасних умовах реалізація концепції “Електронний суд” та впровадження електронного судочинства є перспективою оптимізації судової системи та підвищення якості послуг. Ця технологічна інтеграція готова забезпечити громадянам значну економію часу та коштів при реалізації права на судовий захист.

**А. Ю. ЛАБА**

*здобувач освітньо-наукового ступеня д-р філософії  
Київський міжнародний університет*

---

## **ПРАВОВА ПРИРОДА ФІНАНСОВО-ПРАВОВОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЯК ОСОБЛИВОГО РІЗНОВИДУ ЮРИДИЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

---

У кожній правовій системі формується система юридичної відповідальності, спрямована на найефективніше втілення правових норм, яка має за мету підтримувати законну поведінку учасників суспільства, сприяти формуванню поваги до закону і права серед населення. Важливо відзначити, що аналіз питань юридичної відповідальності є одним із найскладніших та актуальних у сучасній юридичній науці.

Розгляд правового характеру фінансової відповідальності за порушення бюджетного законодавства та її місця в системі юридичної відповідальності є особливо важливим. Підвищений інтерес до цієї проблеми обумовлений інтенсивним розвитком системи фінансового права та динамікою бюджетного законодавства. Зарубіжні науковці та законодавці приділяють значну увагу закріпленню фінансової відповідальності на законодавчому рівні, включаючи порушення бюджетного законодавства.

Міжнародний пакт про економічні, соціальні й культурні права 1996 року визначає, що обмеження прав громадян може бути встановлено лише в межах, визначених законами, і тільки з метою сприяти загальному добробуту у демократичному суспільстві.

У процесі виникнення нових форм юридичної відповідальності ключовим завданням юридичної науки є виявлення, дослідження і розробка рекомендацій з покращення законодавства та практики його застосування. Однією з найбільш обговорюваних тем в українській юридичній науці є фінансово-правова відповідальність як специфічна форма юридичної відповідальності. Цю дискусію спровоковано проблемами взаємозв'язку понять і категорій у цій об-

ласті, а також розбіжностями у розумінні можливості існування такої відповідальності, визначенням природи фінансово-правових санкцій, процедурою їх застосування та характеристикою фінансових правопорушень. Це підкреслює необхідність проведення всебічного та докладного аналізу фінансово-правової відповідальності як окремої форми юридичної відповідальності.

Фінансова відповідальність за порушення бюджетного законодавства спрямована на покарання правопорушника, відновлення суспільних відносин, забезпечення впорядкованості, динамічності та урегульованості суспільства, перевиховання правопорушника та запобігання майбутнім порушенням. За останні роки система фінансово-правового регулювання в Україні пройшла значні зміни, що сприяли формуванню обширного законодавчого апарату, що містить підстави для відповідальності, санкції за порушення фінансових норм та процедури їх застосування. Однак цей законодавчий апарат потребує постійного оновлення та удосконалення. На нашу думку, фінансову відповідальність слід розглядати як комплексну категорію, що включає різноманітні варіанти залежно від інституційної приналежності фінансово-правових норм, які порушуються під час вчинення протиправних дій у сфері фінансової діяльності держави та місцевих органів самоврядування.

Кожен інститут фінансового права має свою специфіку, яка обумовлена характером відносин в конкретних сегментах фінансової діяльності.

Однак всі вони мають обов'язкові ознаки, характерні для юридичної відповідальності загалом:

- підставою є вчинення правопорушення;
- відповідальність за порушення фінансового законодавства виступає як засіб здійснення державного примусу за порушення фінансово-правових норм;
- полягає у застосуванні до правопорушника негативних наслідків, передбачених у санкціях фінансово-правових норм, які мають майновий характер і зазвичай виражені у грошовій формі;
- відповідальність за порушення фінансового законодавства реалізується у специфічній процесуальній формі.

Фінансове право є окремою галуззю права, де наявність відповідальності виступає як обов'язкова межа для методу правового регулювання суспільних відносин і додатковий критерій для самостійності цієї галузі. В рамках фінансового права існує власний інститут, який забезпечує виконання і дотримання приписів фінансово-правових норм — це інститут фінансової відповідальності. Однак на жаль, механізм держави адаптований лише до виявлення, розгляду і вирішення справ про протиправні дії в чотирьох загальноприйнятих видах юридичної відповідальності: кримінальній, адміністративній, дисциплінарній та цивільно-правовій.

Аргументи щодо розмежування адміністративної та фінансово-правової відповідальності, наведені А. Іванським, переконливо вказують, що фінансово-правова відповідальність настає лише за порушення фінансових норм, які регулюють поведінку суб'єктів фінансових відносин і захищають інтереси держави. Суб'єктами фінансово-правової відповідальності виступають під-

приємства, установи, організації, фізичні особи, а не фізичні (посадові) особи, які є суб'єктами дисциплінарної, адміністративної та кримінальної відповідальності.

Різними є механізми встановлення та обрахування фінансово-правових та адміністративних санкцій, а також органи з юрисдикційними повноваженнями щодо застосування цих санкцій. Процедури застосування фінансово-правових та адміністративних санкцій відрізняються. Фінансово-правові санкції застосовуються до колективного прибутку суб'єкта правопорушення, а адміністративні — до особистих доходів посадової особи. Застосування фінансово-правових санкцій має на меті не тільки покарання порушника фінансової дисципліни, але й компенсацію завданої шкоди.

Підсумовуючи викладене, можна зазначити, що в Україні виникла складна ситуація в бюджетних правовідносинах, що свідчить про неадекватність реакції різних органів на кризову фінансову ситуацію в країні. Порушення бюджетного законодавства свідчать про наявність об'єктивних загроз економічній безпеці держави. Існуванню таких загроз та ризиків сприяє невідповідність штрафних санкцій шкоді, що завдається порушеннями бюджетного законодавства, законодавча недосконалість та інші чинники.

## Джерела

---

1. Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права : від 16.12.1966 : ратифіковано Указом Президії Верховної Ради Української РСР від 19.10.1973 № 2148-VIII (2148-08) [Електронний ресурс] *Сайт ВР України*. Режим доступу : [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995\\_042](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995_042).
2. *Воронова Л. К.* Фінансове право України : підручник. Київ : Прецедент; Моя книга, 2006. 448 с.
3. Бюджетний кодекс України : Закон України : від 08.07.2010 № 2453. *Офіційний вісник України*. 2010. № 59. Ст. 2047.
4. Фінансове право України : підручник / Г. В. Бех та ін.; за ред. М. П. Кучерявенка. Київ, 2004. 320 с.
5. *Нагребельний В. П.* Фінансове право України. Загальна частина : навч. посіб. / В. П. Нагребельний, В. Д. Чернадчук, В. В. Сухонос; за заг. ред. члена-кор. АПрН України В. П. Нагребельного. Суми : ВТД "Університетська книга", 2004. 320 с.

**Ф. М. МЕДВІДЬ**

*д-р наук в галузі політології, канд. філос. наук, професор МКА,  
академік Міжнародної академії безпеки життєдіяльності професор кафедри  
теорії держави і права та конституційного права, МАУП*

**А. А. БУРЛАКА,**

**А. Р. КРАСУН**

*студенти, МАУП*

## **ФІЛОСОФІЯ ПРАВА В СИСТЕМІ ЮРИДИЧНИХ НАУК**

Філософія права, як наукова теорія, що містить світоглядні, гносеологічні, онтологічні основи та сенс права, його сутність і поняття, засади й місце у світі, досліджує пізнавальні можливості та евристичний потенціал визначеної філософської концепції в особливій сфері права, базується на філософсько-природних, раціоналістичних, теологічних засадах у поєднанні з філософсько-антропологічними пошуками духовної основи, космоцентричних засад і метасоціального змісту права. Філософія права виступає як філософське вчення про право, що відповідає на питання, які виникають у правовій сфері методом філософії. Її предметом є насамперед виявлення змісту права, а також обґрунтування розуміння цього змісту.

В структурі філософії права виділяють як і в загальній філософії такі основні розділи:

1) онтологія права, яка досліджує проблеми природи права і його основ, буття права і форми його існування, зв'язок права із соціальним буттям та його місце в суспільстві;

2) антропология права, яка розглядає антропологічні основи права, поняття “правова людина”, права людини як вираз особистісної цінності права, а також проблеми статусу інституту прав людини в сучасному суспільстві, права людини в конкретному соціумі та механізм їх захисту, співвідношення особистості і права;

3) гносеологія права, яка досліджує особливості процесу пізнання у сфері права, основні етапи, рівні та методи пізнання у праві, проблему істини у праві, а також правову практику як критерій правової істини;

4) аксіологія права, яка розглядає цінність як визначальну характеристику людського буття, спосіб буття цінностей, аналізує основні правові цінності (справедливість, волю, рівність, права людини), їх “ієрархію” і способи реалізації в умовах сучасної правової реальності. До сфери інтересів правової аксіології іноді включають питання співвідношення права з іншими формами ціннісної свідомості: моралі, політики, релігії, а також питання про правовий ідеал і правовий світогляд;

5) історія філософії права, яка досліджує проблеми виникнення і розвитку філософії права, формування її предмета, процес внутрішньої диференціації

філософії права, де виникли різні напрями і течії філософії права. У цьому розділі важливими проблемами є питання періодизації філософії права, визначення місця філософії права серед інших наук;

б) у структурі філософії права виділяють і прикладний розділ, де розглядаються філософські проблеми конституційного права (правова державність, поділ влади, конституційна юрисдикція), цивільного права (договір і зрівняння збитків і прибутку, власність), процесуального і кримінального права та ін. [24, с. 17–18].

Казимір Твардовський, польський філософ, логік, психолог і педагог, творець Львівсько-варшавської філософської школи розрізняв філософію як світогляд та філософію як науку. Витоки цього розрізнення сягають теорії образів і понять науковця. На думку К. Твардовського, світогляд є дороговказом в житті людини, філософські ж науки прагнуть до задоволення фундаментальної потреби людини в пошуку істини [7, с. 221–237; 8, с. 347–348; 15, с. 37–41].

Філософія права, як особлива сфера теоретичного знання, дотична до філософії та права. Вона межує з такими галузями філософії, як етика, онтологія, аксіологія, епістемологія. Теорія права, теорія держави та соціологія права є найближчими до неї у праві. В силу цього для окреслення меж філософсько-правової проблематики необхідно з'ясувати явище філософії і явище права [10, с. 27–32]. За своїм основним змістом філософія відіграє роль світогляду і, як така, дає концептуальний вираз людського світовідношення – світовідчуття, світосприймання та світорозуміння, відношення мислення і буття, духовного і матеріального. Філософія націлена на вироблення системи ідей, які виражають певне ставлення людини до соціальної та олюдненої природної дійсності, духовного життя і тим самим визначають сукупність вихідних орієнтирів, що зумовлюють програму суспільної поведінки людини. В цьому відношенні філософія покликана створити концептуальну основу для становлення і розвитку системи життєвих цінностей та ідеалів.

Філософія як особлива наука, що виконує специфічні пізнавальні функції, має свій власний предмет дослідження, який окреслює коло загальнозначущих проблем, що хвилюють людство в конкретно-історичних умовах суспільного буття і потребують свого з'ясування та обґрунтованого розв'язання. Стрижневими серед них є проблеми істини, краси, добра і свободи та шляхів їх досягнення. В їх контексті філософія розмірковує над питаннями про минуле, теперішнє і майбутнє, про людську долю, життя і смерть, про вічність і швидкоплинність, про людський розум, його можливості і границі, про людську діяльність і цілепокладання, правду і справедливість, моральність і добродійність, людяність (гуманістичність) і толерантність, волю і страждання, приниження і самоствердження, про мету і сенс людського життя, про щастя і шляхи його досягнення. Ці проблеми є наскрізними для всього людства, проходять через усю його історію і отримали назву “вічних проблем”. Сучасна філософія являє собою складну і розгалужену систему знань, диференційовану не тільки за напрями, а й за своїм предметом, утворюючи

сукупність самостійних філософських дисциплін, що тісно взаємодіють між собою. Найрозвиненішими є філософська онтологія, пізнання теорія, логіка, методологія, соціальна філософія, філософська антропологія, моральна філософія, етика, естетика, філософія історії, філософія культури, філософія науки, філософія мистецтва, філософія політики, філософія права, філософія релігії, феноменологія, праксеологія, герменевтика, аксіологія, історія філософії [25, с. 670–674].

Право, як діяльність людини, являє собою сферу драм і конфліктів, екзистенційних виборів і рішень, дуже тісно пов'язане з філософією. Фундаментальні проблеми права, такі як справедливість, свобода і рівність, провина і відповідальність, є водночас найважливішими філософськими проблемами, а рішення їх закорінене в рішенні основних філософських питань про сутність людини та зміст її життя, про онтологічну структуру світу і способи його пізнання. Слушною, на наш погляд, є пропозиція філософа права проф. А. Козловського про те, що потрібна національна філософсько-правова дискусія про концептуальний статус сучасної теорії права, сформованої і обґрунтованої в період засилля марксистсько-ленінської ідеології і поки що загальноприйнятої у вітчизняному правознавстві, зокрема, про сучасне розуміння базової категорії “право” [9, с. 14–15]. Українська філософія права, як важлива складова європейської філософії права, зайняла належне місце серед гуманітарних наук і викладається для студентів юридичних і філософських факультетів університетів, в юридичних навчальних закладах. Вона має давню історію [19; 21, с. 34–111] і свою специфіку (український “сердечний” компонент) та особливості розвитку. Актуальними напрямками сучасних досліджень української філософії права є дослідження фундаментальних методологічних проблем права [4; 18; 20; 21; 23], гносеологічних меж і можливостей пізнання права [11], зв'язку реалізації права з професійною культурою юриста [22], культурологічних проблем правотворчості та викладання [14, с. 113–115], філософського осмислення правової реальності [13], єдності цінності та істини в праві [1], філософії злочину [2], філософії безпеки [17, с. 100–108; 16, с. 180–184], соціальної справедливості як фундаментального принципу правознавства, людини в праві, філософії правосуддя [5; 6], історіографічних проблем філософії права [3], феномену європейського права. Разом з тим можна погодитися з думкою академіка М. Костицького про те, що важливим є дослідження філософії права як методології правознавства, як світогляду, що дасть змогу сформулювати систему принципів, поглядів, цінностей, переконань, котрі забезпечать розуміння і відношення до правової дійсності, розуміння місця і ролі права в світі, правових позицій людей і суспільних груп. Тому необхідно досліджувати такі невід'ємні складові частини філософії права, як правову онтологію, філософсько-правову антропологію, правову гносеологію, правову аксіологію [12, с. 19].

Отже, сучасне осмислення філософії через призму традицій Львівсько-варшавської філософської школи має важливе значення для відродження української філософії права на базі вітчизняної філософсько-правової спадщини в контексті європейської філософії права.



## Джерела

---

1. Бандура О. О. Єдність цінностей та істини в праві. К., 2000.
2. Бачинин В. А. Філософія права и преступления. Х., 1999.
3. Бабкін В. Д., Усенко І. Б. Нарис історії розвитку загальної теорії держави і права. *Антологія української юридичної думки*. К., 2002. Т. 2, 3.
4. Бачинин В. А., Журавський В. С., Панов М. І. Філософія права: підручник для юрид. спец-тей вищих навч. закл. К.: Вид. дім. "Ін Юре", 2003. 472 с.
5. Бігун В. С. Правова антропологія. До питання про дослідження людини в праві. *Часопис Київського університету права*. 2002. № 1, 2, 4.
6. Бігун В. С. Філософія правосуддя: ідея та здійснення : монографія. К., 2011. 303 с. (Бібліотека Міжнародного часопису "Проблеми філософії права").
7. Гончаренко О. Філософія та філософська освіта у розумінні Казимира Твардовського. Філософія освіти. *Philosophy of Education*. 2016. 1 (18). С. 221–237.
8. Домбровський В. Львівсько-Варшавська логіко-філософська школа // Філософський енциклопедичний словник. К.: Абрис, 2002. С. 347–348.
9. Козловський А. А. Філософія права як самосвідомість нації// Проблеми філософії права. Т. 1. Київ-Чернівці: Рута, 2003. С. 12–16.
10. Козюбра М. І. Місце філософії права в системі суспільствознавства (До питання про дисциплінарний статус філософії права) // Проблеми філософії права. Т.1. 2003. С. 27–32.
11. Керимов Д. А. Методологія права. М: Авента, 2000.
12. Костицький М. В. Філософія права як наука і навчальна дисципліна // Проблеми філософії права. Т. 1. Київ-Чернівці: Рута, 2003. С. 17.
13. Максимов С. М. Правовая реальность: опыт философского осмысления. Х., 2002.
14. Медвідь Ф. М. Філософія права як навчальна дисципліна: проблеми викладання у вищих навчальних закладах // Історія філософії: теорія та методологія (до 110-річчя від дня народження В. Ф. Асмуса): зб. наук. пр. К: Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2006. С. 113–115.
15. Медвідь Ф. М. Філософія права в системі наук та її співвідношення з філософією // Зб. матеріалів Міжнародного круглого столу "Казимир Твардовський. Філософія в системі наук та гуманітаристики: значення та призначення", 11 лютого 2023 року, Львів / за ред. Ігора Карівця. Львів: б/в, 2023. С. 37–41.
16. Медвідь Ф. М., Чорна М. Ф. Національна безпека України як цінність // Актуальні проблеми приватного та публічного права : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції присвяченої 93-річчю з дня народження члена-кореспондента НАПрН України, академіка Міжнародної кадрової академії, Заслуженого діяча науки України, доктора юридичних наук, професора Процевського О. І. (21 травня 2022 року). Харків, 2022. С. 180–184.
17. Медвідь Ф. М., Чорна М. Ф. Національна безпека України в умовах деокупації: актуальні проблеми // Політологічні читання імені професора Богдана Яроша : зб. наук. пр. та навч.-метод. праць / за заг. ред. В. І. Бортнікова, О. Б. Ярош, Я. Б. Яроша. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. Вип. 11. С. 100–108.
18. Патей-Братасюк М. Г. Філософія права: курс лекцій. Ч. 1. Тернопіль, 2002.
19. Петрова Л. В. Фундаментальні проблеми методології права: філософсько-правовий дискурс. Х., 1998.
20. Рабінович П. М. Наука філософії права // Проблеми філософії права. Т. 1. Київ-Чернівці: Рута, 2003. С. 22–26.

21. *Сливка С.* Українська національна філософія права: антологічний ракурс. Львів: Воля, 2001.
22. *Сливка С. С.* Професійна культура юриста (теореико-методологічний аспект). Львів, 2000.
23. *Філософія права: навч. посіб. / за ред. В. М. Костицького і Б. Ф. Чміля. К., 2000. 336 с.*
24. *Філософія права: підруч. для студ. юрид. вищ. навч. закл. / О. Г. Данілян, О. П. Дзьобань, С. І. Максимов та ін / за ред. О. Г. Даніляна. Харків: Право, 2009. 208 с.*
25. *Шинкарук В., Йолон П.* Філософія // Філософський енциклопедичний словник. К.: Абрис, 2002. С. 670–674.

## **В. П. ГАВРИЛЕНКО**

*студентка 2 курсу*

*Навчально-наукового інституту права ім. князя Володимира Великого*

---

## **АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЗАСТОСУВАННЯ ПРИМУСУ В ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ**

---

На сьогоднішній день в Україні поліцейські мають право, згідно Закону України “Про Національну поліцію”, застосовувати спеціальні засоби як один із видів заходів примусу. Законодавець в свою чергу дає визначення поліцейським засобам, визначаючи їх як сукупність пристроїв, приладів і предметів, спеціально виготовлених, конструктивно призначених і технічно придатних для захисту людей від ураження різними предметами (у тому числі від зброї), тимчасового (відворотного) ураження людини (правопорушника, супротивника), пригнічення чи обмеження волі людини (психологічної чи фізичної) шляхом здійснення впливу на неї чи предмети, що її оточують, з чітким регулюванням підстав і правил застосування таких засобів та службових тварин. В законі також вказано вичерпний перелік спеціальних засобів, порядок їх застосування та умови, при яких поліцейський має право на їх застосування. Згідно статистичних даних, кількість випадків незаконного застосування спеціальних засобів зростає щорічно тобто можна простежити зростання випадків незаконного застосування спеціальних засобів. Треба зауважити, що таке насильство в поліції залишається вкрай латентним явищем — більшість потерпілих не тільки не повідомляє про такі випадки, а й навіть не хочуть говорити про це. Тим не менш, результати моніторингу ситуації за 2024 рік вказують на те, що таких випадків стає дедалі більше.

Основні принципи застосування заходів примусу насамперед наголошують на тому, що поліцейські під час виконання своїх службових повноважень можуть застосовувати силу та спеціальні засоби тільки тоді, коли інші засоби неефективні або не можуть привести до досягнення поставленого

завдання. Коли ж застосування заходів примусу неминуче, поліцейські повинні:

- проявляти стриманість у застосуванні сили та діяти залежно від серйозності правопорушення та законної мети, яка має бути досягнута;
- зводити до мінімуму можливість спричинення шкоди та поранення людей, зокрема правопорушників;
- забезпечити надання медичної допомоги будь-яким пораненим або постраждалим особам у найкоротший термін;
- забезпечити повідомлення рідних чи близьких друзів пораненої чи постраждало! особи у найкоротший термін.

На даний період функціонування Національної поліції доволі часто при затриманні злочинців або забезпеченні публічної безпеки і порядку виникають підстави вважати, що заходи примусу були застосовані поліцейським неправомірно. Подібні випадки стаються переважно через непередбаченість поліцейського, як фізично так і психологічно, а також через недосконале знання законодавства та невміння приміряння на нього конкретної практичної ситуації, що склалася під час несення служби.

У підсумку потрібно сказати, що у зв'язку з динамічним зростанням кількості неправомірного застосування заходів примусу та напруженою криміногенною ситуацією, яка склалася в Україні, на сьогоднішній день є нагальна потреба в покращенні навичок роботи поліцейських у нетипових ситуаціях із застосуванням заходів примусу. Для покращення практичних навичок з працівниками необхідно регулярно проводити курси підвищення кваліфікації під час яких особливу увагу слід звертати на ситуаційні заняття з відпрацювання дій під час стандартних та нетипових ситуацій, які можуть виникати під час несення служби. Дані заняття слід проводити з використанням інноваційних технологій, зокрема з використанням мультимедійних тирів, які вже давно використовуються під час підготовки правоохоронців у США та більшості країн Європи. Також перспективною та очікуваною подією для підрозділів патрульної поліції Національної поліції України є закупівля та сертифікація передбачених Законом України "Про Національну поліцію" електрошокових пристроїв дистанційної дії, які використовуються в діяльності правоохоронних органів зарубіжних країн та позитивно себе зарекомендували, надаючи можливість затримувати правопорушників з мінімальним ризиком завдання шкоди їх здоров'ю.

---

## СУЧАСНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

---

**Г. В. ЦИГАНЕНКО**

*канд. екон. наук, доц., проф. МКА  
доцент, НУОЗ імені П. Л. Шутика  
0000-0002-6245-5161*

---

### ГЕОПОЛІТИЧНІ НАСЛІДКИ РОСІЙСЬКОГО ВТОРГНЕННЯ В УКРАЇНУ

---

Вторгнення Росії в Україну 24 лютого 2022 року стало поворотним моментом в історії, маючи далекосяжні наслідки для геополітичного ландшафту світу. Ця подія не лише спричинила жахливі людські страждання та руйнування в Україні, але й кинула виклик фундаментальним принципам міжнародного права та безпеки. Актуальність теми неможливо переоцінити. Ця війна має значний вплив на міжнародну безпеку, світову економіку, геополітичний баланс сил та майбутнє України. Російська агресія підриває принципи міжнародного права та веде до ескалації напруженості у світі, що кидає виклик усталеному світовому порядку та ставить під загрозу безпеку багатьох країн. Війна також призвела до значних порушень в світовій економіці, спричинивши зростання цін на енергоносії, продовольство та інші товари, що негативно впливає на життя людей в усьому світі, особливо в країнах, що розвиваються [2]. Крім того, війна в Україні веде до перестановки сил на світовій арені, змінюючи геополітичний баланс і підвищуючи роль таких країн, як Польща, країни Балтії та Туреччина [3]. І, нарешті, від результату війни залежить не лише доля України, але й майбутнє всієї Європи та світового порядку [4]. Широкомасштабне вторгнення створило низку складних геополітичних проблем, які мають далекосяжні наслідки для світового порядку. Ці проблеми можна розділити на кілька категорій.

1. Порушення міжнародного права Вторгнення Росії в Україну 24 лютого 2022 року є грубим порушенням міжнародного права. Цей акт агресії суперечить Статуту ООН, принципам суверенітету та територіальної цілісності, і підриває довіру до основоположних норм, на яких ґрунтується міжнародний порядок. Дії Росії ставлять під загрозу не лише безпеку України, але й мир та стабільність у всій Європі та світі. Цей акт агресії може призвести до ескалації конфліктів в інших регіонах, підірвавши глобальну безпеку та поклавши початок нової ери нестабільності. Міжнародна спільнота рішуче засудила

вторгнення Росії та ввела жорсткі санкції проти агресора. Важливо, щоб ці санкції залишалися чинними до тих пір, поки Росія не виведе свої війська з України та не визнає свою провину за порушення міжнародного права [1].

2. Загроза ядерної зброї. Вторгнення Росії в Україну значно підвищило ризик застосування ядерної зброї. Російська влада неодноразово вдавалася до ядерної риторики, погрожуючи своїм супротивникам ядерною війною. Це посилює напруженість у міжнародних відносинах та загрожує глобальною катастрофою. Використання ядерної зброї матиме жахливі наслідки для людства та навколишнього середовища, спричинивши незворотні руйнування та мільйони жертв. Міжнародна спільнота повинна рішуче засудити ядерні погрози Росії та вжити заходів для запобігання застосування ядерної зброї. Важливо зберегти діалог з Росією та шукати дипломатичні шляхи вирішення конфлікту. Мирне врегулювання в Україні та відновлення поваги до міжнародного права є ключовими для запобігання ядерної катастрофи та забезпечення безпеки всього світу.

3. Гуманітарна катастрофа. Війна в Україні спричинила жахливу гуманітарну катастрофу. Мільйони людей були змушені покинути свої домівки, рятуючись від обстрілів, ставши біженцями у власній країні та за кордоном. Тисячі мирних жителів загинули, а інфраструктура міст зруйнована. Гуманітарна ситуація в Україні погіршується з кожним днем. Люди потребують їжі, води, медикаментів та притулку. Міста, що знаходяться під облогою, стикаються з гострою нестачею продуктів харчування та ліків. Міжнародна спільнота мобілізує зусилля для надання гуманітарної допомоги Україні. Необхідно терміново вжити заходів, щоб врятувати життя людей та полегшити страждання мільйонів українців, які стали жертвами цієї жорстокої війни.

4. Глобальні економічні наслідки. Вторгнення Росії в Україну спричинило значні порушення в світовій економіці, що негативно впливає на життя людей в усьому світі, особливо в країнах, що розвиваються. Війна призвела до різкого зростання цін на енергоносії, продовольство та інші товари. Це спричинило інфляцію, яка з'їдає доходи людей та робить життя дорожчим. Зростання цін на енергоносії, особливо на газ, негативно впливає на роботу багатьох підприємств, що може призвести до рецесії в деяких країнах. Країни, що розвиваються, особливо ті, що залежать від імпорту продовольства та енергоносіїв, найбільше постраждали від економічних наслідків війни. Міжнародна спільнота надає Україні фінансову допомогу та вживає заходів для пом'якшення негативних наслідків війни для світової економіки. Важливо знайти шляхи вирішення конфлікту в Україні мирним шляхом, щоб запобігти подальшому погіршенню економічної ситуації та захистити добробут людей в усьому світі [3].

5. Перестановка сил на світовій арені. Війна в Україні призвела до значних перестановок сил на світовій арені, спричинивши зростання ролі деяких країн та послаблення позицій ізольованої Росії. Польща та країни Балтії стали ключовими у підтримці України та лобюванні санкцій проти Росії, підвищуючи свою важливість для безпеки регіону. Туреччина, через свою посередницьку роль, збільшила свій вплив на міжнародні переговори, показавши

свою значущість як гравець у глобальних питаннях. Зміни балансу сил підсилили позиції США та їхніх союзників, демонструючи єдність та готовність до протистояння агресії. Наслідки цих змін важко передбачити, проте вони свідчать про поступове формування нової геополітичної карти світу з новими центрами впливу [2].

6. Виклик цінностям демократії. Війна Росії проти України — це не лише трагедія для українського народу, але й прямий виклик цінностям демократії, свободи та верховенства права, які лежать в основі сучасного світового порядку. Ця брутальна агресія змушує країни демократії об'єднуватися та вживати рішучих заходів для захисту своїх цінностей та безпеки. Демократичні країни вже вжили низку санкцій проти Росії, спрямованих на те, щоб завдати шкоди її економіці та змусити її відступити. Також надається значна військова та гуманітарна допомога Україні. Важливо, щоб країни демократії продовжували демонструвати єдність і рішучість у протистоянні російській агресії. Це має стати чітким сигналом для Росії та інших авторитарних режимів, що порушення міжнародного права та агресія проти суверенних держав не будуть триматись у терпінні. Тільки спільними зусиллями демократичних країн можна захистити цінності, на яких ґрунтується мирний та справедливий світ.

7. Дестабілізація Європи. Війна в Україні створює серйозні виклики для Європи, викликаючи дестабілізацію та загрозу безпеці всього континенту. Російська агресія порушує традиційні регіональні стосунки та підриває принципи міжнародного права, що є основою міжнародної безпеки. Крім того, спроби Росії відродити свій вплив в Європі, зокрема шляхом використання енергетичних ресурсів та політичного тиску, створюють загрозу для євроатлантичної безпеки. Ця ситуація викликає занепокоєння серед країн Європи та потребує координації дій для забезпечення спільної безпеки та стабільності.

8. Продовольча та енергетична безпека. Вплив війни в Україні на продовольчу та енергетичну безпеку світу є серйозним та потенційно небезпечним. З одного боку, блокада українських портів Росією створила дефіцит зернових культур, зокрема пшениці та кукурудзи, на світовому ринку. Це призвело до раптового зростання цін на продовольство, що особливо відчутно в країнах, які залежать від імпорту з України. Наслідком може стати глобальна продовольча криза, що загрожує голодом та соціальними заворушеннями. З іншого боку, енергетична безпека також під загрозою через скорочення експорту енергоносіїв з України. Україна є важливим експортером нафти та газу, тому порушення ланцюгів постачання призвело до збільшення цін на світовому ринку. Це негативно впливає на економіку численних країн і може призвести до рецесії. У цьому контексті, розглядаються різноманітні міжнародні заходи для вирішення кризи та запобігання її подальшому погіршенню.

9. Інформаційна війна. З самого початку вторгнення, Росія активно веде інформаційну війну проти України, використовуючи різні методи пропаганди та дезінформації. Ці кампанії спрямовані на заперечення злочинів Росії проти мирного населення України, розповсюдження фейків про українську

владу та військових, розкол українського суспільства, а також підтримки України з боку Заходу. Росія використовує широкий спектр інструментів, включаючи державні ЗМІ, соціальні мережі, хакерів та ботів. Важливо критично ставитися до отриманої інформації та перевіряти її з надійних джерел, а також поширювати правдиву інформацію про війну в Україні та допомагати протистояти російській пропаганді. Пам'ятайте, правда на боці України.

Ці проблеми є взаємопов'язаними і можуть мати довготривалі наслідки. Наразі складно передбачити всі геополітичні наслідки вторгнення Росії в Україну. Однак зрозуміло, що ця війна є поворотним моментом в історії, який вплине на світовий порядок на роки вперед.

## Джерела

---

1. Геополітичні аспекти впливу на хід війни РФ проти України. *Національний ін-т стратегічних досліджень*. 23.08.22. URL: <http://niss.gov.ua/geopolitichni-aspekti-vplivu-na-hid-viyni-rf-proti-ukraini>
2. Наслідки російського вторгнення в Україну для міжнародної безпеки – НАТО і не тільки. *NATO REVIEW*. 07.07.2022. <http://www.nato.int/docu/review/uk/articles/2022/07/07/naslcki-rosjs-kogo-vtorgnennya-v-ukranu-dlya-myonarodno-bezpeki-nato-ne-tl-ki/index.html>
3. П'ять діаграм, які демонструють вплив російського вторгнення на економіку України – Bloomberg. *МИНФИН*. 23.02.23. URL: <http://minfin.com.ua/2022/02/24/14103459/>
4. Як війна Росії проти України змінила світ. *Національний ін-т стратегічних досліджень*. 15.03.23. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/yak-viyna-rosiyi-proty-ukrayiny-zminylya-svit>

## Т. Ф. ЛЮБАРЕЦЬ

---

*д-р мед. наук, проф. кафедри загальної практики (сімейної медицини),  
Національний медичний університет імені О. О. Богомольця, м. Київ  
orcid <https://orcid.org/0000-0002-3804-6106>*

## ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ “ЗАГАЛЬНА ПРАКТИКА (СІМЕЙНА МЕДИЦИНА)” ЛІКАРЯМ-ІНТЕРНАМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

---

Викладачі кафедра загальної практики (сімейної медицини) (ЗПСМ) Національного медичного університету ім. О. О. Богомольця (НМУ) при підготовці лікарів-інтернів керуються державними нормативними документами – Законом України “Про вищу освіту” № 1556-VII від 01.07.2014 р.; Наказом Міністерства охорони здоров'я (МОЗ) України № 1254 від 22.06.2021 “Про затвердження Положення про інтернатуру та вторинну лі-

карську (провізорську) спеціалізацію”; Листом Міністерства освіти і науки України № 1/3315-22 від 01.03.2022 р. “Про функціонування галузі освіти в умовах воєнного стану”; Наказом МОЗ № 493 від 16.03.2022 “Про внесення змін до наказу Міністерства охорони здоров’я України від 22.06.2021 № 1254”; Наказом МОЗ № 805 від 13.05.2022 “Про внесення змін до наказу Міністерства охорони здоров’я України від 22.06.2021 № 1254”; Наказом МОЗ № 1327 від 26.07.2022 “Про особливості проходження інтернатури в умовах воєнного стану”; Наказом МОЗ України № 673 від 10.04.2023 “Про внесення змін до наказів Міністерства охорони здоров’я України від 22 червня 2021 року № 1254 та від 26 липня 2022 року № 1327” [1–5].

Керівництвом НМУ розроблено та впроваджено в роботу кафедр протягом періоду воєнного стану ряд нормативних документів, серед них – Наказ № 670 від 17.08.2023. Цим Наказом передбачається адаптація форми проведення лекцій і практичних занять до умов воєнного стану, розроблено порядків дій викладачів та слухачів за наявності сигналу “Повітряна тривога” [6].

Важливою складовою підготовки лікарів-інтернів в рамках Робочого плану виконання “Програми освітньої частини інтернатури” за спеціальністю ЗПСМ є заняття з курсу “Організація екстреної невідкладної медичної допомоги при надзвичайних ситуаціях” (ЕМД). Матеріали лекційного курсу і формат практичних занять, семінарів максимально адаптовані до практичних потреб надання лікарями-інтернами ЕМД при механічних, термічних, токсикологічних та радіаційних ураженнях, які можуть мати місце при надзвичайних ситуаціях [7; 8].

Відповідно, обсяг викладання курсу ЕМД включає 4 години лекцій: Лекція 1 (2 години) “Екстрена медична допомога: принципи проведення сортування постраждалих внаслідок надзвичайних ситуацій. Медична допомога при механічних, термічних та токсикологічних ураженнях”, Лекція 2 (2 години) “Екстрена медична допомога: особливості дії іонізуючого випромінювання. Медична допомога при радіаційних ураженнях”.

З урахуванням Робочого плану виконання “Програми освітньої частини інтернатури” за спеціальністю ЗПСМ, обсяг практичної частини курсу ЕМД передбачає 20 годин занять: практичні заняття “Принципи проведення медичного сортування постраждалих внаслідок надзвичайних ситуацій на догоспітальному етапі та у відділеннях екстреної медичної допомоги” (2 години), “Екстрена медична допомога при механічних травмах” (4 години), “Екстрена медична допомога при термічних ураженнях” (2 години), “Екстрена медична допомога при токсикологічних ураженнях” (4 години), “Екстрена медична допомога при радіаційних ураженнях” (4 години) та семінари “Організаційно-правові аспекти забезпечення екстреною медичною допомогою постраждалих внаслідок надзвичайних ситуацій в Україні” (2 години), “Загальна характеристика негативних чинників при надзвичайних ситуаціях та екологічних катастрофах” (2 години).

Практичні заняття курсу спрямовані на надання ЕМД в умовах воєнного стану, значна увага приділяється особливостям впливу негативних чинників при масових ураженнях, зокрема механічних, термічних, токсикологічних,



радіаційних травмах. Лікарі-інтерни поглиблюють знання стосовно особливостей сортування постраждалих, етапності забезпечення ЕМД, починаючи від первинного розгорнутого сортувального майданчика безпосередньо біля вогнища масового ураження і до рівня спеціалізованих медичних закладів та центрів.

Важливою частиною курсу є ознайомлення лікарів-інтернів з нормативними документами щодо надання ЕМД, оскільки фахівці повинні дотримуватись розроблених керівництвом держави законів, наказів Міністерства охорони здоров'я, затверджених протоколів і стандартів надання медичної допомоги.

Підсумовуючи усе наведене, слід зазначити, що викладачі кафедри ЗПСМ Національного медичного університету ім. О. О. Богомольця повною мірою забезпечують необхідний рівень підготовки лікарів-інтернів за фахом ЗПСМ як фахівців первинної ланки, що можуть, у разі необхідності, надавати ЕМД населенню в повному обсязі.

## **Джерела**

---

1. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1081-21#Text>
2. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0372-22#n7>
3. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0591-22#n4>
4. [https://moz.gov.ua/uploads/7/39132-dn\\_1327\\_27\\_07\\_2022.pdf](https://moz.gov.ua/uploads/7/39132-dn_1327_27_07_2022.pdf)
5. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0668-23#Text>
6. <https://nmuofficial.com>
7. *Тарасюк В. С., Матвійчук М. В., Паламар І. В., Корольова Н. Д., Кучанська Г. Б., Новицький Н. О.* Медицина надзвичайних ситуацій. Організація надання першої медичної допомоги: підручник. К.: Медицина, 2011. 526 с.
8. *Екстрена медична допомога : підручник / М. І. Швед, А. А. Гудима, С. М. Геряк та ін. ; за ред. М. І. Шведа.* Тернопіль : ТДМУ, 2015. 420 с.

## **Н. Д. ЛУКАШЕНКО**

---

*здобувач вищої освіти першого курсу Навчально-наукового інституту № 1 Національної академії внутрішніх справ*

## **О. А. ГРУЩЕНКО**

*Науковий керівник, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри економічної безпеки та фінансових розслідувань Національної академії внутрішніх справ*

# **МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ УНІВЕРСАЛЬНОЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ СИСТЕМИ**

---

Війна в Україні спричинила значні руйнування та дестабілізацію економіки країни. Актуальність теми доповіді зумовлена тим, що забезпечення

економічної безпеки економіки України, її відновлення буде складним і довготривалим завданням, яке потребуватиме значних зусиль з боку як українського Уряду, так і міжнародної спільноти. Світова організація торгівлі може відігравати важливу роль у відновленні нашої економіки.

Світова організація торгівлі — це міжнародна організація, метою якої є розробка системи правових норм міжнародної торгівлі та контроль за їх дотриманням.

Світова організація торгівлі була створена у січні 1995 року після підписання відповідної багатосторонньої угоди у м. Марракеш (Марокко) 15 квітня 1994 року. Світова організація торгівлі стала правонаступницею Генеральної угоди з тарифів і торгівлі — організації, яка проіснувала з 1947 по 1994 рік і нараховувала 128 членів. У рамках Генеральної угоди з тарифів і торгівлі було проведено вісім раундів багатосторонніх переговорів, спрямованих на лібералізацію торгівлі, скасування тарифних обмежень та зниження митних зборів.

Відповідно до Угоди про заснування Світової організації торгівлі (Марракеської угоди) цілями Організації є: підвищення рівня життя; забезпечення повної зайнятості й значного та постійного зростання; реального доходу й ефективного попиту; розширення виробництва товарів та послуг і торгівлі ними з урахуванням оптимального використання світових ресурсів відповідно до цілей сталого розвитку; прагнення захистити й зберегти навколишнє середовище та поліпшити засоби для досягнення цього в такий спосіб, який є сумісним з їхніми відповідними потребами та інтересами на різних рівнях економічного розвитку. [1]

Найважливішими функціями Світової організації торгівлі є [2]:

- контроль за виконанням угод і домовленостей пакета документів Уругвайського раунду;
- проведення багатосторонніх торговельних переговорів і консультацій між заінтересованими членами;
- вирішення торговельних спорів; огляд національної торговельної політики членів;
- технічне сприяння державам, що розвиваються, з питань, що стосується компетенції Світової організації торгівлі;
- співробітництво з міжнародними спеціалізованими організаціями.

На сьогодні Світова організація торгівлі — єдина міжнародна організація, яка встановлює глобальні правила торгівлі.

Для України, де експорт становить приблизно половину валового внутрішнього продукту, членство в Світовій організації торгівлі, перш за все, це: участь у формуванні нових правил торгівлі шляхом проведення багатосторонніх переговорів з метою максимального врахування інтересів вітчизняних виробників/експортерів товарів і постачальників послуг; доступ до наразі найефективнішої системи вирішення торговельних спорів; участь в оглядах торговельної політики і використання інформаційної системи Світової організації торгівлі для змін у торговельних режимах; можливість укладення угод про вільну торгівлю з ключовими торговельними партнерами [3].

Представники України беруть активну участь у роботі органів Світової організації торгівлі, що дозволяє порушувати проблемні питання під час засідань цих органів з метою відстоювання національних інтересів держави у торговельно-економічній сфері.

На постійній основі готуються позиційні матеріали, заяви для участі у засіданнях рад з торгівлі товарами, послугами, комітетів з питань доступу до ринку, митної оцінки, ліцензування імпорту, технічного регулювання, санітарних та фітосанітарних заходів, сільського господарства, регіональних торговельних угод, державних закупівель, з правил торгівлі, субсидій та компенсаційних заходів, захисних заходів та антидемпінгової практики, спрощення процедур торгівлі, Органу з питань огляду торговельної політики тощо, проводяться консультації з членами Світової організації торгівлі, виносяться специфічні торговельні проблеми (занепокоєння) на розгляд профільних комітетів та інших органів Світової організації торгівлі [4].

Так, у період з 26 лютого по 2 березня 2024 року в м. Абу-Дабі проходила тринадцята Конференція міністрів Світової організації торгівлі.

У Конференції, яка є найвищим керівним органом Світової організації торгівлі, взяли участь близько 4000 осіб: міністри, високопосадовці у сфері торгівлі та інші делегати із 164 членів Світової організації торгівлі, в тому числі України, та спостерігачів, а також представники громадянського суспільства, бізнесу та світових засобів масової інформації.

У ході Конференції проведено інтенсивні дискусії і переговори, зокрема, щодо тексту Декларації Міністрів, реформування системи вирішення спорів, субсидування у галузі рибальства, сільського господарства, розвитку, Робочої програми з електронної комерції.

За підсумками Конференції були прийняті такі документи:

1. Підсумковий документ – Декларація міністрів Абу-Дабі.
2. Рішення стосовно приєднання Коморських Островів і Східного Тимору (до Угоди про заснування Світової організації торгівлі).
4. Рішення щодо Робочої програми для малих Декларація щодо посилення регуляторної співпраці для зменшення технічних бар'єрів у торгівлі.
6. Рішення щодо реформи вирішення спорів Рішення щодо Робочої програми з електронної комерції.
7. Рішення щодо продовження мораторію на оскарження за відсутності порушень положень Угоди ТРІПС.
8. Декларація щодо перегляду положень про спеціальний та диференційований режим для країн, що розвиваються, і найменш розвинених країн у рамках комітетів Світової організації торгівлі з технічних бар'єрів в торгівлі та санітарних та фітосанітарних заходів.
9. Рішення щодо конкретних заходів підтримки для полегшення шляху виходу з категорії найменш розвинених країн.

У ході обговорення питань реформування сільського господарства члени Світової організації торгівлі розглянули проєкт підсумкового тексту щодо відповідних питань. Коментуючи зазначений документ, представник делегації України наголосив на тому, що Україна у своєму баченні результатів

Конференції у питаннях сільського господарства виходить із необхідності дотримання довгострокових цілей переговорів відповідно до статті 20 Угоди про сільське господарство. Він зазначив, що Україна вважає передчасним ухвалення постійного рішення щодо державних резервів для цілей продовольчої безпеки під час Конференції. Представник делегації України у своєму виступі, серед іншого, висловив підтримку ідеї стосовно планування роботи спеціальної сесії Комітету Світової організації торгівлі з питань сільського господарства після Конференції, наголосив на недоцільності надання більшої пріоритетності питанням державних резервів для цілей продовольчої безпеки та спеціального захисного механізму перед переговорами з внутрішньої підтримки та доступу до ринку відповідно, зазначив про важливість дотримання цілей щодо поступового та суттєвого скорочення внутрішньої підтримки у відповідному розділі підсумкового документа [5].

Дана доповідь висвітлює важливість членства України в Світовій організації торгівлі та його переваги для країни. Вона зазначає, що Світова організація торгівлі встановлює глобальні правила торгівлі і надає можливості для укладення вигідних угод з іншими країнами. Також підкреслює активну участь України у роботі органів Світової організації торгівлі і вирішенні торговельних спорів, що свідчить про її зростаючий статус на міжнародній арені. Членство в Світовій організації торгівлі розглядається як стратегічний крок для забезпечення економічної безпеки країни, подальшого розвитку та успіху української економіки на світових ринках.

## Джерела

---

1. Світова організація торгівлі. Міністерство закордонних справ України. URL: <https://mfa.gov.ua/mizhnarodni-vidnosini/svitova-organizaciya-torgivli-sot>
2. Загальна інформація про світову організацію торгівлі. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=94872f60-5734-4e7c-bcee-7873ffb2076d&title=ZagalnaInformatsiiaProSvitovuOrganizatsiiuTorgivliu&isSpecial>
3. Інформація щодо співробітництва України з Світовою організацією торгівлі. *Міністерство економіки України*. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=306813d2-01e0-433e-aceb-0df8c6006032&title=sot>
4. Україна і Світова організація торгівлі. URL: [https://export.gov.ua/56-ukraina\\_i\\_sot](https://export.gov.ua/56-ukraina_i_sot)
5. Довідка щодо результатів тринадцятої Конференції міністрів Світової організації торгівлі. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=783e70b2-4e16-4477-bec0-f42c773601eb&title=13-TaKonferentsiiaMinistrivSot>

**Ya. M. KOTKO**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
State Biotechnological University  
ORCID:0000-0001-6611-8130*

---

**D. A. LEVKIN**

*Candidate of Engineering Science, Associate Professor  
State Biotechnological University  
ORCID: 0000-0002-1980-4426*

## **THE CURRENT STATE OF NATIONAL SECURITY UNDER MARTIAL LAW**

---

Today, national security is of paramount importance for Ukraine, which is absolutely justified, since the emergence of threats, primarily related to full-scale aggression, rapid geopolitical changes, and pressure from powerful foreign states, requires Ukraine to respond immediately. Accordingly, every country should strive to ensure national security and interests, and Ukraine is no exception, as this ensures successful formation of state policy, transformation of legislation, identification of key priorities and protection of state sovereignty, etc.

The study of the complex issues of ensuring the national security of Ukraine is covered in the publications of foreign and domestic scholars, in particular, Herman A., Zozulia O., Shevchenko M., Chasnyk D. Parkhomenko-Kutsevil O. [1, p. 143–150] notes that the level of development of national security is the most important prerequisite for the development of any state and pays attention to the formation of its sustainable protection, taking into account current challenges and globalization trends. The article [2, p. 104–109] examines the national security of Ukraine in the context of forming a stable socio-economic system and ensuring the growth of material well-being. Some other scholars define the aspects of ensuring rights considering the level of protection of the national security of the state in a full-scale war, analyze current priority areas of its protection and impact on the development of society. Thus, there is a need for a more detailed consideration of the main directions of ensuring the national security of Ukraine by guaranteeing the protection of national interests and values in accordance with the current situation.

The main task of the national security of any state is to avert real challenges (consequences of the global economic crisis, complication of control of artificial intelligence technologies, aggravation of military conflicts) and potential threats encroachment on the territorial integrity of the state; destruction of critical and social infrastructure; specific influence of foreign structures on government institutions; growing distrust of the population in the government; high level of the “shadow” economy, which in turn complicate the formation and implementation of national interests of Ukraine [1, p. 143–150].

Given the difficult situation in Ukraine (a rather tense international situation and the presence of external and internal problems and threats), there is a need to form an effective and practical system of protection of national security (interests, values), which in turn is able to quickly adapt and respond more flexibly to modern threats and challenges [2, p. 104–109].

Today, the Ukrainian government, with the support of partner countries, is creating the preconditions for improving Ukraine's defense and security. As a result, the Ukrainian Shield program, which localizes the production of military equipment and weapons repair, was created and will be launched in 2024. Moreover, another area is Ukraine's European integration, with negotiations on Ukraine's accession to the EU having begun, and Ukraine receiving funding of more than 50 milliard euros to fully reform its national security system.

The main vectors of reform should be identified, in particular:

- creation and practical implementation of an effective mechanism for minimizing and neutralizing threats to national interests and values;
- transformation of current legislation to international requirements;
- accession to highly developed international institutions;
- ensuring real security of the state's society (suppression of crime and corruption, fight against terrorism, minimization of external media/agencies/funds);
- strengthening sovereignty and national security and ensuring the inviolability of borders through the implementation of state programs and joining international projects, etc. [3, p. 10–15; 4, p. 246–254].

The current state of national security is influenced by many factors, including the international situation, the internal situation in the country and its external development direction. Accordingly, the primary task is to form and implement an efficient and effective system for protecting national interests, priorities and values, which is able to respond quickly to the threats and challenges of today.

Its successful realization requires setting a number of tasks and developing ways of more effective protection through accelerated reform of all elements of the system without any exception. This will ensure strengthening of the internal structure of the state, unity and cohesion of society and the ability to withstand serious challenges and threats.

## References

---

1. *Parkhomenko-Kutsevil, O.* (2023). Problemy zabezpechennia natsionalnoi bezpeky v umovakh voiennoho chasu. *Naukovyi visnyk Vinnytskoi akademii bezpererвної osvity*. Seriiia "Ekolohiia. Publichne upravlinnia ta administruvannia". № 3. S. 143–150. <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.19>
2. *Prymakov, K.* (2023). Analiz suchasnoho stanu ta tendentsii rozvytku normatyvno-pravovoho rehuliuвання derzhavnoi polityky u sferi natsionalnoi bezpeky. *Naukovyi visnyk Dnipropetrovskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*. № 3. S. 104–109. <https://doi.org/10.31733/2078-3566-2023-3-104-109>.
3. *Markovych, Kh.M.* (2023). Natsionalna bezpeka Ukrainy: poniatiino-katehorialne osmyslennia. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava*. Seriiia:

ekonomichna. Seriiia yurydychna. Vyp. 38. S. 10–15. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8163881>.

4. Kavun, S., Levkina, R., Kotko, Y., Levkin, D., Levkin, A. Information Security in Project Management for the Financial and Budgetary Capacity of the National Economy. *CEUR Workshop Proceedings*. (Kyiv, 26.10.2023). Kyiv, 2023. Vol. 3550. P. 246–254.

---

### **К. В. КЛИМЕНКО**

*канд. екон. наук, завідувачка відділу бюджетної політики та фінансів інституційних секторів економіки ДННУ “Академія фінансового управління”, м. Київ, Україна*

*orcid id: <https://orcid.org/0000-0001-8295-133>*

### **Н. М. УХНАЛЬ**

*д-р філософії з екон., завідувачка науково-організаційного відділу ДННУ “Академія фінансового управління”, м. Київ, Україна*

*orcid id: <https://orcid.org/0000-0002-8562-9355>*

## **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ЯК ЗАПОРУКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ, ОБОРОНОЗДАТНОСТІ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУВЕРЕНІТЕТУ УКРАЇНИ**

---

Фінансова безпека в сучасному світі є одним із найважливіших факторів для забезпечення конкурентоспроможності, обороноздатності та збереження суверенітету будь-якої країни, зокрема України. Поняття фінансової безпеки включає в себе широкий спектр заходів та стратегій, спрямованих на забезпечення стабільності фінансової системи та мінімізацію ризиків. Розглянемо основні тези, котрі підтверджують важливість фінансової безпеки для України. По-перше, фінансова безпека є важливою передумовою для ефективної конкурентоспроможності країни в умовах глобалізації. Стабільна фінансова система надає підприємствам можливість отримати доступ до кредитних ресурсів за вигідними умовами, що сприяє їхньому розвитку та розширенню. Крім того, забезпечення достатнього рівня фінансової безпеки обумовлює залучення інвестицій, які стимулюють інновації та модернізацію економіки, підвищуючи її конкурентоспроможність на світовому ринку. По-друге, фінансова безпека є важливою складовою обороноздатності країни. Наявність достатніх фінансових ресурсів є ключовою для підтримки військових сил, розвитку військово-промислового комплексу та проведення оборонних програм. Крихкість фінансової стійкості може стати серйозною перешкодою у вирішенні оборонних завдань та забезпеченні безпеки країни в умовах зовнішніх загроз. По-третє, фінансова безпека має важливе значення для забезпечення суверенітету України. Стабільність фінансової системи та контроль

над фінансовими ресурсами є передумовами для збереження незалежності та самостійності країни в умовах зовнішніх впливів. Ефективна фінансова політика сприяє зміцненню національного суверенітету та надає країні більшу автономію в міжнародних відносинах.

Загалом, фінансова безпека є ключовою для забезпечення стійкого економічного розвитку, ефективної обороноздатності та збереження суверенітету України. Її забезпечення вимагає комплексного та уніфікованого підходу, який включає в себе прийняття ефективних фінансових стратегій, продовження реформ фінансової системи та зміцнення правової бази у сфері фінансів. Тільки завдяки цьому країна зможе досягти стійкого розвитку та зберегти свою незалежність у складних геополітичних умовах. Крім того, фінансова безпека відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності соціально-економічного розвитку та підтримки соціального захисту населення. Стійкі фінансові умови сприяють збереженню високого рівня соціальних витрат на освіту, охорону здоров'я, пенсійне забезпечення та інші соціальні програми, що підвищує якість життя населення і сприяє задоволенню їхніх потреб.

Забезпечення фінансової стабільності також має важливе значення для здійснення ефективної фіскальної політики та управління державними фінансами. Стабільні доходи та витрати дозволяють уряду зберігати фінансову дисципліну, уникати бюджетного дефіциту та забезпечувати ефективне використання бюджетних коштів на розвиток економіки та соціальні програми.

Нарешті, важливо зазначити, що фінансова безпека не може бути досягнута лише національними зусиллями. Україна активно співпрацює з міжнародними фінансовими установами та партнерами з метою підтримки своєї фінансової стабільності. Партнерство з Міжнародним валютним фондом, Світовим банком та іншими міжнародними інституціями допомагає отримувати фінансову допомогу, технічну підтримку та експертні поради з питань фінансової політики та реформ.

Забезпечення фінансової безпеки в контексті фінансування обороноздатності є однією з найважливіших складових національної безпеки України. Фінансування оборонних і збройних сил потребує значних інвестицій, які гарантують їхню готовність до виконання завдань на захист державної територіальної цілісності, суверенітету та національних інтересів.

У зв'язку з високим рівнем загрози та нестабільністю на міжнародній арені, збільшення фінансування обороноздатності є критично важливим. Забезпечення достатніх фінансових ресурсів для модернізації військового обладнання, підвищення професійної підготовки військовослужбовців та підтримки науково-дослідницьких програм в галузі оборонної техніки є ключовими завданнями.

Крім того, ефективне фінансування оборони передбачає інвестиції у розвиток кіберзахисту та кібервійськ. В умовах цифрової трансформації суспільства та зростаючих кіберзагроз створення сучасних кіберзахисних систем та комплексних кіберстратегій є невід'ємною частиною фінансування обороноздатності.



Важливою є також фінансова підтримка ветеранів та учасників бойових дій. Забезпечення їхнього соціального захисту, медичної допомоги та реабілітації у цивільне життя потребує адекватного фінансування та відповідних програм підтримки. Фінансування обороноздатності України має бути не лише достатнім, але й ефективним. Воно повинно спрямовуватися на забезпечення високої готовності та ефективності Збройних Сил, захисту національних інтересів та забезпечення безпеки громадян.

Відмітимо, що 23.04.2024 р. урядом прийнято розпорядження Кабінету Міністрів України “Про схвалення звіту про виконання Закону України “Про Державний бюджет України на 2023 рік”, проєкт якого підготував Мінфін. У 2023 р., стоячи перед надзвичайно складними викликами, спричиненими повномасштабною збройною агресією Російської Федерації проти України, уряд демонстрував неймовірну рішучість та наполегливість у забезпеченні фінансування витрат на оборону. Це стало можливим завдяки системній роботі та оптимальному використанню ресурсів. Проте, важливо відзначити, що не лише оборонні витрати були в центрі уваги уряду. Завдяки постійній підтримці міжнародних партнерів, було забезпечено також фінансування соціального захисту населення, відновлення критичної інфраструктури та інших важливих сфер життєдіяльності. Це свідчить про глибоку зрілість та відповідальність уряду перед своїми громадянами та світовим співтовариством. Такий комплексний підхід до фінансових питань дозволяє країні не лише відстояти свою незалежність та територіальну цілісність, але й забезпечує стійкий та збалансований розвиток в умовах складної геополітичної ситуації.

Тож, доходи державного бюджету в 2023 р. склали 2,67 трлн грн, з яких гранти від міжнародних партнерів становили 433,9 млрд грн, видатки державного бюджету порівняно з 2022 р. збільшилися на 48,4 % до понад 4 трлн грн, з яких видатки на оборону і національну безпеку склали близько 2,65 трлн грн. За результатами виконання державного бюджету на 2023 р. досягнуто: фінансування видатків на безпеку та оборону обсягом 40,5 % ВВП (у 1,7 раза більше ніж у попередньому періоді); підвищення фінансового забезпечення військовослужбовців; виплати за соціальною допомогою, компенсаціями населенню в регламентованих обсягах; фінансування капітальних видатків державного бюджету у зв'язку з ліквідацією наслідків збройної агресії та відновленням і розвитком інфраструктури (208,9 млрд грн, що на 120,5 млрд більше ніж у попередньому році); погашення дефіциту держбюджету у межах значно нижче встановленої норми граничного показника (фактично у межах 20 % ВВП при запланованому показнику – 31,6 % ВВП) [1].

У бюджеті на 2024 р. визначено такі пріоритети: фінансування сектору безпеки і оборони, забезпечення соціального захисту громадян, підтримка ветеранів, охорона здоров'я, освіта та підтримка бізнесу. На сектор безпеки і оборони з бюджету передбачено 1692,6 млрд грн, що становить понад 22 % ВВП. Податок на доходи військових буде перерозподілено на збільшення фінансування розвитку оборонно-промислового комплексу, зокрема на виробництво зброї (51 млрд грн), а також морських дронів і БПЛА

(43,3 млрд грн). На цифрову трансформацію пріоритетних галузей і сфер суспільного життя, а також розвиток українських оборонних технологій виділено 2,5 млрд грн [2].

Фінансова безпека України є важливим чинником її стабільності, розвитку та захисту національних інтересів. Її забезпечення вимагає постійного удосконалення фінансової політики, реформування фінансової системи та зміцнення співпраці з міжнародними партнерами. Тільки завдяки цьому Україна зможе забезпечити стабільний та сталий розвиток, захист своєї незалежності та достойний рівень життя для своїх громадян. Фінансова безпека країни є багатогранною та комплексною проблемою, яка вимагає уваги та системної роботи на всіх рівнях влади та суспільства. Забезпечення фінансової стійкості та надійності фінансової системи, захист від кіберзагроз, розвиток фінансової інклюзії та співпраця з міжнародними партнерами — це основні магістральні напрями дій, які сприятимуть підвищенню фінансової безпеки та стабільності країни.

### **Джерела**

---

1. Уряд України схвалив звіт про виконання Державного бюджету на 2023 рік: видатки на оборону та безпеку становили 2,65 трлн гривень. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-ukrainy-skhvalyv-zvit-pro-vykonannia-derzhavnoho-biudzhetu-na-2023-rik-vydatky-na-oboronu-ta-bezpeku-stanovyly-265-trln-hryven>
2. Мінфін презентує головні результати та досягнення 2023 року. URL: [https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin\\_prezentuie\\_golovni\\_rezultati\\_ta\\_dosiagnennia\\_2023\\_roku-4399](https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin_prezentuie_golovni_rezultati_ta_dosiagnennia_2023_roku-4399)

### **М. О. ШИЛІН**

---

*д-р юрид. наук, проф., професор спеціальної кафедри ННІ ДБ НА СБ України, заслужений юрист України*

### **С. А. НАУМЮК**

*канд. юрид. наук, професор спеціальної кафедри ННІ ДБ НА СБ України*

## **САНКЦІЙНІ ЗАХОДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ БОРотьБИ З ОРГАНІЗОВАНОЮ ЗЛОЧИННОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

---

14 серпня 2014 року Верховною Радою України з метою захисту національних інтересів, національної безпеки, суверенітету і територіальної цілісності, протидії терористичній діяльності, усвідомлюючи потребу невідкладного та ефективного реагування на наявні і потенційні загрози національним інтересам і національній безпеці, включаючи, зокрема, ворожі дії, завдання майнових втрат та створення перешкод для сталого економічного розвит-

ку, повноцінного здійснення громадянами України належних прав і свобод, було ухвалено Закон України “Про санкції”. Цей нормативно-правовий акт передбачає застосування спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій) до окремих категорій юридичних і фізичних осіб [1].

Відповідно до Закону України “Про національну безпеку України” загрози національній безпеці України — явища, тенденції і чинники, що унеможливають чи ускладнюють або можуть унеможливити чи ускладнити реалізацію національних інтересів та збереження національних цінностей України [2].

У Стратегії національної безпеки України “Україна у світі, що змінюється”, затвердженою Указом Президента України від 12 лютого 2007 року № 105 згідно п. 3. “*Безпечове середовище та актуальні загрози національним інтересам і національній безпеці України*” до чинників, що негативно позначаються на безпековому середовищі України відносилось поширення тероризму, піратства, наркоторгівлі, незаконної торгівлі зброєю і ядерними матеріалами, транснаціональної організованої злочинності, злочинів, пов’язаних із легалізацією (відмиванням) доходів, одержаних злочинним шляхом, або фінансуванням тероризму, поширення нелегальної міграції, торгівлі людьми, кіберзлочинності (3.1.1.) [3].

А у розділі II. “*Безпечове середовище та загрози державній безпеці*” Рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 грудня 2021 р. “Про Стратегію забезпечення державної безпеки”, затвердженого Указом Президента України від 16 лютого 2022 р. № 56/2022 до загроз віднесено розвідувально-підривної та іншу протиправну діяльність іноземних спецслужб, окремих організацій, груп та осіб, зокрема з використанням організованих злочинних угруповань і корумпованих посадових осіб, спрямовану на руйнування механізмів державного управління та місцевого самоврядування (п. 13).

Відповідно до Закону України “Про організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю” під організованою злочинністю розуміється сукупність кримінальних правопорушень, що вчиняються у зв’язку з створенням та діяльністю організованих злочинних угруповань. До державних органів, які беруть участь у боротьбі з організованою злочинністю належать органи Національної поліції і Служби безпеки України. А до основних напрямів їх діяльності в зазначеному контексті цей Закон відносить запобігання нанесення шкоди людині, суспільству, державі [4].

На підставі наведених положень перерахованих нормативно-правових актів можна стверджувати, що до осіб, причетних до організованої злочинної діяльності, можуть бути застосовані обмежувальні заходи (санкції), що передбачені Законом України “Про санкції”, зокрема, такі їх види: блокування активів — тимчасове обмеження права особи користуватися та розпоряджатися належним їй майном; обмеження торговельних операцій; запобігання виведення капіталів за кордон; зупинення виконання економічних і фінансових зобов’язань; анулювання або зупинення ліценцій та інших дозволів (наявність) яких є умовою для здійснення певного виду діяльності, зокрема анулювання чи зупинення дії спеціальних дозволів на користування надра-

ми; заборона участі у приватизації, оренді державного майна резидентами іноземної держави та особами, які прямо чи опосередковано контролюються резидентами іноземної держави або діють в їх інтересах; обмеження або заборона виробництва або розповсюдження друкованої продукції та інших інформаційних матеріалів; повна або часткова заборона вчинення правочинів щодо цінних паперів, емітентами яких є особи, до яких застосовано санкції відповідно до Закону; заборона видачі дозволів, ліцензій Національного банку України на здійснення інвестицій в іноземну державу, розміщення валютних цінностей на рахунках і вкладах на території іноземної держави; припинення видачі дозволів, ліцензій на ввезення в Україну з іноземної держави чи вивезення з України валютних цінностей та обмеження видачі готівки за платіжними карткам, емітованими резидентами іноземної держави; припинення торговельних угод, спільних проєктів та промислових програм у певних сферах, зокрема у сфері безпеки та оборони; заборона передання технологій, прав на об'єкти інтелектуальної власності [1].

Пропозиції щодо застосування санкцій виносяться на розгляд Ради національної безпеки і оборони України Верховною Радою України, Президентом України, Кабінетом Міністрів України, Національним банком України, Службою безпеки України (п. 1 статті 5 Закону) [1].

Як свідчать аналіз матеріалів оперативної практики правоохоронних органів і спецслужб України “злодії в законі” як українські, так і вихідці з інших країн колишнього СРСР спецслужбами іноземних держав, насамперед рф, використовуються, зокрема, для : загострення криміногенної обстановки в нашій державі; створення і координації протиправної діяльності організованих злочинних угруповань (далі — ОЗУ), спрямованої на формування стійких кримінальних осередків у місцях позбавлення волі та дестабілізацію роботи виправних трудових установ України, агітацію ув'язнених російських і українських колоній щодо участі у війні з Україною, штучне загостренні криміногенної обстановки в прикордонних та інших регіонах України; налагодження каналів нелегальної міграції громадян рф та інших держав через територію України до ЄС або легалізацію на її території; розправи над політичними опонентами, викрадення опозиціонерів та інших осіб з метою вивезення на територію рф чи рб; створення та безпосередньої діяльності диверсійно-розвідувальних груп в Україні.

На переконання вітчизняних експертів українські “злодії в законі” — абсолютно не самостійні фігури. Всі вони були “короновані” в росії або інших країнах колишнього СРСР і залежні від російських авторитетів, а ті в більшості своїй, знаходяться “під ковпаком” мвс і фсб росії [5].

З моменту прийняття Закону України “Про санкції” СБ України внесено пропозиції за найбільш резонансними випадками реалізації загроз держбезпеці України до РНБО, якою в рамках низки рішень застосовано персональні спеціальні економічні та інші обмежувальні заходи, у тому числі й відносно представників організованої злочинної діяльності.

Загалом, вжиті санкційні заходи можна розподілити на такі групи : щодо протидії системній контрабанді (укази Президента України № 140/2021 [6]

та № 169/2021 [7] — застосовано санкції відносно 22 фізичних осіб та 174 юридичних осіб з метою блокування функціонуючих каналів та інших механізмів організованої контрабандної діяльності); щодо протидії “зłodіям в законі” (Указ Президента України № 203/2021 [8] — за матеріалами Національної поліції України ініційовані Кабінетом Міністрів України й застосовані санкції стосовно 557 “зłodіїв в законі” та 11 кримінальних авторитетів з числа іноземців).

В сучасний період, відповідно до Стратегії національної безпеки України БЕЗПЕКА ЛЮДИНИ — БЕЗПЕКА КРАЇНИ, пріоритетними завданнями правоохоронних, спеціальних, розвідувальних та інших державних органів, відповідно до їх компетенції, зокрема, є :

- активна та ефективна протидія розвідувально-підривній діяльності, спеціальним інформаційним операціям та кібератакам, російській та іншій підривній пропаганді;
- запобігання, виявлення та припинення проявів сепаратизму, тероризму, екстремізму, припинення діяльності незаконних збройних формувань, політично мотивованого насильства та інших зазіхань на конституційний лад;
- отримання повної і достовірної упереджувальної інформації про ситуацію в Україні та світі, протидія зовнішнім загрозам національній безпеці України, сприяння реалізації національних інтересів України.

Стратегією забезпечення державної безпеки визначено, що одним із основних завдань державної політики у сфері забезпечення державної безпеки є проведення контррозвідувальних заходів з попередження, виявлення, запобігання та припинення протиправної діяльності спеціальних служб іноземних держав, організацій, окремих груп (у тому числі фінансово-промислових груп, міжнародних транснаціональних корпорацій та регіональних груп впливу) і осіб на шкоду державній безпеці, спрямованої на встановлення контролю над стратегічно важливими об’єктами критичної інфраструктури та окремими підприємствами, здійснення негативного впливу на їх стійке та безпечне функціонування і розвиток (п. 24) [9].

У зв’язку з тим, що спеціальні служби іноземних держав, насамперед російської федерації, продовжують розвідувально-підривну діяльність проти України, намагаються підживлювати сепаратистські настрої, використовують організовані злочинні угруповання і корумпованих посадових осіб, прагнуть зміцнити інфраструктуру впливу, Україна й надалі, згідно Стратегії національної безпеки України БЕЗПЕКА ЛЮДИНИ — БЕЗПЕКА КРАЇНИ, буде вживати заходів з метою вдосконалення санкційної політики для збільшення ефективності впливу на об’єкт застосування санкцій і мінімізації шкоди для своїх національних інтересів [10].

Налагоджена робота з реалізації санкційної політики України, що обмежує фінансування країни-агресора, захищає національні інтереси, дозволяє арештовувати активи афілійованих з рф суб’єктів, є дієвим інструментарієм у протидії ворожій агресії. Водночас, вона потребує продовження та якісного покращення з метою невідворотного притягнення до кримінальної відпо-

відальності учасників організованої злочинної діяльності та зменшення й нейтралізації їх впливу на вітчизняне кримінальне середовище, запобігання вчиненню злочинів в організованих формах та протидії організованій злочинності в цілому.

## Джерела

---

1. Про санкції. Закон України від 14 серпня 2014 року № 1644-VII. *Відомості Верховної Ради*. 2014. № 40. Ст. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1644-18#Text>.
2. Про національну безпеку України від 21 червня 2018 року № 2469-VIII Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2018. № 31. Ст. 241. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.
3. Стратегія національної безпеки України “Україна у світі, що змінюється”. Указ Президента України від 12 лютого 2007 року № 105 (в редакції від 8 червня 2012 року № 389/2012). Указ втратив чинність на підставі Указу Президента № 287/2015 від 26.05.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/105/2007#Text>.
4. Про організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю. Закон України від 30 червня 1993 року № 3341-XII. *Відомості Верховної ради України*. 1993 № 35. Ст. 358. Редакція від 31.03.2023. Дата звернення 21.11.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3341-12#Text>.
5. Чорна мітка. Чи змогла Україна позбутися “злодіїв у законі” після санкцій РНБО. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/chernaya-metka-ukraina-izbavitsya-1623759019.html>.
6. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 квітня 2021 року “Про застосування персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій)”. Указ Президента України від 03.04.2021 № 140/2021 URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1402021-38381>.
7. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 квітня 2021 року “Про застосування персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій)”. Указ Президента України від 21.04.2021 № 169/2021 URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1692021-38729>.
8. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року “Про застосування персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій)”. Указ Президента України від 21.05.2021 № 203/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2032021-3949>.
9. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 грудня 2021 року “Про Стратегію забезпечення державної безпеки”. Указ Президента України від 16 лютого 2022 року № 56/2022 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56/2022#Text>
10. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України “Про стратегію національної безпеки України” БЕЗПЕКА ЛЮДИНИ – БЕЗПЕКА КРАЇНИ. Указ Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020> ВЕРХОВНА Рада України Офіційний вебпортал парламенту України.

**Ю. О. ШУЛЬЖИК**

*канд. техн. наук, доц.*

*Прикарпатський інститут імені Михайла Грушевського ПрАТ “ВНЗ “МАУП”  
orcid.org /0000-0003-1699-054X*

**О. Р. КОНДРА**

*канд. екон. наук, Прикарпатський інститут імені Михайла Грушевського*

*ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

*orcid.org /0000-0002-7872-0704*

---

## **РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДВИЩЕННІ РІВНЯ ПРОДОВОЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ**

---

Україна, як і багато інших країн, зіштовхується з викликами забезпечення продовольчої безпеки населення, особливо в умовах військових конфліктів та глобальних змін клімату. У цьому контексті розвиток та впровадження цифрових технологій є особливо важливим для забезпечення сталості та безпеки продовольчої системи.

Одним з головних напрямків використання цифрових технологій є забезпечення ефективного використання ресурсів у сільському господарстві. Системи моніторингу ґрунтів та рослин, використання дронів для контролю за станом полів, а також розвиток автоматизованих систем поливу та добрив можуть значно підвищити врожайність та якість продукції.

Крім цього, важливим аспектом є впровадження систем технологій блокчейну для забезпечення прозорості та відстежування шляху продуктів від поля до столу. Це дозволить споживачам перевіряти походження та якість продуктів, а також забезпечить можливість швидкого реагування на потенційні проблеми у ланцюжку постачання.

Значний потенціал для підвищення рівня продовольчої безпеки мають також цифрові рішення у сфері зберігання та переробки продуктів. Сучасні системи моніторингу температури, вологості та інших умов зберігання можуть допомогти у попередженні втрати продуктів через псування. Також важливо розвивати технології переробки для збереження максимальної кількості корисних властивостей продуктів та запобігання виникненню шкідливих речовин.

Важливо зазначити, що розвиток та впровадження цифрових технологій у сфері продовольчої безпеки потребує комплексного підходу та активного співробітництва між урядовими органами, приватним сектором та громадськістю. Лише таким чином можна забезпечити ефективне використання потенціалу цих технологій для покращення якості та доступності продуктів харчування для всього населення.

У сучасному світі, де велика увага приділяється питанням продовольчої безпеки та сталого розвитку, цифрові технології стають ключовим інстру-

ментом для оптимізації та підвищення ефективності системи виробництва, постачання та споживання харчових продуктів. Вони відіграють важливу роль у забезпеченні якості, безпеки та доступності продуктів харчування для всього населення та виробників.

Однією з ключових переваг цифрових технологій є їх здатність до збору, аналізу та обробки великих обсягів даних. Завдяки цьому, компанії та урядові органи можуть виявляти та прогнозувати ризики у сфері продовольчої безпеки, вчасно реагувати на них та приймати відповідні заходи для запобігання кризовим ситуаціям.

Ще однією важливою перевагою є можливість впровадження систем моніторингу та контролю якості продуктів харчування. Завдяки сучасним сенсорам, IoT-пристроєм та системам маркування, можна відстежувати шлях продуктів від поля до столу, контролювати умови зберігання та транспортування, а також виявляти будь-які відхилення в якості чи безпеці.

Крім цього, цифрові технології сприяють розвитку інноваційних методів виробництва та обробки продуктів харчування. Наприклад, за допомогою штучного інтелекту та машинного навчання можна покращити процеси селекції сільськогосподарських культур, впроваджувати точне землеробство та оптимізувати виробничі процеси у промисловому секторі.

Проте, важливо враховувати і етичні та соціальні аспекти використання цифрових технологій у продовольчій галузі. Наприклад, необхідно забезпечити конфіденційність та захист персональних даних, уникати дискримінації та нерівності в доступі до технологій, а також зберігати екологічну та соціальну стійкість усіх інновацій.

У цілому, використання цифрових технологій в системі продовольчої безпеки відкриває перед нами багато можливостей для покращення якості та безпеки харчових продуктів, збільшення ефективності виробництва та постачання, а також забезпечення сталого розвитку агропромислового сектору. Однак успіх реалізації цих можливостей буде залежати від комплексного підходу, співпраці всіх зацікавлених сторін та врахування принципів сталого розвитку.

## Джерела

---

1. *Shulzhyk Yu., Danyliuk M.* Digital transformation: the impact of software innovations on the efficiency of economic systems. Global digital trends and their impact on national economic progress: monograph / Edited by Irina Tatomyr, Liubov Kvasnii, Yurii Shulzhyk. Praha: OKTAN PRINT. 2024. P. 8–14.
2. *Правдивець О. М., Щербан О. Я., Білик Р. Р., Кvasnii Л. Г., Гринаш Л. П.* Економічна безпека підприємств в умовах сучасних викликів: прагматика та вектори зміцнення. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8. № 1. С. 194–201.
3. *Shulzhyk Yu., Mural V., Kvasnii O.* Advantages and disadvantages of online trade in the conditions of globalization. Social and economic aspects of Internet services market development: monograph / Edited by I. Tatomyr, V. Fedyshyn. Praha: OKTAN PRINT. 2021. P. 36–45.



---

## **ВИКЛИКИ УПРАВЛІННЯ У ГЕОПОЛІТИЧНІЙ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

---

Виклики сучасного VUCA-світу (*volatile* — мінливого, *uncertain* — невизначеного, *complex* — складного, *ambiguous* — неоднозначного) ніколи не були більшими. Зовнішні потрясіння стають дедалі частішими, перевертаючи звичні моделі та змушуючи нас переглянути наші очікування [1].

Геополітичні ризики стрімко стають помітнішими та серйознішими. Вони дедалі сильніше впливають на довгострокову стійкість ряду організацій і секторів [2].

Подолання геополітичної невизначеності є складним завданням для керівництва підприємств та організацій, оскільки воно передбачає розуміння та управління впливом політичної динаміки, торговельної політики, регуляторних змін і дипломатичної ситуації на бізнес-операції та прийняття стратегічних рішень. Тому подолання геополітичної невизначеності передбачає багатогранний підхід, який вимагає ретельного аналізу, стратегічного планування та проактивного управління ризиками.

Розглянемо більш детально ймовірні виклики:

- Політична нестабільність

Політична нестабільність на ключових ринках може порушити бізнес-операції, інвестиційні плани та доступ компаній до ринку. Компанії можуть зіткнутися з труднощами в управлінні відносинами з урядом, орієнтації на нормативні зміни, забезпеченні безпеки своїх співробітників і активів у політично нестабільному середовищі.

Стратегія пом'якшення:

- Проведення оцінки ризиків політичної стабільності, нормативного середовища та ризиків безпеки на ключових ринках.
  - Налагодження стосунків з урядовцями, політиками та галузевими асоціаціями, щоб бути в курсі політичних подій і захищати інтереси компанії.
  - Розробка плану врегулювання кризових ситуацій для реагування на політичні кризи, забезпечення безпеки та захисту працівників, а також захисту активів і діяльності компанії.
- Збої в ланцюзі поставок

Геополітичні ризики часто знаходяться поза межами того, що може контролювати бізнес і навіть найбільші корпорації. Геополітика може спричинити глобальний дефіцит, і раптово цілий сектор може опинитися в біді. Підприємства не в змозі виявляти окремі точки збою в своїх ланцюгах поставання. Це перетворює оперативний виклик на стратегічний [2].

Стратегія пом'якшення:

- Виявлення та кваліфікація альтернативних постачальників у різних географічних регіонах, щоб зменшити залежність від та зменшити ризик збоїв у ланцюзі поставок.
- Підтримка стратегічного рівня запасів і безпечних запасів для захисту від можливих збоїв у ланцюжку постачання та забезпечення безперервності операцій у періоди геополітичної невизначеності.
- Розробка стійких логістичних мереж із різними способами транспортування, розподільними центрами та альтернативними маршрутами для пом'якшення впливу збоїв у транспортній або логістичній інфраструктурі.
- Відповідність нормативним вимогам

Компанії, які працюють у кількох юрисдикціях, повинні орієнтуватися у складному нормативному середовищі, що постійно змінюється. Геополітична невизначеність, як-от зміни в торговельній політиці чи режимах санкцій, може створювати проблеми з дотриманням законодавства та юридичні ризики для компаній, вимагаючи від них бути в курсі нормативних змін і відповідним чином адаптувати свою бізнес-практику.

Стратегія пом'якшення:

- Створення системи регулятивного моніторингу для відстеження змін у торговельній політиці, режимах санкцій і вимогах відповідності на ключових ринках.
- Залучення юридичних експертів і консультантів, які спеціалізуються на міжнародному торговельному праві та дотриманні нормативних вимог, щоб орієнтуватися в складному нормативному середовищі.
- Проведення регулярних тренінгів та програм підвищення обізнаності співробітників щодо зобов'язань щодо відповідності, етичних стандартів і передового досвіду ведення бізнесу в різних юрисдикціях.
- Інвестиційна невизначеність

Геополітична нестабільність може створити невизначеність для інвестиційних рішень, компанії можуть вагатися робити довгострокові інвестиції чи виходити на нові ринки через побоювання щодо політичної нестабільності, регуляторних ризиків або геополітичної напруженості.

Стратегія пом'якшення:

- Проведення всебічної оцінки ризиків для оцінки політичних, економічних і регуляторних ризиків у потенційних напрямках інвестування та оцінки здійсненості інвестиційних проєктів.
- Застосування гнучких інвестиційних структур, які дозволяють приймати гнучкі рішення та вносити зміни у відповідь на зміну геополітичних умов.
- Диверсифікація інвестиційних портфельів у різних галузях, класах активів і географічних регіонах для розподілу ризиків і мінімізації впливу геополітичної невизначеності.
- Репутаційні ризики

Компанії можуть зіткнутися з репутаційними ризиками, пов'язаними з роботою в геополітично чутливих регіонах або веденням бізнесу з урядами чи організаціями, залученими до суперечливої діяльності, що може запламувати репутацію компанії та зашкодити бренду.

Стратегія пом'якшення:

- Проведення ретельної перевірки ділових партнерів, постачальників і клієнтів для оцінки репутаційних ризиків і забезпечення відповідності етичним стандартам і корпоративним цінностям..
- Демонстрація прозорості та підзвітності в бізнес-практиці, піклування про довкілля та соціальну відповідальність для зміцнення довіри та довіри серед зацікавлених сторін.
- Розробка плану кризової комунікації для ефективного реагування на репутаційні кризи та прозорого спілкування із зацікавленими сторонами під час невизначеності чи суперечок.

Застосовуючи проактивний підхід до управління геополітичними ризиками, на основі аналізу даних, моделювання можливих сценаріїв і планування на випадок непередбачених ситуацій, керівництво може підвищити стійкість компанії та її здатність ефективно долати геополітичну невизначеність. Крім того, виховання культури гнучкості, адаптивності та міжфункціональної співпраці може дозволити організації швидко реагувати на зміну геополітичної динаміки та зменшити потенційні ризики для її діяльності та стратегічних цілей.

## Джерела

---

1. Navigating geopolitical uncertainty: Staying on course in a VUCA world, Roland Berger. URL: <https://www.rolandberger.com/en/Insights/Publications/Navigating-geopolitical-uncertainty.html>
2. Navigating geopolitical risk: Building resilience demands collaboration in a challenging world, Hoe-Yeong Loke (Airmic) and Gavin Hayes (Chartered Institute of Internal Auditors). URL: <https://www.iaa.org.uk/policy-and-research/research-reports/navigating-geopolitical-risk-building-resilience-requires-collaboration-in-a-challenging-world/>
3. Geopolitical uncertainty: Reasons, Impacts, Envisage solution, some success companies, future scenario, Ashutosh K. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/geopolitical-uncertainty-reasons-impacts-envisage-solution-kumar/>

---

## **ДЕРЖАВНА ЗАБОРГОВАНІСТЬ УКРАЇНИ ЯК ЗАГРОЗА НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ**

---

Державний борг — один із найвагоміших критеріїв, який характеризує стан національної економіки та безпеки країни. Під зовнішнім державним боргом розуміють сукупність економічних відносин, в яких держава виступає на світовому ринку позичкових капіталів у ролі позичальника [1, 93].

Так, державний та гарантований державою борг на одну особу — 4 542 дол., зовнішній борг — 7 265 дол. станом на 2016 рік, причому обидва показники мають тенденцію до подальшого зростання. Станом на 31 березня 2024 року державний та гарантований державою борг України становив 5 924,25 млрд грн, або 151,05 млрд дол.

У сучасних умовах глобалізаційних змін актуального значення набуває правова політика як конституюча модель світової системи, що сьогодні посилює інтерес до майбутнього. Саме наявність загальнолюдських проблем, спільних викликів підсилює необхідність обґрунтування політики світового порядку. Це систематизує глобальну ринкову і соціальну стихію, що є гострою необхідністю вироблення організаційно-управлінських та правових заходів упровадження в повсякденне життя світової спільноти надійного саморегулятивного механізму в умовах розгортання інформаційної революції. Адже сучасна світова система, що містить у собі світову політику, сформувалася в ході геополітичної революції кінця XV — середини XVII ст., коли внаслідок відповідних географічних відкриттів другої половини XV ст., виклик яких вперше мав планетарний характер, відбулася глобалізація геополітичних та цивілізаційних протиставлень між Сходом та Заходом. У свою чергу, в середині XX століття центр англо-американської школи геополітики перемістився до США. Це було пов'язано з підвищенням ролі Сполучених Штатів у світі.

Сьогодні існує думка, що в інформаційному суспільстві продукуються ідеї, змістом яких є зашифрована інформація у вигляді криптовалюти як системи програмно-математичного забезпечення електронного виду грошової одиниці. Саме роль таких ідей, не скутих панциром матеріальної форми в кіберпросторі, розглядається як актуальне питання в світовому економічному процесі, оскільки перевтілення індивідуальних творінь розуму у вселенський розум у сучасних умовах інформаційного суспільства отримує відповідну незалежність від матеріальних форм втілення і заохочення.

Як відомо, війни у XXI столітті набули гібридного характеру як локальні, інформаційно-пропагандистські, політико-правові, психологічні тощо. Особливість цих світових війн у тому, що вони не мають чітко позначеної

лінії фронту і розпадаються на безліч локальних епізодів як керований хаос в ентропійному процесі. Складність полягає в тому, що настав момент істини переосмислення, де цивільні, а де військові. Для цього використовуються так звані невоєнні засоби: політичний тиск у вигляді спекулятивних маніпуляцій, інформаційні диверсії, фейк-повідомлення, дипломатична логіка “гри грою” тощо як інтелектуальний вияв світової спільноти.

Отже, сучасна правова політика людського капіталу виконує роль органу глобального управління, оскільки набуває чітко вираженого віртуального існування. Вважається, що світовий легітимний уряд повільно визріває природним шляхом. Передбачається, що сьогодні настав золотий час вільних креативних ідей з огляду науково-світоглядної побудови правової держави, що корениться у смисловій оцінці динаміки соціальної правової держави. Все це диктується реальними потребами в пошуку нових смислотворчих орієнтирів життєвого світу.

При цьому, фінансовий ризик є об’єктивним явищем в адміністративно-правовому функціонуванні, який супроводжує та контролює всі види фінансових операцій та ефективні напрями банківської діяльності. Отже, фінансовий ризик варто розуміти як імовірність виникнення несприятливих фінансових наслідків у формі втрати прибутку у ситуаціях невизначеності (правової ентропії) умов здійснення його банківської діяльності. На нашу думку, за характером наслідків ризику поділяються на достовірні та спекулятивні. Специфіка достовірних ризиків обумовлюється тим, що вони постійно несуть втрати задля підприємницької діяльності, в яких є транспортні ризики, майнові, торгові, виробничі, податкові тощо. Їх причинами можуть бути стихійні лиха, нещасні випадки, недієздатність керівників приватних структур (кампаній, фірм тощо).

Тому подальше нарощування державного та гарантованого державою боргу може суттєво сповільнити темпи зростання економіки України, зробити її більш залежною від кредиторів та понизити рівень національної безпеки України.

## Джерела

---

1. Ушакова Н. М., Кучер Г. В. Александров В. Т., Недбаєва С. М. Державні фінанси: управління державним боргом: у 5 т. Т. 2. К.: НВТ “АВТ ЛТД”, 2004. 368 с.

**Ф. М. МЕДВІДЬ**

*д-р наук в галузі політології, канд. філос. наук, проф. МКА, НН ІІІ МАУП,  
<https://orcid.org/0000-0002-1302-3530>*

**М. С. ФІЛПОВ,**

**О. В. ФІЛПОВА**

*аспіранти НН ІІІ МАУП*

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В ГУМАНІТАРНІЙ СФЕРІ**

В умовах зовнішньої агресії, російської культурної експансії та реалізації Українським народом свого права на європейський вибір забезпечення гуманітарної безпеки є стратегічним пріоритетом національної державної політики. Саме гуманітарні чинники — освіта, наука, культура, релігія, мова — мають непересічне значення для формування ціннісних засад суспільного розвитку, консолідації нації, утвердження національної ідентичності української громади. Гуманітарна безпека виступає важливою складовою системи національної безпеки держави. Політика національної безпеки в гуманітарній сфері виступає як сукупність суспільно-політичних заходів, спрямованих на забезпечення захищеності культурних, освітніх, наукових, духовно-релігійних та інших життєво важливих інтересів та цінностей особи, суспільства, держави, на виявлення та подолання загроз та викликів в сфері культури, освіти, науки, релігії тощо. Звідси, головною метою політики національної безпеки Української держави в гуманітарній сфері є виявлення, подолання та попередження загроз та викликів в сфері культури, освіти, науки, історичної пам'яті тощо, що сприятиме досягненню консолідації, єдності та соборності Української держави, збільшенню її інтелектуального та історико-культурного потенціалу[1, с. 12–15; 2, с. 503–509; 3, с. 178–188; 4, с. 44–63; 10].

Виділяють такі рівні забезпечення політики національної безпеки в гуманітарній сфері: концептуально-аналітичний, нормативно-правовий, організаційно-управлінський та ресурсний. Гуманітарна безпека виступає якісним станом гуманітарної сфери суспільства, за якого забезпечується реалізація національних інтересів держави, захист національних цінностей, стабільний розвиток суспільства та захист невід'ємних прав і свобод громадян. Серед найбільш актуальних чинників, що спричиняють виникнення загроз, експерти виділили: недостатній рівень підтримки української мови як державної; надмірна політизація гуманітарної сфери; заповнення інформаційного простору зарубіжним інформаційним продуктом, що несе загрозу національним інтересам та цінностям; недостатній рівень підтримки розвитку культурних індустрій; недостатній рівень розвитку інноваційних процесів в сфері освіти, науки, культури тощо.

Одним з важливих завдань політики національної безпеки в гуманітарній сфері є здійснення систематизації та класифікації національних інтересів за категоріями та рівнями важливості. Дослідженням національних інтересів займається цілий ряд вчених з різних галузей знань. В залежності від ступеня впливу на економічну, політичну, воєнну, науково-технічну та інші сфери функціонування держави національні інтереси можна класифікувати за ступенем важливості як життєво важливі, другорядні, критичні, і за ступенем стійкості – стратегічні, оперативні і тактичні інтереси[5, с. 66–73; 6, с. 245–253; 7, с. 724–734; 8, с. 40–50].

Найбільш кардинальний вплив на процес формування соціальних інтересів надають цінності, надаючи їм певну форму, цілеспрямованість. Змістова сторона інтересів особистості визначається не тільки станом навколишнього середовища, а й моральною позицією особистості, рівнем її соціальної відповідальності, мірою зрілості людини як громадянина, рівнем його свідомості. Система цінностей лежить в основі формування інтересів, як у індивіда, так і у соціальної спільноти будь-якого масштабу. Система цінностей утворює внутрішній стрижень культури, духовний зміст інтересів особи і тих чи інших соціальних спільнот. Вироблення системи цінностей у суспільстві в силу різноманіття індивідуальних оцінок є результатом певного компромісу, угоди, соціального договору. Встановившись, така система приймає форму сукупності певних моральних норм, за допомогою яких регулюються відносини всередині суспільства, підтримується його стійке існування і, отже, забезпечується безпека. Система національних цінностей утворює правову, філософську та етичну основу для забезпечення подальшого існування Української держави, адже їх втрата може привести до зникнення нації як носія суверенітету. Можна виділити інтегруючі та консолідуючі функції національних цінностей, спрямовані на забезпечення єдності, цілісності та впорядкованості певної спільноти. Національні цінності виступають як визначальні норми, принципи, стереотипи, що сформувалися протягом історичного розвитку українського народу і складають ядро української національної культури, забезпечуючи її стабільність та стійкість, здатність протидіяти несприятливим зовнішнім та внутрішнім впливам. Для українців, на думку експертів, базовими національними цінностями є: соборність, соціальна справедливість, патріотизм, терпимість, духовність, гостинність, повага до родини, синівський обов'язок, “кордоцентризм” та ряд інших, що складають основу української ментальності.

Проблема формування та закріплення системи національних цінностей є надзвичайно важливою для українського суспільства. При здійсненні ціннісної ідентифікації сучасної України потрібно враховувати те, що для неї є характерним історично обумовлене співіснування рис “європейськості” і “євразійськості” (С. Хантінгтон). Слід констатувати, що в сучасному глобальному світі на зміну класичним національним ідеологіям приходять цивілізаційні світогляди. Відтак, самоідентифікація громадян здійснюється вже не за критеріями підтримки певних політичних доктрин, а за ознаками більш високого ціннісного порядку в контексті приналежності до певної цивілізаційної

спільноти (Сходу чи Заходу тощо). В даному контексті збройне протистояння на Сході України — це цивілізаційне протистояння, в якому українці намагаються відстояти європейські цінності — демократію, свободу, право вибору на противагу азійсько-російським цінностям та установкам — патерналізму, етатизму, колективізму, деспотизму тощо).

Цінності розглядаються нами як механізми змістовного утримання та вкорінення людини у світі, що виконують такі важливі функції: 1) пов'язують між собою часові виміри життя людини, формують уявлення про майбутнє як світ нових можливостей; 2) виділяють у просторі життя людини значущі елементи не лише реального, але і належного; 3) задають граничні рамки соціокультурної активності людини через системи пріоритетів, оцінок, сенсів; 4) будують складні та багаторівневі системи ціннісних орієнтацій або відношень; 5) вносять метафізичний вимір у життя людини, дають можливість оцінити, побачити себе з точки зору вічності [9, с. 188–190].

Цінності треба розглядати, на наш погляд, як похідні від людських інтересів; це більш висока порівняно з потребами й інтересами категорія. Свого роду синтетичний погляд на філософське тлумачення цінностей пропонує А. Г. Здравомислов. “Цінності, — пише він, — це інтереси, які відособилися в ході розвитку самої історії завдяки поділу праці в сфері духовного виробництва. Але предметами цих інтересів, що відособилися, ...виступає певний духовний зміст, який полягає в особливій концентрації почуттів і думок і який втілюється у зразках прекрасного, істинного, доброго, шляхетного”. Тут на перший план виступає те, що відповідає уявленню про призначення людини та її гідність. З такого погляду світ цінностей — це насамперед світ культури, сфера духовної діяльності, моральної свідомості людини. Вона набула широкого визнання лише на сучасному етапі філософського осмислення природи цінності.

Отже, гуманітарна безпека Української держави виступає важливою складовою національної безпеки і залежить від чіткої реалізації тріади основних рушійних сил системи забезпечення національної безпеки (національні цінності — інтереси — цілі), яка постійно стримується недостатнім рівнем консолідації українського суспільства.

## Джерела

---

1. Медвідь Ф. М., Мельниченко Я. Б., Твердохліб А. І. Гуманітарна безпека як сучасний фундамент українського суспільства // International Scientific Conference Economy and Society: modern foundation for human development: Conference Proceedings, Part I, Oktober 31, 2016, Leipzig, Germany: Baltija Publishing. С. 12–15.
2. Медвідь Ф. М., Медвідь А. М., Курчина Т. О. Гуманітарна безпека української держави в умовах культурної експансії Російської Федерації // Науковий щорічник “Історія релігій в Україні” / за заг. ред. М. Капраля, О. Киричук, І. Орлевич / Ін-т української археографії та джерелознавства ім. М. С. Грушевського; Ін-т філософії ім. Г. С. Сковороди; КЗ ЛОР “Львівський музей історії релігії”. Львів: Логос, 2017. С. 503–509.



3. *Медвідь Ф. М.* Гуманітарна безпека України / Ф. М. Медвідь, М. Ф. Чорна // Забезпечення національної безпеки за основними напрямками життєдіяльності України: навч. посіб.: у 2-х ч.: Ч. I / В. А. Омельчук, М. П. Стрельбицький, С. Г. Гордієнко та ін.: за заг. ред. А. М. Кислого і М. П. Стрельбицького. К.: МАУП, 2021. С. 178–188.
4. *Медвідь Ф. М.* Гуманітарна безпека України в умовах деокупації: питання теорії та історіографії // Кримінологічні дослідження: збірник наук.праць/ [голов. ред. В. Поклад]; Луган. навч.-наук. ін-т ім. Є. О. Дідоренка Донецьк. держ. ун-т внутр. справ. Івано-Франківськ-Кропивницький: РВВ Дон ДУВС, 2023. Вип.13: Міжнародні злочини російської федерації на території України. С. 44–63.
5. *Медвідь Ф. М.* Політико-правові засади концепції національних інтересів України. *Політичний менеджмент*. 2007. № 6. С. 66–73.
6. *Медвідь Ф. М.* Національна безпека і національні інтереси України в глобалізованому світі. *Вісник Львівського ун-ту*. Серія історична. 2017. Спецвип. С. 245–253.
7. *Медвідь Ф. М., Твердохліб А. І., Урбанський М. В.* Національні та національно-державні інтереси України в системі міжнародної безпеки // The 9<sup>th</sup> International scientific and practical conference “Scientific achievements of modern society” (April 28–30, 2020) Cognum Publishing House, Liverpool, United Kingdom, 2020. С. 724–734.
8. *Медвідь Ф. М.* Українська козацька республіка Богдана Хмельницького: національні інтереси і геополітичні пріоритети // Гетьманська Україна між Польщею, Росією та Туреччиною: монографія. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2019. С. 40–50.
9. *Медвідь Ф. М., Урбанський М. В., Давидюк П. М.* Національні цінності як фундаментальні основи національної безпеки держави // Проблеми модернізації України : [зб. наук. пр.]. К.: МАУП, 2008. Вип. 10: Матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. “Розвиток української держави в умовах активізації євроінтеграційних процесів” м. Київ, МАУП, 19 березня 2020 р. / редкол. : М. Н. Курко (голова) [та ін.]. 2020. С. 188–190.
10. *Чутрій Л. В.* Політика національної безпеки української держави в гуманітарній сфері: монографія. К.: Друк ПП “Мастер Принт”, 2015. 508 с.

**С. О. ШКУРАТ**

*аспірант МАУП*

---

## **ДЕЯКІ ПИТАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД**

---

Метою дослідження є аналіз проблем та загроз, які виявила війна в нашій системі державної безпеки, та на цій основі запропонувати шляхи вирішення деяких проблем, проаналізувати сучасний стан на полі бою України у зв'язку

з умовами зарубіжної допомоги та підтримки, що змінюються, і зробити відповідні висновки.

Для написання тез використовувалися дослідження вітчизняних науковців, які зробили свій внесок у розробку теорій забезпечення національної безпеки: В. А. Ліпкан, Белікова К. Г., Масюк О. П., О. Н. Огурцов, Потеряйко С. П., а також Закони України, Постанови КМУ.

Проблему забезпечення національної безпеки не можна назвати сьогоденною. Ця проблема виникла разом з появою першої держави. Однак, у подальшому розвитку суспільства змінювалася й ускладнювалася проблема забезпечення безпеки існування держави як такої. Необхідно було змінювати і підходи до вивчення цієї проблеми. Методи дослідження визначені нами з урахуванням цілей і задач.

Базовою методологічною основою виступає комплексний підхід, за допомогою якого обґрунтовано взаємозв'язок соціальних і суспільних явищ, що сприяло виявленню прогалин у практичному забезпеченні національної безпеки. Методом класифікації-окреслено види загроз національній безпеці. Діалектичні та метафізичні методи визначили шляхи розвитку системи безпеки; використовувалися методи аналізу та синтезу та ін. Проблема забезпечення національної безпеки України як історично молодій державі є пріоритетною [2].

З цією метою створені державні структури: Рада національної безпеки та оборони України, галузеві структури, науково-дослідні інститути, що розробляють стратегічні питання та програми розвитку України, які уряд використовує з практичною метою. Створено Інститут економіки та прогнозування Національної академії України, НДПр НАНУ; Запорізький національний університет (як і багато інших) досліджує соціальне прогнозування; функціонує Інститут демографії та соціальних досліджень НАН України та ін.

Результати досліджень науковців практично використовуються державою для підготовки відповідних законів України [1].

Війна Росії з Україною автоматично перевела всі види загроз у категорії безпосередніх загроз.

У редакції закону "Про національну безпеку України" № 2469-VIII від 21.06.2018 р. загрози поділяються на: загрози у сфері державної безпеки, у зовнішньополітичній сфері, у внутрішньополітичній сфері, економічній сфері, соціальних та гуманітарних сферах, науково-технологічній сфері, у сфері цивільного захисту, в екологічній сфері, в інформаційній сфері.

Війна Росії з Україною торкнулася всіх сфер безпеки та погрожує існуванню України як держави.

Загроза у зовнішньополітичній сфері полягає в тому, що, на жаль, не всі держави у світі адекватно ставляться до війни в Україні. Продовжують співпрацювати з Росією не тільки в економічній, а й у військовій галузі, поставляючи до військово-промислового комплексу агресора високотехнологічну продукцію для зброї.

В економічній сфері загрози вже переросли у процес реальної руйнації економіки нашої країни: знищення енергетичної структури, промислових

підприємств, логістики. Особливою загрозою для українців є руйнація окупантами сільськогосподарських підприємств, зернохосвищ, продовольчих складів. У зв'язку з цим виникає проблема вдосконалення управління продовольчою безпекою [4].

У соціальних та гуманітарних сферах окупант перевів загрози до складу злочинів проти людства: фізично знищує мирне населення обстрілами з усіх видів озброєнь, не виключаючи використання касетних боєголовок; знищується з полонених, насильно вивозить дітей з окупованих територій та ін.

Загрози державі у науково-технологічній сфері агресор реалізує такими ж варварськими способами-руйнуванням інфраструктури та матеріальної бази наукових та навчальних вузів. Військові дії створюють нестерпні умови для розумової праці і таким чином змушують вчених залишати Україну та їхати за кордон.

Великі проблеми виявила війна у сфері цивільного захисту. Виявилось, що бомбосховища недостатньо обладнані, їх просто не вистачало на першому етапі війни. Довелося під бомбосховища переобладнати підвали житлових будинків, які не є надійним захистом. Сподіваємося, що уряд врахує цю прогалину у цивільному захисті населення [3].

Війна завдала Україні величезних екологічних збитків, які переростають у катастрофу. Досить навести приклад з Каховською ГЕС, яку агресор розбомбив, зруйнував греблю, а в результаті — страждання людей та екологічна катастрофа в кількох регіонах.

Систематичне руйнування енергетики України призводить до зупинки очисних споруд, газоочисних споруд, до критичного скупчення відходів, як побутових так і виробничих — в результаті отруюється довкілля українців. Величезну небезпеку для держави становлять АЕС, поблизу яких агресор веде бойові дії.

Існують реальні загрози терористичних актів не лише на військових об'єктах, а й на об'єктах критичної інфраструктури, включаючи АЕС. Для виключення таких актів необхідно організувати виконання "Положення про єдину державну систему запобігання та припинення терористичних актів та мінімізації їх наслідків".

Війна зруйнувала природні демографічні процеси. В результаті, якщо навіть уряду вдасться мінімізувати спадщину війни, то населення в Україні складе на 1 січня 2041 р. — 33,9 млн чоловік, а на 1 січня 2051 року — 31,6 млн осіб. Такий прогноз дає Інститут демографії та проблем якості життя НАН України.

У зв'язку з тим, що основною продуктивною силою є людина, а населення України у вказаній перспективі катастрофічно скоротиться, необхідно вже зараз прискорити науково-технічні дослідження в галузі автоматизації виробництва з використанням штучного інтелекту. Це дозволить підвищити ефективність економіки, навіть за скорочення робочої сили.

Положення України погіршуватиметься чи покращуватиметься від результатів на полі бою. 2024 рік показав, що без міжнародної допомоги, без поставок сучасного технологічного озброєння успіхів Україні не досягти. Поки

Україна півроку чекала на рішення з надання військової допомоги з боку США, російським окупантам вдалося просунути в західному напрямку. Однак якщо темпи постачання озброєнь будуть високими, то становище на фронті значно покращиться.

Що стосується перспектив на полі бою, то вони дуже туманні. Політики, експерти, як деякі українські, так і зарубіжні, намагаються запропонувати варіанти закінчення війни на основі поділу України за корейським чи німецьким сценаріями. Але реалізація цих сценаріїв здатна лише припинити воєнні дії, але не встановити мир в Україні. Більше того, вони відсувають на далеку перспективу головну мету України – “мир на основі перемоги”.

На нашу думку, є очевидні причини поразки Росії у війні: 1) Зростаюча політична та дипломатична підтримка України на світовій арені; 2) Економіка США, Європи та інших союзників не постраждала від війни. Сумарна військова міць НАТО та інших союзників значно перевищує російський потенціал. Крім того, війна довела всьому світу, що без участі України неможливе вирішення проблеми міжнародної безпеки.

У зв'язку з цим, можна дійти висновку, що ці види допомоги з боку цивілізованого світу не тільки не припиняться, а й наростатимуть. Зрештою, це призведе до виснаження військових, економічних і політичних можливостей Росії продовжувати війну. Росія буде змушена укласти мир за умов України. І це буде перемога України.

## Джерела

---

1. *Літкан В. А.* Національна безпека України: навч. посіб. 2-ге вид. К.: КНТ, 2009. 576 с.
2. *Основи наукових досліджень про:* навчально-метод. посібник / О. М. Огірків. Харків: НТУ “ХПІ”, 2008. 178 с.
3. *Белікова К. Г., Потеряйко С. П.* Удосконалення правового та організаційного механізмів державного управління у сфері цивільного захисту // Публічне управління та адміністрування на сучасному етапі державотворення: матеріалі Всеукр. наук.-практ. конф. (24 жовтня 2019 року. м. Київ: КАНТЕУ, 2019. С. 10–12.
4. *Масюк О. П.* Публічне управління продовольчою безпекою в Україні під час війни. *Вісник Херсонського національного технічного ун-ту.* 2022. № 4. С. 165–171.

## **КОД ВЛАДИ В УПРАВЛІННІ КІБЕРПРОСТОРОМ**

Код влади світового суспільства наразі стає символом владних відносин людини і “цифри”. Це відбувається в рамках особливих державних і міжнародних можливостей та в контексті його управління, а з іншого боку — протидії кіберзагрозам, що можуть бути націлені на безпорадність людини перед владою Інтернету та неможливості зрозуміти сутність влади Інтернету над людиною з точки зору переосмислення концепцій влади в умовах новітніх технологій і штучного інтелекту. Код управління цифровим простором стає центром міжнародних відносин і дипломатії. Як пише дослідниця Лаура Де-Нардіс в журналі Йельського університету “*Yale Scholarship Online*” в світі йде глобальна війна за управління Інтернетом”.

Основою досліджень “влади”, як правило, вважається концепція, що розроблена вченими-теоретиками Мішелем Фуко та Нікласом Луманом. Зокрема, теоретичні дослідження поняття “код влади” М. Фуко базували на термінологічному апараті поняття “урядовість” (англ. *Governmentality*), що однак не отожднюється тільки з урядом або тільки з державним управлінням.

Внесок Н. Лумана в концепцію влади аналітики бачать в тому, що він розширив і поглибив концептуальні засади вченого Т. Парсонса з питань “влади”, розуміючи владу як специфічну форму комунікації, що виникає селекційним шляхом з поміж великої кількості подій та фактів, думок та ідей тим суб’єктом, на кого ця комунікація спрямована і яка може бути прийнята (схвалена) чи не прийнята (відхилена). Можливість неприйняття вибору постійно присутня в комунікації, що в свою чергу може стати підґрунтям конфлікту, а це означає, що всі соціальні системи і взаємовідносини потенційно ризикують бути конфліктними. Для Н. Лумана конфліктність влади — це ризик рішення. І тому, як вважає вітчизняний вчений-соціолог В. Бурлачук, “...тема ризику лежить не в царині предметного виміру, її треба шукати у стані темпорального та соціального виміру” [1, с. 20] Це ж в свою чергу співвідноситься з *концептом рефлексивного управління*, яка представлена в роботах відомих авторів Ю. Л. Горбенко, В. О. Лефевр, В. Е. Лепський, В. В. Давидов, В. П. Зінченко, В. С. Сідак, Г. П. Щедровицький та ін. Зокрема, вчений В. С. Сідак, висвітлюючи механізми рефлексивного управління в кіберпросторі на прикладах психологічних операцій російських спецслужб у повномасштабній війні проти нашої країни, показує процедури моделювання і реалізації маніпулятивних і дезінформаційних акцій.[4]

Рефлексивне управління все більше стає засобом досягнення переваги однієї соціальної групи над іншою, а це висуває специфічні вимоги до розвитку особистості в таких умовах. Особливого значення набуває розвиток правової і політичної культури мислячої молоді як важливої протизаги специфічним інформаційним впливам. Важливість переходу на методи рефлексивного управління в цифровому просторі підтверджується досвідом його використання у локальних і світових конфліктах. Російська система рефлексивного управління протягом всього військового конфлікту і війни, побудована на брехні, фейках та відсутності совісті, не може ефективно вижити в системі управління, що керується об'єктивними і реальними оцінками процесів та приречена до самознищення. Що ж до ролі нашої країни після завершення війни і перемоги над агресором — ми повинні будувати сильну армію та формувати потужну систему територіальної оборони, активно використовуючи “цифрову протидію”. Як зазначають дослідники Горбенко Ю. Л. та Горбенко А. Ю. “Використання можливостей рефлексивного управління у майбутньому повинно бути пов'язане з продукуванням та постачанням об'єктивних, зрозумілих, несуперечливих, доступних і належних за обсягом знань і уявлень про світ, про наше оточення і самих себе, наші цінності і наш образ в світі як цілісної системи” [3, с. 80].

Дослідити аспекти феномену влади доволі складно, бо в ньому переплетені різні “інформаційні потоки” багатьох галузей людської діяльності. Поняття кібер-суверенітет походить зі сфери електронного урядування та, зазвичай, означає можливість створювати та застосовувати нормативно-правове регулювання в кіберпросторі через механізми державного управління і міжнародної політики та дипломатії. Один з авторів цього поняття — американський криптограф, спеціаліст з комп'ютерної безпеки Брюс Шнайер при дослідженні питань кібер-загроз і протидії держави в напрямку безпеки запропонував термінологію “суверенітету в цифровій сфері”.

Дослідники часто визначають важливість практичних аспектів застосування міжнародного права в питаннях регулювання і управління кіберпростором та обговорювали їх через призму різних концептів, зокрема втручання, силової дії або її застосування та відповідальності державних суб'єктів. Однак більшість з них, навіть класичні аксіоми, так і не знаходили їх підтримки і погодження. Основним аргументом, як правило, вважали потребу в потенційному перегляді принципу територіальності в міжнародному праві. Нові виклики і загрози в значній мірі стали стосуватись не стільки визначення меж територіальних кордонів та питань належності до суб'єктної власності, скільки доступу до баз даних та технічних характеристик. Крім того фахівці міжнародного права вважають, що феномен кібер-суверенітету в теорії влади і управління не обов'язково має включати елементи регулювання з боку держави, наприклад, щодо можливості створювати і імплементувати правила в цифровому просторі. Такий підхід дає змогу розглянути правові заходи, такі як прояви юрисдикції різних суб'єктів дії. Автори досліджень і публікації “Блокчейн та право: правило Коду” [2], зокрема, говорять про те, що як приватні, так і публічні суб'єкти можуть потенційно використовувати

блокчейн-технологію для створення власної системи правил та регулювань. Таким чином, ми маємо розуміти кібер-простір, як гібрид техніко-юридичного урядування, як ідею поєднання права та кібер-технологій. Взаємна розбалансованість дій фахівців цих двох напрямів викликає конкуренцію за юрисдикцію і державний суверенітет та ставить питання пріоритетності головного нормотворчого актора. Такий концепт є важливим, оскільки це розглядається як питання політичного і управлінського характеру.

**Висновок.** Цифрові мережі, зокрема, Інтернет змінили способи обміну інформацією, можливо, більше, ніж будь-який інший розвиток комунікацій за минулі роки. Незважаючи на широке охоплення та потужний глобальний вплив, це середовище, яке не контролюється жодною централізованою системою, організацією чи керівною структурою, породило багато проблем захисту свободи слова і кібербезпеки. Конфлікти навколо управління Інтернетом — це нові простори, де розгортається політична і економічна боротьба XXI століття, зокрема, в контексті кіберзагроз та порушень прав людини.

В даних тезах ми не розкриваємо внутрішню сутність коду влади. Він вже існує в архітектурі та інститутах управління кіберпростором, враховуючи процеси глобалізації і, водночас, приватизації коду влади, ролі суверенних держав і міжнародних договорів. Подальша розвідка піднятої нами теми і важливість такого підходу в тому, що дослідники мають проаналізувати вже відкриті і визначити майбутні глобальні суперечки в контексті управління кіберпростором і відкрито наголосити на відповідальності національних суб'єктів влади (держав та громадськості) за активну участь в цьому протиборстві, оскільки управління Інтернетом зрештою визначатиме захист прав і свобод людей, а з іншого боку — вільний і безпечний розвиток Інтернету.

## Джерела

---

1. *Бурлачук, В.* (2021) Влада як джерело ризику. Соціологія: теорія, методи, маркетинг, 4, 5–23, <https://doi.org/10.15407/sociology2021/04.005>.
2. *Dean, M.* (1999). *Governmentality: Power and Rule in Modern Society*. London: Sage. *The Foucault Effect Studies in Governmentality* (1991). Chicago: University of Chicago Press.
3. *Горбенко Ю. Л., Горбенко А. Ю.* (2020) Особливості рефлексного управління у російсько-українському конфлікті. *Вісник Національного університету оборони України*. № 1 (54). С. 74–82.
4. *Сідак В. С.* Механізм рефлексного управління в інформаційно-психологічних операціях спецслужб (історичний аспект). 11 с. [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\\_0001.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak_0001.pdf).

"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf" krok  
HYPERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf". HY-  
PERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf" edu  
HYPERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf". HY-  
PERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf" ua HY-  
PERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf"/ HY-  
PERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf" media  
HYPERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf"/ HY-  
PERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf" library  
HYPERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf"/ HY-  
PERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf" cat-  
egory HYPERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf"/ HY-  
PERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf" statti  
HYPERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf"/ HY-  
PERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf" sidak  
HYPERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf" \_0001.  
HYPERLINK  
"https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/sidak\_0001.pdf" pdf

## **Г. О. КУЗЬМЕНКО**

---

*PhD в галузі публічного управління та адміністрування,  
доцент кафедри публічного адміністрування, ННІУЕБ МАУП  
anna-kuzmenko96@ukr.net*

## **НАЦІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА ЗАПОБІГАННЯ ГЕНОЦИДУ: ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВИ ПЕРЕД СВОЇМ НАРОДОМ ТА МІЖНАРОДНИМ СПІВТОВАРИСТВОМ**

---

Виступаючи на міжнародній арені та перед своїм власним народом, держави мають важливе завдання — забезпечення безпеки та захисту прав своїх



громадян. Одним із найважливіших аспектів цієї місії є запобігання геноциду — злочину, який атакує основні цінності людства. Національна політика з цього питання вимагає від держав взяти на себе відповідальність перед своїм народом та активно співпрацювати з міжнародним співтовариством. У цьому контексті необхідно розглянути ефективні стратегії та механізми співробітництва для запобігання геноциду та забезпечення безпеки всіх людей незалежно від їхньої національності, релігії чи політичних переконань.

Мета полягає у розгляді національної політики, спрямованої на запобігання геноциду, та вивчення відповідальності держави перед своїм народом та міжнародним співтовариством у цьому питанні. Ціллю є аналіз законодавчих та інституційних механізмів, що регулюють діяльність держав у попередженні геноциду, а також виявлення можливостей для подальшого вдосконалення політики та співпраці в цій сфері національними та міжнародними органами.

Національна політика відіграє ключову роль у запобіганні геноциду, з аналізу законодавчих та інституційних механізмів стало очевидно, що багато країн активно вживають заходів для виявлення, запобігання та покарання випадків геноциду. Однак, існує необхідність в постійній роботі над вдосконаленням цих механізмів та укріпленні співпраці як міжнародних організацій, так і держав, для ефективного реагування на потенційні загрози. Наш аналіз також підкреслює важливість відповідальності держав перед своїм народом та міжнародним співтовариством у справі запобігання геноциду. Спільні зусилля у забезпеченні безпеки та захисту прав людини є невід'ємною складовою успішного протидії цьому жахливому злочину [1].

Поза суворими законодавчими та інституційними механізмами, важливо також звернути увагу на освіту та свідомість громадян. Національна політика має включати програми освіти та інформаційні кампанії, спрямовані на підвищення усвідомленості щодо поняття геноциду, його наслідків та методів запобігання. Також необхідно розвивати культуру міжнародного та міжрелігійного діалогу, щоб зміцнити соціальну кохезію та взаєморозуміння між різними групами населення. Це сприятиме побудові стійкого та мирного суспільства, яке є найкращим запобіжним засобом проти геноциду. Додатковим аспектом національної політики є забезпечення ефективної системи моніторингу та звітування щодо можливих загроз геноциду. Така система дозволить оперативно реагувати на можливі сигнали та вчасно вживати необхідні заходи для запобігання конфліктам та насильству. Крім того, національна політика повинна спрямовуватися на зміцнення правової системи, в тому числі шляхом вдосконалення процесу законодавчого регулювання та забезпечення доступу до справедливого судочинства для всіх громадян. Крім того, важливою складовою національної політики є освіта та просвіта населення щодо понять геноциду, його причин та наслідків [3].

Національна політика має сприяти формуванню свідомого та відповідального громадянства, яке визнає значення толерантності, різноманітності та поваги до прав людини. Інформаційні кампанії, освітні програми та

підтримка наукових досліджень у цій сфері сприяють створенню умов для проактивної реакції суспільства на можливі загрози геноциду та насильства. Зокрема, важливо звернути увагу на роль медіа в формуванні образів та усвідомлення громадянами ситуації, яка може сприяти або запобігати насильству та конфліктам. Підтримка журналістів у їхній роботі, навчання етиці та професійних стандартів у звітуванні про конфлікти, а також забезпечення доступу до об'єктивної та достовірної інформації є важливими складовими національної політики у сфері запобігання геноциду.

Додатково, національна політика має сприяти створенню умов для виявлення та захисту уразливих груп населення, які можуть бути піддані ризику геноциду. Це може включати створення механізмів підтримки та захисту прав жінок, дітей, мігрантів, етнічних та релігійних меншин, а також інших груп, що можуть стати об'єктом агресії. Забезпечення рівних можливостей та захисту прав для всіх членів суспільства є важливим аспектом національної політики з метою запобігання геноциду та забезпечення мирного та стабільного розвитку країни [2].

Таким чином, важливо зазначити, що результати дослідження підтверджують високу роль національних стратегій у запобіганні геноциду. Зокрема, аналіз законодавчих та інституційних механізмів вказує на активність багатьох країн у виявленні, запобіганні та покаранні випадків геноциду. Проте, виявлено, що необхідна постійна робота над удосконаленням цих механізмів та зміцненням співпраці міжнародних організацій та держав для більш ефективного реагування на потенційні загрози. Відповідальність держав перед своїм народом та міжнародним співтовариством визнається як важливий аспект національної політики у запобіганні геноциду. Спільні зусилля та підтримка з боку міжнародних партнерів є ключовими для створення ефективних механізмів реагування та запобігання геноциду.

У контексті подальших досліджень щодо національної політики запобігання геноциду та відповідальності держави перед своїм народом та міжнародним співтовариством, варто розглянути кілька перспективних напрямків. По-перше, дослідники можуть провести аналіз ефективності національних стратегій та механізмів запобігання геноциду в різних країнах, зокрема, порівняльні дослідження можуть допомогти виявити найбільш успішні підходи та найбільші прогалини. Далі, важливо дослідити вплив міжнародного співтовариства на національні політики запобігання геноциду. Це може включати аналіз взаємодії держав з міжнародними організаціями, такими як ООН, та їхню роль у сприянні розробці та впровадженні ефективних стратегій запобігання геноциду.

Крім того, важливим напрямком є дослідження ролі суспільства та громадських організацій у виявленні та запобіганні геноциду. Аналіз діяльності цивільного суспільства може допомогти виявити можливості для зміцнення громадського нагляду та участі у процесі запобігання геноциду. Загалом, подальші дослідження в цій області мають великий потенціал для розширення розуміння проблеми геноциду та розробки більш ефективних стратегій запобігання цьому жахливому злочину.

## Джерела

---

1. Геноцид українського народу — злочин, що підпадає під юрисдикцію Міжнародного кримінального суду (2024 р.) URL: <https://law.chnu.edu.ua/henotsydl-ukrainskoho-narodu-zlochyn-pidpadaie-pid-mks/>
2. Конвенція про запобігання злочину геноциду (2014 р.) URL: <https://uk.wikipedia.org/>
3. Заява Комітету з питань правової політики щодо фактів геноциду українського народу (2022 р.) URL: <https://hcj.gov.ua/news>

## **В. О. ГРИБЕНЮК**

---

*студент 2-го курсу Інституту безпеки  
ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

## **ВАЛЮТНО-ФІНАНСОВА СТАБІЛЬНІСТЬ, ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

---

Валютно-фінансова система будь-якої держави є ключовою складовою забезпечення функціонування економіки. “Фінансова стабільність — стан фінансової системи, в якому вона здатна належним чином забезпечити можливість ефективно виконувати свої ключові функції, такі як фінансове посередництво та забезпечення здійснення платежів, і таким чином сприяти стійкому економічному зростанню, а також протистояти негативному впливу кризових явищ на економіку” [1]. Враховуючи сучасну економічну та геополітичну ситуацію в Україні, забезпечення стабільності в цій сфері є критично важливим фактором для вирішення багатьох внутрішніх та зовнішніх загроз для країни.

Для початку потрібно розібратись з тим, як наповнюється державна казна. Наразі, основними є 3 джерела: податки, зовнішня допомога, військові облігації. Якщо з податками та зовнішньою допомогою все зрозуміло, то ситуація з військовими облігаціями в більшості випадків потребує пояснення “Військові облігації — це інвестиційний інструмент підтримки державного бюджету, доступний для громадян, бізнесу та іноземних інвесторів” [2]. Тобто це цінні папери які можуть придбати банки, бізнеси чи окремі люди, які після придбання стають кредиторами держави. Потім уряд повертає вкладені кошти з відсотками.

З початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну (24 лютого 2022 року), економіці України була нанесена дуже велика шкода, та за досить невеликий період ВВП скоротився на 36,9 % [3]. Це привело за собою низку проблем, саме тому Україні довелося використати емісію грошових коштів, або просто кажучи, почати друкувати гроші. Емісія не являє собою нічого поганого, але тільки в випадку якщо за допомогою неї не фінансують бюджетні

видатки, як це і відбувалося в той рік. Як зазначив Фурман Василь Миколайович – “Інших варіантів не було, якщо ми говоримо про 2022-й. Усі ми пам’ятаємо про те, що було у лютому, березні, квітні та протягом складного року. Тому було внесено зміни до Закону України про Національний банк та НБУ, починаючи з березня щомісяця викупував ту чи іншу суму в облігаціях внутрішньої державної позики. Загальна сума становила 400 млрд” [4]. Але не зважаючи на інфляцію яку викликала емісія, ситуація все одно покращилась та стабілізувалась, що надає змоги протриматись до 2023 року без критичних ризиків для економіки країни. Як зазначає економіст ЦЕС – “З початку 2023 року, оскільки вдалося розпланувати надходження міжнародної допомоги і загалом зробити цей процес більш стабільним, ми вже не друкуємо гривню і, сподіваюся, вже не будемо” [5].

“За даними Мінфіну, у 2022 році ми отримали 31 мільярд доларів зовнішньої допомоги, у 2023-му – 38 мільярдів” [5]. Така фінансова допомога дала значну перевагу в стабілізації економічної ситуації в Україні, і надала можливість використовувати свої ресурси більш ефективно на оборону проти Росії.

Також позитивно на фінансову стабільність вплине програма Ukraine Facility, яка представляє собою чотирьохрічний пакети допомоги на 50 мільярдів євро [6]. Також виплати з надприбутків від користування замороженими активами Росії на території Євросоюзу [7].

“Сьогодні Україна витрачає абсолютно весь внутрішній ресурс на війну. 100 % податків, які платять бізнес і громадяни, йдуть на забезпечення потреб сил безпеки й оборони”, – розповідав прем’єр Денис Шмигаль [5]. Решту видатків на такі сфери як медицина, освіта, соцзахист, покриваються за рахунок допомоги від зовнішніх партнерів. Це дозволило Україні підтримувати необхідний рівень функціонування державних інститутів та забезпечити стійкість перед внутрішніми та зовнішніми загрозами.

У сучасних умовах для України надзвичайно важливо продовжувати впроваджувати заходи, спрямовані на підтримку валютно-фінансової стабільності, а також зміцнювати співпрацю з міжнародними партнерами. Це забезпечить не лише економічне зростання, але й підвищить рівень національної безпеки, що є критично важливим для подальшого розвитку та процвітання країни.

## Джерела

---

1. Про Національний банк України: Закон України від 20.05.1999 № 679-XIV. *Офіційний Веб сайт Верховної Ради України*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text>
2. Військові ОВДП. Міністерство фінансів України. URL : [https://mof.gov.ua/uk/local\\_bonds\\_issued\\_during\\_the\\_war\\_time-572](https://mof.gov.ua/uk/local_bonds_issued_during_the_war_time-572)
3. Два роки великої війни: як змінилася економіка, доходи українців та державний борг. *Мінфін 2024*. <https://minfin.com.ua/ua/currency/articles/dva-roki-velikoyi-viyni-yak-zminilas-ekonomika-dohodi-ukrayinciv-ta-derzhavniy-borg/>
4. У Нацбанку розповіли, скільки гривень було надруковано у 2022 році. квітень 2023. <https://www.slovoidilo.ua/2023/04/02/novyna/finansy/naczbanku-rozpovily-skilky-hryven-bulo-nadrukovano-2022-rocz>

5. Як економіка України працює під час війни. Великий експлейнер про бюджет, податки та курс долара. 10 Січня 2024. URL : <https://ces.org.ua/velikiy-ekspleyner/>
6. Ukraine Facility. URL : <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>
7. Commission welcomes Council decision on the use of proceeds from immobilised Russian assets for Ukraine. 21 May 2024. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/statement\\_24\\_2732](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/statement_24_2732)

**К. О. ФРІЧ**

*студент 2-го курсу Інституту безпеки  
ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

---

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ЗВО УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

---

Освіта є ключовою галуззю суспільних відносин, що забезпечує не лише відтворення знань у прийдешніх поколіннях, але й сприяє формуванню критичного мислення, соціальної свідомості та культурної ідентичності. Вона відіграє вирішальну роль у розвитку особистості.

Повномасштабне вторгнення на територію України 24 лютого 2022 року призвело, серед іншого, до порушення освітнього процесу. Водночас, в нагоді українським освітянам став досвід організації дистанційного навчання, набутий у процесі реалізації заходів, спрямованих на протидію поширенню коронавірусної хвороби COVID-19. Так, зокрема, В. Попович, А. Стадник, О. Ванюшина у своєму дослідженні, наголошують на тому, що “дистанційна освіта внесла сприятливі фактори, наприклад автономного використання Інтернету для побудови власного графіку освіти” [1].

В Україні вже реалізовані заходи з підтримки дистанційного викладання та навчання [2]. Спочатку це починалось із трансляції відео уроків на телебаченні та з використання онлайн-платформ дистанційного навчання. Такі організації, як “EdCamp Україна” організували в онлайні професійну підготовку і обмін досвідом для вчителів з питань дистанційного навчання [3].

З огляду на повномасштабне вторгнення рф, вища освіта потребувала негайної і рішучої реакції та суттєвих трансформаційних змін в організації навчального процесу. Ці зміни стали необхідними для забезпечення безперервності навчання, безпеки студентів і викладачів, а також до адаптації нових реалій [4]. Практика роботи в умовах пандемії COVID-19 показала, що ЗВО впоралися з організацією освітнього процесу. Однак, повністю розв’язати проблему належної організації усіх процесів виключно дистанційно та під час воєнного стану — складно й практично неможливо. Серед іншого, це пов’язано з надмірною бюрократизацією та недостатньою цифровізацією організаційних процесів, які традиційно застосовують майже в кожному ЗВО.

Для того щоб вирішити проблему, потрібно повністю відмовитися від паперових документів, запровадити практику цифрових підписів та забезпечити цифровізацію всіх ділових процесів, проте реалізація цього рішення є досить трудомісткою і потребує додаткового фінансування.

Це питання також не лишилося по за увагою українських дослідників. Так, зокрема, у статті Тамари Губанової досліджуються правові основи та особливості функціонування ЗВО в умовах воєнного стану. Визначено, що міжнародна співпраця у сфері вищої освіти із залученням міжнародних організацій та проектів дозволяє забезпечувати необхідний освітній рівень здобувачів та можливості їх інтеграції в європейський ринок праці [5; 6]. Авторка стверджує, що дистанційна форма навчання та використання ІТ-технологій в освітньому процесі стають ключовими у забезпеченні ефективного навчання і викладання в умовах війни.

Тобто, на момент введення в Україні воєнного стану, вітчизняний освітній сектор вже мав дворічний досвід налагодження та реалізації більшості складових освітнього процесу в дистанційному форматі. Одним з недоліків термінового розгортання дистанційного навчання є відсутність взаємодії між вчителем і учнем, яка ускладнена в умовах онлайн-трансляції [7]. Щоб посилити взаємодію між вчителями та учнями, заклади освіти у деяких країнах проявили ініціативу та додали інші методи, такі як спілкування у соціальних мережах та електронною поштою.

Довготривалий карантин та війна зробили вже звичним дистанційне навчання дітей шкільного віку. З усіма його перевагами та недоліками. Але через постійні відключення світла (і як наслідок — відключення інтернету) в усіх регіонах України, дедалі частіше стає неможливою навіть така форма отримання освіти [8]. Водночас кмітливість організаторів освітнього процесу та незламність українців, здавалось би у безвихідних ситуаціях, вже не раз дивувала не тільки нас самих, але й увесь світ. Особливо відчули зниження якості викладання студенти, зокрема здобувачі тих професій, які потребують великої кількості практичних та лабораторних робіт. Деякі ЗВО проводили комбінування онлайн та офлайн-викладання, але тоді постає інша проблема, що проявляється у неможливості зібрати одночасно всіх студентів, у тому числі — через брак укриттів. Особливо гострим це питання є у прифронтових регіонах.

Трансформація освітнього процесу в умовах воєнного стану вимагає гнучкості, інноваційності та взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу. Незважаючи на численні виклики, українські ЗВО демонструють високий рівень адаптації та здатності забезпечувати якісну освіту навіть в надзвичайних умовах. Досвід, набутий в цей період, може стати основою для подальшого розвитку та модернізації освітньої системи України в майбутньому.

## Джерела

---

1. Попович В, Стадник А, Ванюшина О. Вища освіта в умовах пандемії COVID-19: виклики та загрози. *ГРАНІ*. 28, Квітень 2022; 25(2):65-1. URL: <https://grani.org.ua/index.php/journal/article/view/1763>.

2. EdCamp Ukraine. URL : <https://www.edcamp.ua/>
3. <https://www.worldbank.org/uk/news/opinion/2021/04/02/the-impact-of-covid-19-on-education-recommendations-and-opportunities-for-ukraine>.
4. Авторське право (с) 2022 Оксана Кошелева, Олена Кравчук, Оксана Цисельська. Формування моделі надання освітніх послуг ЗВО в умовах воєнного стану. URL: <https://doi.org/10.32461/2409-9805.2.2022.263982>
5. *Губанова Т.* Функціонування закладів вищої освіти в умовах воєнного стану: сучасний стан та перспективи. *Київський юридичний журнал*. 2023. № 3. URL: <http://journals.fpk.kyiv.ua/index.php/kyivlawjournal/article/view/19>.
6. *Погребняк В. П., Дашковська О. В., Мельник О. М.* Теорія і методика управління освітою трансформація системи вищої освіти України в умовах воєнного стану: трансформація системи вищої освіти України в умовах воєнного стану УДК 378:37.014.5 URL: <https://doi.org/10.32782/2663-6085/2024/68.1.44>,
7. Вплив COVID-19 на освіту — рекомендації та можливості для України. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/opinion/2021/04/02/the-impact-of-covid-19-on-education-recommendations-and-opportunities-for-ukraine>.
8. URL: <https://ivona.ua/ua/deti/vospitanie/6942087-ucheba-vo-vremya-blekauta-v-ukraine-sozdali-mobilnoe-prilozhenie-dlya-obucheniya-detej-bez-interneta>

## **А. П. СВІРСЬКИЙ**

*студент 2-го курсу Інституту безпеки  
ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

---

## **ТОРГІВЛЯ В УМОВАХ БЕЗПЕКОВОГО СЬОГОДЕННЯ: ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ**

---

У широкому значенні торгівля — це вид підприємницької діяльності, пов'язаний з купівлею-продажем товарів. Сучасний рівень безпеки в Україні складно назвати достатнім. Суттєво ситуацію погіршує повномасштабна військова агресія РФ. Але не зважаючи на це у світі торгівлі окрім нових викликів, з'явилися й нові перспективи

Триваюча російсько-українська війна, введення режиму воєнного стану призвели до змін у всіх сферах життя українського суспільства, безпрецедентного падіння національної економіки, зумовили трансформацію та зміни в політиці, державному регулюванні економіки, адаптацію законодавства до нових викликів

Очевидно, що темпи відновлення економіки України залежатимуть як від тривалості війни, швидкості деокупації територій та відновлення на них правопорядку, так і від міжнародної підтримки та необхідних своєчасних рішень органів влади. В таких умовах галузі економіки розвиваються і будуть розвиватися нерівномірно, відбудеться перегляд пріоритетних напрямів господарської діяльності, підстав надання державної допомоги, соціальних виплат тощо [1]. Також це не значить, що із завершенням війни все нормалізується

одразу, на це треба час та певні зусилля, але після таких подій українські компанії отримають повагу, довіру інших країн та показник незламності і вміння долати перешкоди.

З початком широкомасштабної війни в роботі ритейлу відбулися значні зміни. В сучасних умовах галузь стикається із складними викликами, які в свою чергу вимагають інноваційних рішень: нестача кадрів, омніканальність продажів, запити клієнтів у персоналізації, проблеми із постачанням товарів, брак коштів, порушення логістичних маршрутів, обстріли, тривалі тривоги тощо. Багато із цих викликів існують у ритейлі довгий час, проте військовий стан та неста-більна економічна ситуація роблять їх ще більш вагомими. Незважаючи на війну та виклики, що стоять перед ритейлом галузь продовжує швидко розвиватися й трансформуватися. New Retail – підхід, що передбачає оптимізацію та оцифрування всіх складових, з якими взаємодіє клієнт. На сьогоднішній день все більше ритейлерів працюють над розробкою мобільних програм, які підтримують комунікацію з брендом [2]. Отже не зважаючи на економічні та безпекові проблеми сьогодення в Україні сфера роздрібно́ї торгівлі продовжує розвиватися та пристосовується до змін.

Ринок комерційної нерухомості України кардинально змінився в усіх сегментах в коронавірусні роки та продовжує подальшу трансформацію під час війни. Ринок житла – найкритичніший. За даними дослідження KSE, на початок 2024 року було зруйновано або пошкоджено 88,9 млн кв. м житла, або 8,6 % загальноукраїнського житлового фонду. Відновлення значного обсягу зруйнованого житлового фонду (Маріуполь, Бахмут, Авдіївка, Херсон, Харків) наразі неможливе або ускладнене.

Ринок житла у прифронтових та східних регіонах заморожений (майже повна відсутність продажів житла на фоні суттєвого зростання виставленої на ринок пропозиції).

Щодо інших регіонів – в Україні фіксується зниження купівельної спроможності громадян, обмеження бюджету та зменшення площ житла, що обирається для себе, і одночасно – заморожування спекулятивного попиту. До війни доля інвестиційних/спекулятивних покупок була в середньому по ринку 40–50 %, в окремих об'єктах більше 70 %. У 2022–2024 роках переважна більшість угод, від 85–90 % пов'язані із покращенням власних житлових потреб або переміщенням в відносно спокійніші регіони.

Питання дефіциту платоспроможних позичальників має вирішити програма доступної іпотеки e-Оселя та розширення програми e-Відновлення (яке дозволяє використовувати сертифікат за зруйноване житло на купівлю нового).

Війна наклалася на світову кризу: зростаючі витрати, зниження темпів зростання прибутку, переоцінка подальшої стратегії розвитку призвели до припинення найму та оптимізації персоналу міжнародних фірм. 229 фірм світу, включаючи найбільших ІТ гігантів (MAGMA (Microsoft, Apple, Google, Meta, Amazon), Snapchat, Twitter) скорочують співробітників.

В Україні само функціонування офісів як об'єктів стало викликом.



Зросли вимоги до безпеки через загрози обстрілів та повітряні тривоги (необхідність сховищ), до автономності інженерних мереж (аварійні генератори), життєзабезпечення будівель (робота ліфтів), особливо в багатоповерхових баштах [3].

Українсько-американські відносини стали значно міцнішими після початку повномасштабної війни Росії проти України.

З початку повномасштабного вторгнення РФ в Україну, Америка стала однією з лідерів серед країн, які почали надавати фінансову та військову допомогу Україні. Перший місяць прямої військової допомоги (згідно з даними посольства США в Україні) становив 350 млн доларів, найбільший — у січні 2023 року 5 млрд 575 млн доларів, і вже до кінця року сума зменшилась до 175 млн доларів.

Військова допомога Україні від західних країн також призвела до зростання доходів приватних оборонних компаній. Наприклад, підрозділ компанії General Dynamics Combat Systems, який виробляє бронемашини, танки і артилерію, що використовується в Україні, порівняно з довоєнним роком, збільшив свої доходи майже на 25 %.

З одного боку, Україна надзвичайно зацікавлена в тому, щоб створити всі умови для розвитку українського та міжнародного бізнес-партнерства. З іншого — робить надзвичайно непрофесійні кроки, які можуть призвести до протилежного результату. Хоча найголовніша і спільна мета України та США — протистояння агресії та тероризму. А інвестиції США в оборону України гарантуватимуть довгострокову безпеку не тільки для самої України, але й для Європи [4].

30 листопада 2022 року Україна та Велика Британія погодили Угоду про цифрову торгівлю. Ця угода розширить чинну Угоду про вільну торгівлю між Великою Британією та Україною шляхом модернізації нашої двосторонньої торгівлі в цифрову еру та поглиблення наших економічних зв'язків із Великою Британією.

“Відкрита та вільна структура цифрової економіки є найкращою інвестицією в розвиток та майбутнє”, — зазначає голова Міністерства економіки України Юлія Свириденко. Угода може забезпечити зростання та створення робочих місць не лише в секторах фінансів та професійних бізнес-послуг, але й у роздрібній торгівлі, охороні здоров'я, освіті, машинобудуванні, сільському господарстві, виробництві, творчих галузях тощо. Ця угода створить можливості для підприємств (незалежно від їх розміру) отримати вигоду від більш справедливих і відкритих торгових угод.

Це також допоможе українським підприємствам і громадянам отримати кращий доступ до товарів і послуг, необхідних для відновлення нашої економіки. Угода забезпечить вільний потік цифрових продуктів між Великою Британією та Україною, гарантуючи, що цифрові продукти не обкладаються митними зборами. Ця гарантія зменшує витрати для підприємств і споживачів [5]. Дана угода, укладена в умовах повномасштабного вторгнення РФ в Україну, свідчить про готовність та бажання Великобританії допомагати нам у різних сферах.

Підсумовуючи всю викладену інформацію можна зробити висновок, що навіть не зважаючи на умови повномасштабного вторгнення, наша країна переборює неймовірно велику кількість викликів, знаходить та реалізує нові можливості. Пристосовуючись до нових умов відбудовує економіку.

## Джерела

---

1. Юридична газета. URL : <https://yur-gazeta.com/publications/practice/derzhavnoprivatne-partnerstvo/gr-vikliki-v-umovah-viyni.html>
2. *Степасюк Л. М.* Нові тенденції та виклики вітчизняного продовольчого ритейлу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-20>
3. *Вадим Непоседов*. Виклики та перспективи української комерційної нерухомості під час війни – UTG. URL : <https://interfax.com.ua/news/blog/987909.html>
4. *Вадим Івченко*. Стратегічні виклики та можливості для України у партнерстві з США. URL : [https://lb.ua/blog/vadym\\_ivchenko/596319\\_strategichni\\_vikliki\\_mozhливosti.html](https://lb.ua/blog/vadym_ivchenko/596319_strategichni_vikliki_mozhливosti.html)
5. *Ігор Смірнов*. Угода про цифрову торгівлю з Британією: про які нові можливості варто знати бізнесу. 12 грудня 2022. URL : [https://biz.ligazakon.net/analytics/215990\\_ugoda-pro-tsfrovu-torgvlyu-z-britanyu-pro-yak-nov-mozhливost-var-to-znati-bznesu](https://biz.ligazakon.net/analytics/215990_ugoda-pro-tsfrovu-torgvlyu-z-britanyu-pro-yak-nov-mozhливost-var-to-znati-bznesu)

## В. В. РОВНИЙ

---

*канд. юрид. наук, доцент кафедри національної безпеки Інституту безпеки  
ПрАТ “ВНЗ “МАУП”  
<https://orcid.org/0000-0001-8716-5358>*

## ВПЛИВ ДЕМОГРАФІЧНОЇ КРИЗИ НА ГАЛУЗЬ ОСВІТИ, ЯК ЗАГРОЗА НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ

---

Демографічна криза в Україні має значний вплив на галузь освіти, ставлячи під загрозу елементи національної безпеки країни через зменшення чисельності населення, особливо у віковій категорії, що займається навчанням. Зниження народжуваності призводить до зменшення кількості учнів та студентів, що, в свою чергу, вимагає переосмислення та оптимізації мережі освітніх установ. Це створює проблеми не тільки в плані використання освітніх ресурсів, але й у забезпеченні держави кваліфікованими спеціалістами.

Також, зменшення демографічної бази поступово розмиває науковий потенціал країни, оскільки менша кількість студентів може призвести до скорочення наукових досліджень та інноваційних розробок, що є критично важливими для технологічного та економічного розвитку.

Історію незалежної України, в контексті кризових демографічних процесів, можна розподілити на три умовні етапи.

Перший етап демографічного занепаду відбувався з 1993 року (коли було зафіксовано рекордну кількість населення — 52 млн осіб) по 2014 рік, коли кількість населення становила 45 млн осіб [1]. Даний період характеризувався численними кризовими явищами, і депопуляція України відбувалася, переважно, внаслідок від'ємного природного приросту (домінуванням смертності над народжуваністю) та еміграції дорослого населення.

Другий етап демографічного занепаду України розпочався у 2015 р., коли, через анексію Криму та втрату частини Донбасу а також через ініціальну велику хвилю міграції за кордон, чисельність населення зменшилася до приблизно 42,7 мільйона осіб (і навіть ці дані, можливо, є дещо не коректними).

Вже у 2021 року, кількість населення в Україні була оцінена в 37 мільйонів осіб, під впливом міграційних процесів та наслідків глобальної пандемії [2]. Таким чином, в першій фазі населення знизилося з 45 мільйонів до 37 мільйонів, що становить зменшення на 8 мільйонів людей або 19 %.

Третій етап настав з початком масштабного вторгнення Російської Федерації в Україну. Кількість населення у цей період зменшилася з 37 мільйонів до 28 мільйонів. Тобто в абсолютних показниках втрати становили 9 мільйонів осіб або 24 % — у відносних показниках [2]. У сукупності, за останні 10 років, через природне скорочення, міграцію, окупацію певних територій, воєнні дії, та пандемію Україна зазнала втрати 17,5 мільйона людей (що перевищує сумарні втрати Українського народу від Голодомору та Другої Світової війни) [3]. Але й наразі процес депопуляції України триває, і прогнози є доволі песимістичними [4].

Вимирання населення України висуває ряд викликів до держави в цілому та безпекових служб, зокрема. Так, зокрема, демографічні зміни потребують від освітньої системи більшої адаптивності та гнучкості, а також зосередження на підвищенні якості освіти.

У контексті національної безпеки, освіта відіграє ключову роль у формуванні свідомих громадян, готових захищати державні інтереси та підтримувати стабільність в умовах глобальних змін. Тому, зменшення чисельності населення вимагає від держави не просто реформування кількісних параметрів освітньої системи, а й значних інвестицій у якість навчання, включаючи підготовку вчителів, оновлення програм та освітнього контенту.

Однією з можливих відповідей на демографічну кризу є інтеграція освітніх систем з використанням цифрових технологій, що може допомогти компенсувати відсутність фізичної доступності освіти в деяких регіонах та забезпечити більш ефективне використання ресурсів. Така модернізація також може сприяти більш широкому доступу до якісної освіти, незалежно від місцезнаходження учнів, що є критично важливим для збереження інтелектуального потенціалу.

Водночас, будь-які наведені ініціативи є радше рефлексією на ситуацію, тоді як без виваженої демографічної політики та радикальних рішень Україна, навіть після успішного завершення війни, ризикує перетворитися на країну, де корінний народ поступиться мігрантам, поступово розчинившись у їх потоці.

## Джерела

---

1. Демографічна та соціальна статистика / Населення та міграція. Державна служба статистики України. *Офіційний Веб-сайт*. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. За 10 років населення України скоротилося майже на 40%: як це змінить економіку. 11 січня 2024. Мінфін. URL : [https://minfin.com.ua/ua/2024/01/11/119443642/#:~:text=%D0%A7%D0%B8%D1%81%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%20%D0%BD%D0%B0%D1%81%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%81%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BE%D1%82%D0%B8%D0%BB%D0%BE%D1%81%D1%8F%20%D0%B7%2037,%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BC%D1%96%D1%8F\)%2C%20%D0%B0%D0%B1%D0%BE%2039%25](https://minfin.com.ua/ua/2024/01/11/119443642/#:~:text=%D0%A7%D0%B8%D1%81%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%20%D0%BD%D0%B0%D1%81%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%81%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BE%D1%82%D0%B8%D0%BB%D0%BE%D1%81%D1%8F%20%D0%B7%2037,%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BC%D1%96%D1%8F)%2C%20%D0%B0%D0%B1%D0%BE%2039%25)
3. Демографічні втрати України внаслідок Голодомору 1932-1933 рр. *Українформ*. 26.11.2015. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/1919610-demografichni-vtrati-ukrajini-vnaslidok-golodomoru-1932-1933-rr-zala-2.html>
4. Яким буде населення України через 20 і більше років? Прогноз Мінсоцполітики. 29 березня 2024. URL : <https://hromadske.ua/posts/yakim-bude-naselennya-ukrayini-cherез-20-i-bilshe-rokiv-prognoz-minsocpolitiki#:~:text=%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B3%D0%BD%D0%BE%D0%B7%20%D0%9C%D1%96%D0%BD%D1%81%D0%BE%D1%86%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8,-%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D1%96%D1%8F%D0%BD%20%D0%9A%D0%BB%D0%B8%D0%BC%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9&text=%D0%92%20%D1%83%D1%80%D1%8F%D0%B4%D1%96%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D0%BD%D0%BE%D0%B7%D1%83%D1%8E%D1%82%D1%8C%2C%20%D1%89%D0%BE%20%D0%BD%D0%B0%D1%81%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F,%D0%94%D0%B5%D0%BC%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8%2C%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%83%20%D0%9C%D1%96%D0%BD%D1%81%D0%BE%D1%86%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8>

**В. Ю. КОЛЄЧКІН**

аспірант МАУП

<https://orcid.org/0000-0002-5679-6656>

---

## ІНФОРМАЦІЙНА СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВ У ХХІ СТОЛІТТІ: ПОЛІТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ АСПЕКТ

---

Інформаційна безпека є важливим елементом національної безпеки держав у ХХІ столітті. Швидкий розвиток інформаційних технологій та глоба-

лізація призводять до появи нових загроз і викликів у цій сфері. Мета даного дослідження — проаналізувати політико-концептуальні аспекти інформаційної безпеки, визначити основні виклики та загрози, а також запропонувати рекомендації для їхнього подолання.

Актуальність теми обумовлена зростаючою кількістю кібератак, інформаційних війн та пропаганди, що впливають на національну безпеку держав. Огляд літератури показує, що питання інформаційної безпеки досліджувалися багатьма науковцями, однак комплексного підходу до політико-концептуальних аспектів цієї проблеми поки що бракує.

Інформаційна безпека — це стан захищеності інформаційних ресурсів держави, що забезпечує їхню конфіденційність, цілісність та доступність. Основні концепції, що розглядаються в рамках інформаційної безпеки, включають кібербезпеку, інформаційний суверенітет та захист критичної інформаційної інфраструктури [1, 259].

Роль інформаційної безпеки у національній безпеці є визначальною, оскільки інформаційні загрози можуть призвести до дестабілізації суспільства, економіки та політичної системи держави [2].

Державна політика в сфері інформаційної безпеки спрямована на створення нормативно-правової бази та інституційних механізмів захисту інформаційного простору. Законодавче забезпечення включає прийняття законів та підзаконних актів, що регулюють діяльність у сфері інформаційної безпеки [2].

Інституційні механізми передбачають створення спеціалізованих державних органів, відповідальних за моніторинг, аналіз та реагування на інформаційні загрози. Важливою складовою є також співпраця з міжнародними організаціями та партнерами у сфері інформаційної безпеки [3, 198].

Основними викликами інформаційній безпеці у XXI столітті є кіберзагрози, інформаційні війни та пропаганда. Кіберзагрози включають кібератаки на критичну інфраструктуру, крадіжку конфіденційної інформації та поширення шкідливого програмного забезпечення [3, 210].

Інформаційні війни та пропаганда спрямовані на маніпуляцію громадською думкою, дезінформацію та підрив довіри до державних інституцій. Захист критичної інформаційної інфраструктури стає пріоритетним завданням для держав, оскільки від її функціонування залежить стабільність економіки та безпека громадян [4].

Досвід різних країн показує, що ефективного забезпечення інформаційної безпеки можливе лише за умови комплексного підходу. Це включає розвиток технологічних рішень, організаційних заходів та міжнародної співпраці [4].

Наприклад, Європейський Союз активно впроваджує стратегії кібербезпеки, що передбачають спільні заходи держав-членів щодо протидії кіберзагрозам. США також приділяють велику увагу інформаційній безпеці, розробляючи національні стратегії та створюючи спеціалізовані агентства для боротьби з кіберзлочинністю [5].

**Висновки.** Отже, інформаційна складова національної безпеки держав у XXI столітті має важливе значення для стабільності та розвитку суспільства.

Політико-концептуальні аспекти інформаційної безпеки включають державну політику, законодавче забезпечення та інституційні механізми.

Основні виклики та загрози інформаційній безпеці у XXI столітті пов'язані з кіберзагрозами, інформаційними війнами та пропагандою. Для ефективного забезпечення інформаційної безпеки необхідний комплексний підхід, що включає технологічні, організаційні та міжнародні заходи.

Рекомендації для покращення інформаційної безпеки включають вдосконалення законодавчої бази, розвиток технологічних рішень та посилення міжнародної співпраці у сфері кібербезпеки.

## Джерела

---

1. Інформаційна складова державної політики та управління: монографія / Соловйов С.Г. та ін.; за заг. ред. Грицяк Н. В. Київ: К.І.С., 2015. 320 с.
2. *Кіселевич-Чорнойван О. М.* Норми міжнародного інформаційного права у сфері протидії інформаційному тиску: міжнародний та європейський аспекти. *Становлення та розвиток української державності*. 2012. Вип. 12. С. 258–261.
3. *Козаков В. М.* Державно-громадянська комунікація: шлях від кризи до взаємодії: монографія / В. М. Козаков, О. В. Рашковежа, В. А. Ребкало, Є. О. Романенко, І. В. Чаплай. Київ: ДП “Вид. дім “Персонал”, 2017. 288 с.
4. *Романенко Є. О.* Електронний уряд — українські реалії. *Становлення і розвиток української державності*. 2012. Вип. 12. С. 54–55.
5. *Чорна М. Ф., Доносо Вартає Дієго Хосе, Доносо Вартає Сантьяго Філіпе.* Інформаційна безпека України: політико-правові засади // Правове життя: сучасний стан та перспективи розвитку: зб. тез наукових доповідей за матеріалами X Міжнародної наук.-практ. конф. молодих вчених, 21–23 березня 2014 р. / Уклад. К. В. Антонюк, І. О. Дейнега, Л. І. Кекіс. Луцьк: Оконсока А. Ю., 2014. С. 102–104.

## І. В. СЕРВЕЦЬКИЙ

---

*д-р юрид. наук, доц., проф. кафедри національної безпеки  
Інституту безпеки МАУП*

## Я. І. ПАЛЮХ

*студент МАУП*

## ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОГО ЗАКОНОДАВСТВА ЩОДО ЗАХИСТУ ВИКРИВАЧІВ КОРУПЦІЙНИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ

---

У статті висвітлено проблеми правового регулювання у сфері протидії корупції в умовах військової агресії та запропоновано шляхи удосконалення відповідного антикорупційного законодавства.

У статті звертається увага на те, що в сучасних умовах військової агресії однією із важливих умов не тільки перемоги а й збереження державного суверенітету та відновлення територіальної цілісності є забезпечення політичної, економічної та соціальної стабільності в нашій державі.

Стверджується, що одним із факторів, що суттєво може впливати на досягнення цих завдань залишається корупція. У зв'язку з чим протидія корупції має бути складовою державної політики в усіх сферах суспільно-політичного життя та у системі оборони. **Звертається увага на те, що** завдання мінімізації корупції має стати основним напрямком держави та здійснення державного управління. Зазначається, що в умовах воєнного стану політичне, економічне та соціальне життя в нашій державі змінилося.

Хоча й було створено антикорупційне законодавство, але військова агресія та сучасні реалії потребують внесення у нього коректив і вдосконалення державної антикорупційної політики в цілому. Робиться висновок, що задля вдосконалення антикорупційного законодавства та перспектив його розвитку необхідно внести зміни та корективи до нього:

- удосконалити порядок реєстрації повідомлень про корупційні правопорушення та шляхи їх перевірки;
- реєстрації повідомлень про факти одержання (пропозиції одержання) подарунків; удосконалення відповідальності за незаконні дії щодо гуманітарної допомоги.

**У статті обґрунтовується,** що в умовах воєнного стану потребують перегляду окремі положення антикорупційного законодавства, зокрема це стосується обмежень, пов'язаних із суміщенням з іншими видами діяльності певної категорії осіб, яка пов'язана з мобілізацією; роз'яснень певних оціночних понять, які містяться у Законі України “Про запобігання корупції”.

Захист викривачів корупційних правопорушень важливий для боротьби з корупцією. Удосконалення законодавства може включати розширення правового захисту, анонімність, компенсацію витрат та забезпечення безпеки викривачів. Це може сприяти підвищенню відкритості та відповідальності у владних структурах. Перша проблема ставлення до проблеми корупції та до тих, хто мав сміливість повідомити про корупцію, на даний час є одним із найсерйозніших викликів для українського суспільства. Викривачі є важливими запобіжниками виникнення та поширення корупції. Зокрема, часто саме викривачі мають доступ до інформації про корупцію, яку можуть виявити і повідомити тільки вони, оскільки перебувають всередині організації. Водночас на сьогодні це використовується не на повну силу. Значна частка причин такого стану речей криється у низці факторів соціально-психологічного характеру.

Так, однією з ключових проблем є недостатня вмотивованість потенційних викривачів до повідомлення уповноважених суб'єктів про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень Закону України “Про запобігання корупції”.

Хоча важливим при прийнятті рішення повідомляти про корупцію чи ні, є питання правового захисту викривачів, не менш важливими є чинники,

які впливатимуть на те, чи наважиться людина здійснити повідомлення про корупцію. Зокрема, суспільна культура, в якій викриття заохочується, а не сприймається як негативне явище, буде значним чинником у контексті того, чи будуть громадяни повідомляти про корупцію та чи виникнуть після повідомлення негативні наслідки для викривача на роботі чи в громаді (особливо якщо особа мешкає у невеликому населеному пункті). Основними причинами небажання особи повідомляти про відомі їй факти корупції є:

- 1) побоювання зазнати осуду свого оточення (колег, друзів, знайомих);
- 2) відсутність знань про порядок подання повідомлень та гарантії правового захисту викривачів;
- 3) побоювання зазнати наслідків у вигляді негативних заходів впливу.

Для запобігання цього, потрібно гарантувати повну анонімність викривача. Друга проблема це те що удосконалення законодавства про захист викривачів корупції, яке відбулось у жовтні 2019 року та у червні 2021 року, посилило гарантії їх захисту, визначило механізми реалізації відповідних гарантій та запровадило фінансове стимулювання громадян до повідомлення про відомі їм факти корупції.

Проте позитивний ефект від нормативного закріплення цих гарантій поки незначний, що обумовлено, зокрема, низьким рівнем обізнаності населення із можливими способами повідомлень про корупцію та процедурами розгляду таких повідомлень, недовірою до якості розгляду та зневірою у своєчасності та співмірності реагування на повідомлення, відсутністю єдиного каналу для подання повідомлень про корупцію. Проведене у 2020 році дослідження виявило, що державні службовці, дізнавшись про порушення антикорупційного законодавства, надають перевагу повідомити про це керівнику установи, антикорупційному уповноваженому, а вже потім спеціально уповноваженим суб'єктам у сфері протидії корупції. Щоб удосконалити закон потрібно створити єдиний незалежний канал для повідомлення про вчинення такого правопорушення як корупція. Практика виконання гарантій захисту прав викривачів у світі свідчить, що від ефективності функціонування інституційної інфраструктури захисту прав викривачів залежить рівень викривання корупції в країні. В Україні ключову роль в інституційному механізмі захисту прав викривачів відіграє Національне агентство.

Крім Національного агентства повноваженнями, спрямованими на співпрацю з викривачами та вжиття заходів їх захисту, наділені Національне антикорупційне бюро України, Національна поліція, органи прокуратури, суб'єкти надання безоплатної правової допомоги, уповноважені підрозділи (уповноважені особи) з питань запобігання та виявлення корупції державних органів, органів влади Автономної Республіки Крим, органів місцевого самоврядування, юридичних осіб публічного права, суди. Кожного із зазначених суб'єктів законодавець наділив тими чи іншими повноваженнями, спрямованими на захист викривачів.

Ефективність реалізації згаданими суб'єктами таких повноважень залежить від рівня їх взаємодії та координації у процесі виконання покладених на них обов'язків. Тому для удосконалення даного недоліку потрібно **краще**



**забезпечити** захист викривачів корупції. З метою кращого розкриття злочинів пов'язаних з корупцією, та для більшого запобігання корупції.

## **Джерела**

---

1. “Про запобігання корупції” Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2014. № 49. Ст. 2056.
2. “Про забезпечення безпеки осіб, які беруть участь у кримінальному судочинстві” Закон України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1994. № 11. Ст. 51.
3. “Про безоплатну правову допомогу” Закон України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2011. № 51. Ст. 577.
4. “Про адвокатуру та адвокатську діяльність” Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2013. № 27. Ст. 282.
5. “Про запобігання впливу корупційних правопорушень на результати офіційних спортивних змагань” Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2015. № 51. Ст. 472.
6. “Про Державну кримінально-виконавчу службу України” Закон України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2005. № 30. Ст. 409.
7. “Про Державну спеціальну службу транспорту” Закон України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2004. № 19. Ст. 269.
8. “Про Службу безпеки України” Закон України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1992. № 27. Ст. 382.
9. “Про звернення громадян” Закон України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1996. № 47. Ст. 256.
10. Кодекс законів про працю України (Затверджується Законом № 322-VIII від 10.12.71 ВВР, 1971, додаток до № 50, ст. 375).
11. Кодекс України про адміністративні правопорушення. *Відомості Верховної Ради Української РСР (ВВР)*. 1984. Додаток до № 51. Ст. 1122.
12. Кримінальний кодекс України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2001. № 25–26. Ст. 131.

## **І. В. СЕРВЕЦЬКИЙ**

---

*д-р юрид. наук, доц., проф. кафедри національної безпеки  
Інституту безпеки МАУП*

## **А. В. ПОЛІЩУК**

*студентка МАУП*

## **ЗАПРОВАДЖЕННЯ СПЕЦІАЛЬНОЇ ОПЕРАЦІЇ – ОПЕРАТИВНЕ ІНІЦІЮВАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ СПЕЦІАЛЬНИХ АНТИКОРУПЦІЙНИХ ОРГАНІВ**

---

Не дивлячись на те, що владою зроблені рішучі кроки у боротьбі з корупцією, Україна залишається однією з найкорумпованіших країн світу, що дає

можливість світовим лідерам справедливо критикувати владу і правоохоронні органи та спеціальні служби у неспроможності подолати це “національне зло”.

Верховною Радою України прийнятий Закон України “Про запобігання корупції” щодо викривачів корупції [1] та поновлена кримінальна відповідальність за ч. 5 ст. 368 “Незаконне збагачення”, згідно з якою набуття високопосадовцями активів, вартість яких більш ніж 6,5 тис. неоподаткованих мінімумів доходів громадян перевищує їхні законні доходи, карається позбавленням волі на строк від 5 до 10 років [2]. Не дивлячись на те, що правоохоронні органи проводять успішні заходи з викриття таємних схем розкрадачів, хабарників та інших “економічних” злочинів, які мали місце, як правило, при минулій владі сьогодні цього недостатньо. Громадян турбує діяльність чиновників нової молоді влади, її чесність, порядність, непідкупність тощо.

У всіх виникає логічне запитання: як і що необхідно зробити, щоб чиновники перестали красти, збагачуватись за рахунок пенсіонерів і дітей. На наш погляд, є така стовідсоткова зброя проти корупції — це проведення спеціальної операції — **оперативне ініціювання**.

Оперативне ініціювання — вручення предметів, речей грошей та цінностей високопосадовцям, які стали на шлях зрадництва інтересів служби, вчиняють посадові й службові злочини, вдаються до протекціонізму, кумівства, насаджують суспільству протизаконні схеми, сприяють організованій злочинності, утворюють мафіозні угруповання та олігархічні клани.

Проведення такої спеціальної операції слід дозволити детективам НАБУ [3] та співробітникам ДБР [4], поклавши на них відповідальність за якість і об’єктивність проведеної операції.

Законність спеціальної операції — оперативне ініціювання. Спеціальна операція повинна здійснюватись за чіткими правилами та процедурами у процесі вручення державним службовцям та високопосадовцям, які обіймають високі посади в органах влади та управління, за узгодження і під наглядом прокуратури за санкцією суду, предметів, грошей, речей, документів, у тому числі заборонених до обігу, з відповідною відео фіксацією вимагання та вручення відповідних цінностей.

Високопосадовець має знати, що постійно перебуває під пильним наглядом громадян і спеціальних підрозділів НАБУ та ДБР. Згідно Закону України “Про запобігання корупції” [1], операцію можуть проводити винятково за фактом порушення високопосадовцем узятих письмових зобов’язань. Причому її “ціллю” повинні бути конкретні особи. Підставою для проведення такої операції повинні стати інформація про вимагання високопосадовцем конкретних коштів та цінностей, створенням умов при яких особа змушена пропонувати певні кошти, послуги, майно для вирішення фінансової чи іншої проблеми.

Підставою для проведення операції можуть бути матеріали, оприлюднені у засобах масової інформації (скарги, ревізія, аналітична робота) тощо. Таку операцію доцільно дозволити проводити тільки тим спеціальним органом до сфери якого входить розслідування таких справ.

Посади державної служби в державних органах відповідно до ст. 6 Закону України “Про державну службу в Україні” поділяються на категорії та підкатегорії залежно від порядку призначення, характеру та обсягу повноважень, змісту роботи та її впливу на прийняття кінцевого рішення, ступеня посадової відповідальності, необхідного рівня кваліфікації та професійних компетентностей державних службовців. Встановлюються такі категорії посад державної служби:

1) **категорія “А”** (вищий корпус державної служби) – посади:

Керівника Апарату Верховної Ради України та його заступників;

керівника апарату (секретаріату) постійно діючого допоміжного органу, утвореного Президентом України;

Державного секретаря Кабінету Міністрів України та його заступників, державних секретарів міністерств;

керівників центральних органів виконавчої влади, які не є членами Кабінету Міністрів України, та їх заступників;

керівників апаратів Конституційного Суду України, Верховного Суду, вищих спеціалізованих судів та їх заступників, керівників секретаріатів Вищої ради правосуддя, Вищої кваліфікаційної комісії суддів України та їх заступників, Голови Державної судової адміністрації України та його заступників;

керівників державної служби в інших державних органах, юрисдикція яких поширюється на всю територію України, та їх заступників;

2) **категорія “Б”** – посади:

керівників та заступників керівників державних органів, юрисдикція яких поширюється на територію Автономної Республіки Крим, однієї або кількох областей, міст Києва і Севастополя, одного або кількох районів, районів у містах, міст обласного значення;

керівників державної служби у державних органах, юрисдикція яких поширюється на територію Автономної Республіки Крим, однієї або кількох областей, міст Києва і Севастополя, одного або кількох районів, районів у містах, міст обласного значення;

керівників та заступників керівників структурних підрозділів державних органів незалежно від рівня юрисдикції таких державних органів;

3) **категорія “В”** – інші посади державної служби, не віднесені до категорій “А” і “Б”.

3. Кількість посад державної служби категорій “А” і “Б” в державному органі повинна становити не більше третини його штатної чисельності.

4. Визначення підкатегорій посад державної служби та прирівняння посад державної служби проводиться Кабінетом Міністрів України за поданням центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби [5].

Віднесення існуючих посад державних службовців слід віднести усіх співробітників спецслужб, правоохоронних органів, прокурорів, суддів тощо.

Крім того, необхідно визначити особливий статус посадової особи в державі, яка має відповідати низці визначальних умов. Зокрема, це особливий

статус і порядок призначення, юридичні права й обов'язки, спеціальні обмеження тощо.

Так, у США визнано доказом магнітофонну плівку, мікročіпи й інші електронні носії, на яких зафіксовано факти протиправної діяльності. Будь-хто (не обов'язково правоохоронець), хто використовує ці технічні засоби, письмово підтверджує зобов'язання добровільно застосувати їх, записати розмову й засвідчити про це в суді. Переданий у відповідні органи запис розшифровують і в суді демонструється і визнається доказом у кримінальному провадженні.

Відповідно до чинного законодавства (ст. 84 КПК України) доказами в кримінальному провадженні є фактичні дані, отримані у передбаченому цим КПК України, на підставі яких слідчий, прокурор, слідчий суддя і суд встановлюють наявність чи відсутність фактів та обставин, що мають значення для кримінального провадження та підлягають доказуванню [6].

В Україні у ст. 99 КПК України зазначено, що документом є спеціально створений з метою збереження інформації матеріальний об'єкт, який містить зафіксовані за допомогою письмових знаків, звуку, зображення тощо відомості, які можуть бути використані як доказ факту чи обставин, що встановлюються під час кримінального провадження.

До документів, за умови наявності в них відомостей, передбачених частиною першою цієї статті, можуть належати:

1) матеріали фотозйомки, звукозапису, відеозапису та інші носії інформації (у тому числі електронні);

2) матеріали, отримані внаслідок здійснення під час кримінального провадження заходів, передбачених чинними міжнародними договорами, згоду на обов'язковість яких надано Верховною Радою України;

3) складені в порядку, передбаченому цим Кодексом, протоколи процесуальних дій та додатки до них, а також носії інформації, на яких за допомогою технічних засобів зафіксовано процесуальні дії;

4) висновки ревізій та акти перевірок [6].

Матеріали, в яких зафіксовано фактичні дані про протиправні діяння окремих осіб та груп осіб, зібрані оперативними підрозділами з дотриманням вимог Закону України "Про оперативно-розшукову діяльність", за умови відповідності вимогам цієї статті, є документами та можуть використовуватися в кримінальному провадженні як докази.

КК України визначає у ст. 370 провокація підкупу, тобто дії службової особи з підбурення особи на пропонування, обіцянку чи надання неправомірної вигоди або прийняття пропозиції, обіцянки чи одержання такої вигоди, щоб потім викрити того, хто пропонував, обіцяв, надав неправомірну вигоду або прийняв пропозицію, обіцянку чи одержав таку вигоду [7].

Провокація підкупу, тобто свідоме створення службовою особою обставин і умов, що зумовлюють відповідні дії високопосадовців — отримати пропозицію повинна каратись за ст. 370 КК України [7].

Помилки можна виключити, створивши чітку правові процедури та обмеження на кшталт: суд дає санкцію, прокурор — наглядає, оперативні пра-

цівники або їх інформатори — здійснюють й технічно документує процес вручення. Результати передаватимуть на розгляд суду, який вирішуватиме, чи є склад злочину й чи законно здійснено захід. За таких умов жоден оперативний працівник не може порушувати закон.

**Висновок.** Необхідно доповнити ч. 1 ст. 370 КК України такого змісту:

“Стаття 370. Оперативне ініціювання. Провокація підкупу.

Оперативне ініціювання, тобто процес вручення предметів та речей високопосадовій особі, яка вимагала або створила для цього відповідні протиправні дії та їх отримання (карається позбавленням волі на строк від 5 — до 10 років позбавлення волі).

Провокація підкупу, тобто дії службової особи з підбурення особи на пропонування, обіцянку чи надання неправомірної вигоди або прийняття пропозиції, обіцянки чи одержання такої вигоди, щоб потім викрити того, хто пропонував, обіцяв, надав неправомірну вигоду або прийняв пропозицію, обіцянку чи одержав таку вигоду...”

– доповнити ч. 2 ст. 370 КК України “не є провокацією підкупу, тобто дії службової особи з підбурення особи на пропонування, обіцянку чи надання неправомірної вигоди або прийняття пропозиції під час оперативного ініціювання, якщо такі дії санкціоновані судом та здійснені під процесуальним керівництвом прокурора.

– Особа, яка провела операцію оперативне ініціювання не несе відповідальності, якщо вона діяла в межах дій, що санкціоновані судом, отже такі дії не можуть бути визнані злочином”.

Таким чином, оперативне ініціювання є важливим профілактичним та “викривальним” заходом у протидії корупції у всіх сферах суспільного життя, яке допоможе подолати корупцію в Україні.

## Джерела

---

1. Про запобігання корупції: Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2014. № 49. Ст. 2056.
2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо конфіскації незаконних активів осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, і покарання за набуття таких активів. *Газета “Голос України”*. 27 листопада 2019.
3. Про Національне антикорупційне бюро України: Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2014. № 47. Ст. 2051.
4. Про Державне бюро розслідувань: Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2016. № 6. Ст. 55.
5. Про державну службу: Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2016. № 4. Ст. 43.
6. Кримінальний процесуальний кодекс України, 2012 р. К.: Істина, 380 с.
7. Кримінальний кодекс України від 5 квітня 2001 р. № 2341 *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 25. Ст. 131.

**І. В. СЕРВЕЦЬКИЙ**

*д-р юрид. наук, доц., проф. кафедри національної безпеки  
Інституту безпеки МАУП*

**О. В. ДЕМ'ЯНЕНКО**

*аспірант МАУП*

## **РОЛЬ І МІСЦЕ АНТИКОРУПЦІЙНОГО ЗАКОНОДАВСТВА У ПРОТИДІЇ КІБЕРШПИГУНСТВУ**

Розвиток тіньової економіки, неефективне використання бюджетних коштів, поглиблення соціально-політичних конфліктів та падіння економічної системи, — до всього цього призвела багаторічна ситуація, що сприяла розвитку корупційних правопорушень в Україні. Ці проблеми виходить на перший план у зв'язку з євроінтеграцією та необхідністю якісної зміни антикорупційного законодавства.

На думку фахівців, насамперед потрібно змінити постановку питання: агресор не намагається відкрити другий фронт в Україні, а вже давно його відкрив. Цей фронт давно функціонує і практично неприховано і без наказано. Корупціонери і шпигуни намагаються відкрити третій майдан в Україні. Такі застереження повідомив Президент України В. О. Зеленський. Таким спробам може завадити СБУ, які здатні протистояти і викривати шпигунські мережі російської федерації.

За останні десятиліття інформаційні технології міцно увійшли у повсякденне життя кожної людини. Ці технології успішно використовують шпигуни у своїй протиправній діяльності.

При цьому слід зазначити, що активний розвиток інформаційних технологій пов'язаний не з розробкою нового обладнання, а зі створенням більш досконалого, функціонального та зручного у використанні програмного забезпечення.

Суттєвий поштовх розвитку інформаційних технологій дала популяризація та активне використання у різних процесах глобальної інформаційно-телекомунікаційної мережі Інтернет.

На думку Н. А. Чеснокова ... “Інтернет охоплює всі країни світу, оскільки із застосуванням нових технологій (використання мобільних супутникових пристроїв зв'язку) можливе підключення до мережі Інтернет із будь-якої точки земної кулі. Якщо вести розмову про розгорнуту інфраструктуру, то в такому контексті Інтернет охоплює сьогодні понад 150 країн світу” [1].

Становлення інформаційних технологій в Україні та удосконалення комп'ютерної техніки, використання телекомунікаційних мереж майже в усіх сферах життєдіяльності людини полегшило можливість передання інформації, створивши низку проблем, пов'язаних зі створенням безпечних умов використання віртуального простору.

У період глобалізації швидкий розвиток інформаційних технологій та комп'ютерних систем супроводжується зловживаннями цими технологіями, що призводить до вчинення злочинів з використанням комп'ютерної техніки створюючи при цьому сприятливі умови для реалізації нових схем і методів злочинної діяльності. Рівень можливостей, які отримують зловмисники, тенденція до збільшення кількості вчинення злочинів у сфері комп'ютерних інформаційних технологій, становлять загрозу не лише демократичним перетворенням і розвитку інформаційного суспільства в Україні, а й безпосередньо національній безпеці.

Так, відповідно до офіційної статистики Офісу Генерального прокурора України за 2022 рік, проти основ національної безпеки держави зареєстровано 17 625 кримінальних правопорушень, в тому числі за ст. 114 КК України “шпигунство” — 40 злочинних проявів. У той же час кіберзлочинів зареєстровано — 3415, а саме: “несанкціоноване втручання в роботу інформаційних (автоматизованих), електронних комунікаційних, інформаційно-комунікаційних систем, електронних комунікаційних мереж”, ст. 361 КК України — 1 403, “створення з метою протиправного використання, розповсюдження або збуту шкідливих програмних чи технічних засобів, а також їх розповсюдження або збут”, ст. 361-1 КК України — 280, “несанкціоновані збут або розповсюдження інформації з обмеженим доступом, яка зберігається в електронно-обчислювальних машинах (комп'ютерах), автоматизованих системах, комп'ютерних мережах або на носіях такої інформації”, ст. 361-2 КК України — 60, “несанкціоновані дії з інформацією, яка оброблюється в електронно-обчислювальних машинах (комп'ютерах), автоматизованих системах, комп'ютерних мережах або зберігається на носіях такої інформації, вчинені особою, яка має право доступу до неї”, ст. 362 КК України — 1 664, “порушення правил експлуатації електронно-обчислювальних машин (комп'ютерів), автоматизованих систем, комп'ютерних мереж чи мереж електрозв'язку або порядку чи правил захисту інформації, яка в них оброблюється”, ст. 363 КК України — 3, “перешкоджання роботі електронно-обчислювальних машин (комп'ютерів), автоматизованих систем, комп'ютерних мереж чи мереж електрозв'язку шляхом масового розповсюдження повідомлень електрозв'язку”, ст. 363-1 КК України — 5 [2].

Наведена статистика кіберзлочинності свідчить, що удосконалилися й інструменти для шпигунства з використанням як спеціалізованих пристроїв, так і з використанням програмного забезпечення.

На відміну від класичних методів розвідки та шпигунства нові технології внесли до них суттєві коригування. Нині часом неможливо встановити, хто саме розробив те чи інше програмне забезпечення для проведення розвідувальних чи шпигунських дій у сфері високих технологій.

Розробниками такого спеціалізованого програмного забезпечення є як приватні особи, так і організації різної організаційно-правової форми з різними джерелами фінансування (у тому числі за державні кошти).

Як заявила директор з розвідки компанії з кібербезпеки бізнесу Red Canary, старший науковий співробітник програми Cyber Statecraft Initiative Атлантичної ради Кеті Нікелс... “кібершпигунство — це те, що є ніби очіку-

ваним від російських розвідувальних служб, фінансованих державою-супротивником. Вони прагнуть отримати інформацію про уряд або пов'язані з урядом об'єкти. Це потребує зовсім іншої політичної відповіді, ніж та, коли йдеться про російських кіберзлочинців, які стоять за більшістю атак вимагачів". За її словами, шпигунство здійснюють державні структури російської федерації, повністю підконтрольні уряду, тоді як оператори програм-викупів "можливо, не контролюються безпосередньо російським урядом" [3].

Крім того, урядовою командою реагування на комп'ютерні надзвичайні події України CERT-UA на виконання Закону України "Про основні засади забезпечення кібербезпеки України" [4], з'ясовано, що однією з найбільш кіберзагроз є UAC-0010 (Armageddon), діяльність якої здійснюється колишніми "офіцерами" ГУ СБУ в АР Крим, які у 2014 році зрадили військовій присязі і почали прислужувати ФСБ російської федерації [5].

Основним завданням цього угруповання є кібершпигунство у відносно сил безпеки та оборони України. При цьому, відомо, щонайменше, про один випадок здійснення деструктивної діяльності на об'єкті інформаційної інфраструктури.

За наявною інформацією кількість одночасно інфікованих комп'ютерів, переважно функціонуючих в межах інформаційно-комунікаційних систем державних органів, може сягати кількох тисяч [6].

У 2022 році команда CERT-UA загалом обробила 2194 випадки ворожих атак, з яких 1148 інцидентів мали критичний або високий рівень небезпеки.

Найбільш атакованим сектором з боку ворожого кібершпигунства та агресивних операцій, за даними Держспецзв'язку, залишається цивільна інфраструктура України, зокрема державні установи та об'єкти критичної інфраструктури (енергетичні та логістичні компанії, комерційні організації, Міністерство енергетики, Міністерство фінансів, Міністерство закордонних справ тощо). Мішенню також є оборонні організації — Міністерство оборони, Державна прикордонна служба тощо.

Особливу небезпеку становлять повільні та "тихі" атаки, спрямовані на шпигунство. Зокрема, такі атаки здійснює угруповання InvisiMole (Служба зовнішньої розвідки російської федерації). Їхньою основною мішенню є високопосадовці, дипломати та інші фахівці, які мають доступ до найбільш чутливої інформації. Оскільки такі "тихі" атаки складніше виявити, вони можуть мати більш критичні наслідки [7].

Як зазначає А. Ю. Нашинець-Наумова, іноді особи, які розробили шкідливе програмне забезпечення або спеціальне обладнання, не є тими хто його використовує у своїй шпигунській діяльності, що часто призводить до неможливості встановити особу, яка здійснює злочину діяльність з метою її притягнення до відповідальності [8].

Крім того, Сполучені Штати та країни всього світу покладають на Китайську Народну Республіку відповідальність за підривну і дестабілізуючу поведінку в кіберпросторі, яка становить серйозну загрозу їх економічній і національній безпеці. У заяві пресслужби Білого дому, зокрема, наголошується, що Міністерство державної безпеки (МДБ) КНР сприяло створенню



системи злочинних хакерів-контрактників, які здійснюють спонсоровані державою кіберзлочини.

Офіційно підтверджено, що хакери МДБ Китаю використовували вразливість Microsoft Exchange Server для масштабної операції з кібершпигування, внаслідок якої були зламані тисячі комп'ютерів і мереж, ідеться в повідомленні. Як свідчить обвинувальний висновок щодо трьох співробітників МДБ і одного з їхніх хакерів-контрактників, Сполучені Штати накладатимуть санкції на кіберзлочинців КНР за їхню безвідповідальну поведінку в кіберпросторі.

Державний департамент США закликав усі держави, які прагнуть стабільності в кіберпросторі, приєднатися до цих зусиль [9].

Аналіз міжнародного досвіду з протидії кіберзлочинності та кібершахрайству виокремлює Конвенцію про кіберзлочинність (ратифікована Україною 1 липня 2004 р.) Вона представляється первинною міжнародною угодою у сфері протидії правопорушенням, вчиненим посередництвом комп'ютера. В рамках одинадцятого і дванадцятого Конгресів організації щодо запобігання злочинності та кримінального правосуддя (UN Congress on Crime Prevention and Criminal Justice) обговорювалися проблеми інтернаціонального партнерства у війні з кіберзлочинністю. Члени Конгресів обговорювали заходи щодо інтенсифікації інтернаціонального партнерства і поліпшення державного законодавства у галузі боротьби з відмиванням коштів, торгівлі наркотиками, тероризмом та кіберзлочинністю. Тобто, ООН встановила комп'ютерні правопорушення в єдиний цикл з тероризмом, що вказує на спеціальний інтерес до даного питання зі сторони світової спільноти [10].

**Висновок.** Отже, кібершпигунство або комп'ютерний шпіонаж (вживається також термін “кіберрозвідка”) — термін, який позначає несанкціоноване отримання інформації з метою отримання особистої, економічної, політичної чи військової переваги, здійснюваний з використанням обходу (злому) систем комп'ютерної безпеки, із застосуванням шкідливого програмного забезпечення.

Кібершпигунство може здійснюватися як дистанційно, за допомогою Інтернету, так і шляхом проникнення в комп'ютери і комп'ютерні мережі підприємств звичайними шпигунами (“кротами”), а також хакерами [11].

Інший український науковець І. В. Діордіца під кібершпигунством запропонував розуміти — злочинну діяльність, яка здійснюється шляхом таємного вистежування, розшуку, збирання, викрадання та передачі інформації, що становить державну таємницю, іноземній державі, іноземній організації або їх представникам, якщо ці дії вчинені іноземцем або особою без громадянства і з використанням методів кібернетики [12].

Таким чином ми пропонуємо внести зміни до КК України “Розділ XVI. Злочини у сфері використання електронно-обчислювальних машин (комп'ютерів), систем та комп'ютерних мереж і мереж електрозв'язку” доповнити нормами про відповідальність за кібершпигунство, що дало б можливість успішно попереджати та викривати кібершпигунів і притягувати їх до відповідальності.

## Джерела

---

1. Чесноков Н. А. Правовые основы информационной безопасности в современных условиях. *Правовая инициатива*. 2013. № 4.
2. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://gp.gov.ua/ua/posts/prozareystrovani-kriminalni-pravoporushennya-ta-rezultati-yih-dosudovogo-rozsliduvannya-2>
3. Директор з розвідки компанії з кібербезпеки бізнесу Red Canary, старший науковий співробітник програми Cyber Statecraft Initiative Атлантичної ради Кеті Нікелс... “кібершпигунство — це те, що є ніби очікуваним від російських розвідувальних служб”.
4. Закону України “Про основні засади забезпечення кібербезпеки України”.
5. Зведена інформація щодо діяльності угруповання УАС-0010 станом на липень 2023 року. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://cert.gov.ua/article/5160737>
6. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3285329-kiberataki-rf-peresliduut-dvi-rizni-cili-spigunstvo-ta-vimaganna-grosej-ekspert.html>.
7. Кібервійна проти України: Держспецзв’язку дослідила мотивацію, методи та інструменти російських хакерів. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ms.detector.media/withoutsection/post/31351/2023-03-08-kiberviyna-proty-ukrainy-derzhspetszv'yazku-doslidyla-motyvatsiyu-metody-ta-instrumenty-rosiyskykh-khakeriv/>.
8. *Нашинець-Наумова А. Ю.* Кібершпіонаж — загроза сучасному інформаційному суспільству. Кібербезпека в Україні: правові та організаційні питання : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., (Одеса, 22 листоп. 2019 р.). Одеса : ОУВС, 2019. С. 11–13.
9. Responding to the PRC’s Destabilizing and Irresponsible Behavior in Cyberspace. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.state.gov/responding-to-the-prcs-destabilizing-and-irresponsible-behavior-in-cyberspace/>.
10. Міжнародний досвід протидії кіберзлочинності та кібершахрайству [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2021/08/74.pdf>
11. Вільна енциклопедія [Електронний ресурс]. Режим доступу : [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%9A)
12. *Діордіца І. В.* Поняття та зміст кібершпигунства [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://goal-int.org/ponyattya-ta-zmist-kibershpigunstva/>

## **ЩОДО ПОНЯТТЯ НАЛЕЖНОСТІ ДОКАЗІВ ЗА КРИМІНАЛЬНИМ КОДЕКСОМ УКРАЇНИ**

Відповідно до статті 85 КПК визначено: “Належними є докази, які прямо чи непрямо підтверджують існування чи відсутність обставин, що підлягають доказуванню у кримінальному провадженні, та інших обставин, які мають значення для кримінального провадження, а також достовірність чи недостовірність, можливість чи неможливість використання інших доказів” [1].

Аналіз наукової літератури з доказування дає підстави виокремити наступні положення з цього питання. По-перше, низка запропонованих дефініцій належності доказів не мають суттєвих (принципових) відмінностей. По-друге, окремі з них небезспірні, оскільки, на мій погляд, не зовсім адекватно відображають зміст належності як властивості доказу.

Такі вчені як П. А. Лушінська [2], В. В. Вапнярчук [3], В. І. Фаринник [4], В. О. Малярова [5], мають аналогічні погляди.

Близькі до зазначених вчених також Є. Д. Лук’янчиков та Б. Є. Лук’янчиков: “Під належністю розуміють здатність фактичних даних надавати інформацію щодо обставин, які входять до предмета доказування, виступати аргументами (посилками) у процесі встановлення об’єктивної істини” [6, с. 126]. Разом з цим, залишається незрозумілим, у чому проявляється така “здатність”. М. М. Михеєнко у цьому контексті писав про придатність доказів, так само не розкриваючи зміст цього поняття: “Належність доказів визначається їх придатністю для встановлення наявності або відсутності обставин, які входять в предмет доказування у справі, конкретизованих кримінальним законом, а також інших обставин, які мають в цій справі характер допоміжних чи супутніх щодо предмета доказування” [7, с. 18].

Слід погодитися з тим, що належними є докази, зміст яких може слугувати підставою для встановлення обставин, що мають значення для кримінального провадження. Належність — це фактична, а не юридична, властивість доказу. Доказ належний, якщо від нього логічно може бути виведений факт, що доказується.

Належні докази підтверджують або спростовують:

- 1) обставини, що входять до предмета доказування;
- 2) доказові факти та об’єктивні зв’язки між ними;
- 3) зв’язки між доказовими фактами та обставинами предмета доказування;

4) обставини, що мають значення під час прийняття допоміжних або етапних рішень (наприклад, рішення про обрання запобіжного заходу).

Належними слід визнавати і докази, за допомогою яких встановлюються обставини так званого локального предмета доказування, наприклад, дані, що свідчать про наявність підстав для обрання конкретного запобіжного заходу. Було б помилково вважати, що висновок про належність доказу завжди можна зробити вже при збиранні цього доказу. На початкових етапах доказування зв'язок між змістом доказу та обставинами предмета доказування чи їх відсутністю лише міркується у свідомості суб'єкта доказування. Ю. М. Грошевий справедливо вважав так: "Встановлення належності доказів — не одномоментний акт. На початковому етапі кримінального провадження, коли слідчий стикається з обмаллю доказової інформації, висуненням та перевіркою численних версій, основний зміст діяльності полягає в імовірнісному виведенні належності фактичних даних. На цьому етапі можуть бути зібрані такі відомості про факти, які в подальшому не будуть використані під час прийняття рішень як докази саме через відсутність у них властивості належності. В міру накопичення доказів, з'ясування кола обставин, які необхідно встановити по даному кримінальному провадженню, встановлення належності доказів має більш конкретний характер ..." [8, с. 185]. Видаються слушними міркування також О. В. Руденка: "Інформація, сприйнята на етапі пошуку доказів, має бути перш за все сприйнята суб'єктом доказування. Далі із числа сприйнятої інформації має бути виділена інформація, яка має значення до розслідуваної справи, тобто визначені ті сліди, які імовірно перебувають в об'єктивному зв'язку із подією злочину. Наявність об'єктивного зв'язку тут тільки передбачається, тому інформація, сприйнята як належна із всього об'єму сприйнятої інформації, належна імовірно" [9, с. 9].

І справді, справжня належність/неналежність доказу з'ясовується в той час, коли буде встановлено остаточний предмет доказування. Предмет доказування може змінюватися, і тоді змінюється й належність доказів. Тільки визначивши, які саме обставини кримінального провадження необхідно встановити, можна вирішити питання про належність конкретних фактичних даних до кримінального провадження. Якщо такого не станеться, то належними будуть одні докази та їх сукупність, а якщо прокурор та підозрюваний все ж укладуть угоду — то інші, адже предмет доказування вже інший. При цьому подія злочину одна і та ж. Проілюструємо це прикладом.

Тепер до предмету доказування входять такі обставини: чи усвідомлює обвинувачений наслідки укладення та затвердження угоди, зміст обвинувачення, вид покарання, яке буде застосоване до нього; чи добровільно він уклав угоду. Вже інші докази та їх сукупність будуть належними: показання обвинуваченого щодо добровільності укладення угоди, щодо усвідомлення її змісту та наслідків; показання інших осіб щодо добровільності укладення ним угоди та інші.

На практиці, та й у теорії, складнощі виникають при визначенні належності непрямих доказів. "непрямі докази — це докази, які вказують на доказовий факт, який своєю чергою вказує на головний факт".

Змістом прямого доказу є обставина, що входить до предмета доказування, а непрямого — доказовий факт, зв'язок між доказовим фактом та обставиною предмета доказування або іншим доказовим фактом. При з'ясуванні змісту поняття доказового факту варто керуватися визначенням В. О. Попелюшка: доказові факти є “факти (обставини) об'єктивної дійсності, які знаходяться в об'єктивному чи в передбачуваному (помилково чи неправдиво приписуваному) зв'язку з юридично значимими обставинами (обставинами предмета доказування) і досліджуються для виявлення останніх”. Прикладом доказового факту, який перебуває в неправдиво приписуваному зв'язку із обставинами предмета доказування, є вигадане алібі. А непрямі докази тут — показання обвинуваченого та/або свідків про наявність в обвинуваченого цього алібі. В такій ситуації належними непрямыми доказами будуть як ті, які підтверджують алібі, так і ті, які його спростовують. Якщо ж буде встановлено, що показання про наявність алібі є недостовірними, то це означає, що зв'язок алібі як доказового факту із юридично значимими обставинами був неправдиво приписуваним.

Непрямі докази тільки тоді є належними, коли доказові факти, які вони встановлюють, перебувають в об'єктивному зв'язку із юридично значимими фактами. Саме тому В. О. Попелюшко пише: “А оскільки зміст жодного непрямого доказу не відповідає ознакам обставин предмета доказування, то основним, і водночас найважчим у їх перевірці та оцінці, є встановлення зв'язку непрямих доказів із предметом доказування (об'єктивного чи суб'єктивного), від чого, в кінцевому підсумку, залежить визнання доказу належним чи неналежним до справи” [10, с. 57]. Тим не менше, перевірку непрямих доказів не варто зводити тільки до перевірки зв'язку між доказовим та юридично значимим фактами. Помилки, які мають місце при доказуванні непрямыми доказами, полягають в ряді випадків саме в тому, що сама наявність фактів, які розглядаються судом як доказові, залишається припущенням чи навіть прямо спростовується у справ.

**Висновок.** Таким чином, належними доказами є такі докази, що прямо чи непрямо підтверджують існування чи відсутність обставин, що підлягають доказуванню у кримінальному провадженні.

## Джерела

---

1. Кримінальний процесуальний кодекс України: Закон від 13 квітня 2012 року. *Голос України*. 2012. С. 90–91. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
2. *Лутинская П. А.* Понятие доказательств. Доказательства — средства доказывания: Уголовно-процессуальное право Российской Федерации. М. 1997. 1072 с.
3. Теорія і практика кримінального процесуального доказування : монографія / В. В. Вапнярчук. Х.: Юрайт, 2017. 408 с.
4. *Фаринник В. І.* Особливості формування доказів та доказування в кримінальному судочинстві України. Х.: Фактор, 2013. 96 с.
5. *Малырова В. О.* Належність та допустимість доказів у кримінальному провадженні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. С. 119–121.

6. Лук'яничков Є. Д., Лук'яничков Б. Є. Формування доказів у кримінальному провадженні. *Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е. О. Дідоренка*. 2016. № 2. С. 118–129.
7. Михеенко М. М. Доказывание в советском уголовном судопроизводстве. К., 1984. С. 198.
8. Кримінальний процес : підручник / Ю. М. Грошевий, В. Я. Тацій, А. Р. Туманянц та ін.; за ред. В. Я. Тація, Ю. М. Грошевого, О. В. Капліної, О. Г. Шило. Х.: Право, 2013. 824 с.
9. Руденко А. В. Содержательная логика доказывания: монографія. 2-е изд. М.: Проспект, 2017. 245 с.
10. Попелюшко В. О. Предмет захисту та його доказування в кримінальній справі. К.: Прецедент, 2005. 232 с.

### **І. В. СЕРВЕЦЬКИЙ**

*д-р юрид. наук, доц., проф. кафедри національної безпеки  
Інституту безпеки МАУП*

### **Ю. В. СЕРВЕЦЬКА**

*здобувачка МАУП*

## **КОНСТИТУЦІЙНЕ ПРАВО ГРОМАДЯН НА ГЛАСНИЙ І НЕГЛАСНИЙ ЗАХИСТ**

Держава зобов'язана не тільки захищати конституційні права й свободи людини та громадянина [1], а Кабінет Міністрів України [2] через правоохоронні органи [3] забезпечувати гарантованих Конституцією прав [4] при кримінально-процесуальному провадженні, але й удосконалювати правові механізми та процедури такого захисту [5].

Одним із найважливіших заходів кримінального процесуального захисту є досудового розслідування (ст. 215 кримінального процесуального кодексу України далі (ККУ) [6] та проведення оперативно-розшукових заходів, в тому числі, негласних [7].

Відповідно до кримінального процесуального кодексу (ст. 214 КПК України) досудове розслідування розпочинається з моменту внесення до єдиного реєстру досудових розслідувань (ЄРДР) відомостей про кримінальне правопорушення [8].

Подання заяви чи повідомлення як правило відбувається гласно в будь-якій формі або після самостійного виявлення слідчим, прокурором та уповноваженою чи службовою особою про вчинення стосовно нього кримінального правопорушення [6].

Після самостійного виявлення фактів кримінального правопорушення з будь-якого джерела, у тому числі й з негласних, як правило, відбувається під час здійснення негласних слідчих (розшукових) дій [6].

Перевірка таких заяв чи повідомлень громадян про кримінальні правопорушення, що надходять до правоохоронних органів, зазвичай здійснюються гласно, але Конституція України не заперечує й порядок негласного захисту прав громадян. Тобто, громадяни мають права на гласний та негласний захист, порушених унаслідок учинення щодо них або їх близьких осіб кримінальних правопорушень.

Під час звернення громадянина гласно безпосередньо або опосередковано через заявника (ст. 60 КПК України) до правоохоронних органів із заявою, повідомленням про вчинення відносно нього кримінального правопорушення, слідчий, прокурор або уповноважена чи службова особа зобов'язані прийняти та зареєструвати заяву й повідомлення про кримінальне правопорушення [6] і здійснити невідкладні, першочергові, послідууючі та додаткові заходи.

Норми КПК України теоретично забезпечують право громадян негласного звернення до правоохоронних органів, у випадку вчинення стосовно них кримінального правопорушення [6]. Негласно звертатись до правоохоронних органів нормами КПК України не передбачено, але норми Конституції України такого звернення не забороняють [1]. У частині першій ст. 214 КПК України зазначено, що слідчий, прокурор невідкладно, але не пізніше 24 годин після подання заяви, повідомлення про вчинене кримінальне правопорушення або після самостійного виявлення ним з будь-якого джерела обставин, що можуть свідчити про вчинення кримінального правопорушення, зобов'язаний внести відповідні відомості до ЄРДР [8] та розпочати розслідування.

Актуальними є питання усвідомлення правоохоронними органами та громадянами прав про порядок збирання первинної інформації, що підтверджує або спростовує факт кримінального правопорушення.

Правоохоронні органи зобов'язані отримати, зафіксувати, розгадати та встановити факт кримінального правопорушення, а в невідкладних випадках, за необхідності, здійснити огляд місця події до внесення відомостей до ЄРДР (ст. 214 КПК України) з метою виявлення та фіксації ознак, обставин вчинення кримінального правопорушення [6].

Законодавець стверджує, що захист прав і свобод людини й громадянина відбувається ще на стадії початку досудового розслідування.

На думку Ю. М. Грошового, відсутність на цій стадії детальної регламентації порядку перевірки інформації про вчинене кримінальне правопорушення та кінцевих рішень дає підстави стверджувати, що ліквідація самостійної стадії процесу — порушення кримінальної справи негативно впливає на діяльність правоохоронних органів. Адже діяльність щодо початку досудового розслідування (прийняття й реєстрація інформації про кримінальні правопорушення), зважаючи на невеликий строк (24 години), відведений законом для цього, та незначний обсяг дій, що мають бути здійснені, досить важко вважати відокремленим етапом кримінального провадження [9].

Крім того, на цій стадії отримання, перевірки, аналізу отриманої інформації, правові засади здійснення заходів уповноваженими особами, форми

фіксації інформації та її допустимість й використання її як доказів у кримінальному провадженні не регламентовано, а отже захист конституційних прав громадян не забезпечено [10].

Адже захист — це дія в значенні захищати, обороняти, охороняти кого-небудь, що-небудь від нападу, замаху, удару, ворожих та небезпечних дій [11].

Разом тим з прийняттям нового Кримінального процесуального кодексу України, у громадян з'явилась більша можливість реалізувати своє конституційне право на гласний (доступний широкій громадськості: відкритий, публічний) [11] і негласний (невідомий для інших: прихований, таємний) [11] захист порушених прав, унаслідок учинення кримінального правопорушення.

Таким чином, захист прав громадян повинен здійснюватись, на наш погляд, у гласній і негласній формах. Подача заяви громадянином до правоохоронних органів про факт учинення кримінального правопорушення теж має здійснюватись як у гласній і негласній формі.

Більше того, повідомлення про вчинення кримінального правопорушення може бути здійснено в гласній та негласній формах як безпосередньо потерпілим так і його представником (ст. 60 КПК України), а також представником органів влади та управління; міністерств, відомств та установ інших організацій.

Ці повідомлення можуть здійснюватись за допомогою таких засобів: стаціонарним телефоном, мобільним телефоном; СМС повідомленням; скапом; електронною поштою за наявності ідентифікаційних ознак .

Крім того, заяви та повідомлення можуть бути у як вигляді письма, малюнків, зображень, зафіксованих на електронних носіях інших носіях фіксації звуків, письмових знаків, зображень, що можуть містити факт чи обставини вчинення кримінального правопорушення.

Підставою для негласного захисту та здійснення оперативно-розшукової діяльності є наявність достатньої інформації, одержаної в установленому законом порядку, що потребує перевірки за допомогою оперативно-розшукових заходів і засобів. Однак жодним чином у КПК України не сказано про заведення оперативно - розшукової справи.

Крім того, такі підстави можуть міститися в заявах, повідомленнях громадян, посадових осіб, громадських організацій, засобів масової інформації, у письмових дорученнях і постановах слідчого, у вказівках прокурора, в ухвалях слідчого судді, суду, матеріалах правоохоронних органів, у запитих і повідомленнях правоохоронних органів інших держав та міжнародних правоохоронних організацій, а також у запитих повноважних державних органів, установ та організацій, визначених Кабінетом Міністрів України, про перевірку осіб, у зв'язку з їх допуском до державної таємниці, до роботи з ядерними матеріалами та на ядерних установках [7].

Заяви та повідомлення про кримінальні правопорушення повинні перевірятися на стадії їх надходження та під час кримінального провадження.

Негласна перевірка заяв та повідомлень про кримінальні правопорушення має здійснюватися у формі негласного розслідування. Відомості про факт кримінального правопорушення й початок негласного розслідування повин-



ні фіксуватись шляхом унесення до ЄРДР [8] даних про негласне розслідування без вказівки ідентифікаційних ознак за наявності санкцій суду та нагляду прокурора.

Негласне звернення до правоохоронних органів з заявою про захист здійснюється у випадках, коли є небезпека для заявника та його родичів, близьких осіб, а сам факт звернення може бути фатальним, якщо він стане відомим членам злочинних організацій, терористичним угрупованням та іншим небезпечним особам.

Тому звернення громадян до правоохоронних органів у негласній формі є цілком логічним і правомірним, як таким, що забезпечить Конституційний захист шляхом проведення негласного розслідування та здійснення негласних слідчих (розшукових) дій [6].

Однак такого права КПК України не містить, а правоохоронні органи не мають права та повноважень здійснювати негласне розслідування з використанням усіх можливостей до внесення відомостей до ЄРДР [8].

Виникає питання, хто повинен проводити негласне розслідування оперативний працівник, слідчий чи прокурор, які є суб'єктами проведення негласних розшукових слідчих дій. Тому нами пропонується об'єднати в одній посаді (яка матиме назву “детектив”) слідчого та оперативного працівника, а прокурора позбавити права самостійно проводити слідчі розшукові дії та залишити тільки наглядову функцію — забезпечення права громадян на гласний і негласний захист під час проведення негласного розслідування.

Під час проведення оперативним підрозділом негласного розслідування щодо осіб, стосовно яких є дані про участь у підготовці до вчинення злочину, начальник оперативного підрозділу зобов'язаний звернутися до слідчого судді за відповідною санкцією.

Водночас розробляється план заходів з реалізації матеріалів негласного розслідування, що затверджується начальниками та оперативного підрозділу.

У разі встановлення під час проведення розшукових заходів фактичних даних, що свідчать про ознаки злочину в діяннях окремих осіб та груп, а також припиняється, якщо може негативно вплинути на результати кримінального провадження, начальник оперативного підрозділу інформує слідчого суддю.

Крім того, правоохоронні органи мають отримати, зафіксувати, розгадати та встановити факт кримінального правопорушення, а в невідкладних випадках, за необхідності, здійснити огляд місця події до внесення відомостей до ЄРДР, що здійснюється негайно після завершення огляду [8].

Збирання доказів (ст. 93 КПК України) здійснюється сторонами кримінального провадження шляхом проведення негласних (розшукових) дій та негласних слідчих (розшукових) дій [6].

**Висновок.** Таким чином, Конституція України не заперечує право громадян на гласний і негласний захист прав та свобод людини й громадянина, порушених унаслідок учинення відносно них кримінального правопорушення.

Водночас Кримінальний процесуальний кодекс України містить право щодо здійснення гласних слідчих (розшукових) та негласних (розшукових)

дій, але не зазначає, у якій формі ведеться таке провадження. Тому пропонуємо здійснювати його за правилами негласного розслідування, доповнивши ст. 215 КПК України: унесення відомостей до ЄРДР здійснюється протягом доби і у формі негласного розслідування з унесенням до ЄРДР за порядковим номером без установчих даних заявника.

Негласне розслідування має здійснюватись за вчинення тяжких та особливо тяжких злочинів, злочинів учинених корумпованими особами; правоохоронними, спеціальними органами, членами організованої групи чи злочинної організації; окремими небезпечними злочинцями, якщо життя, здоров'ю заявника та членам його сім'ї може загрозувати небезпека і лише з дозволу суду та під наглядом прокуратури.

Отже, негласне розслідування може здійснюватись тільки оперативним працівниками, тобто (детективами). Для цього необхідно об'єднати дві посади слідчого й оперативного працівника під назвою "детектив" і передати йому повноваження щодо проведення слідчих дій та негласних слідчих (розшукових) дій.

## Джерела

---

1. Конституція України. Харків, ФОП Стеценко І. І. 2010. 48 с.
2. Закон України Про Кабінет Міністрів України. *Відомості Верховної Ради*. 27 лютого 2014. № 13. Ст. 222.
3. Закон України. Про основи національної безпеки України. *Відомості Верховної Ради України*. 19 червня 2003. № 39. Ст. 351.
4. Закон України. Національну поліцію. *Відомості Верховної Ради*. 2 липня 2015. № 40–41. Ст. 379.
5. Проект Закону України "Про Державне бюро розслідування" 12 лютого 2015 року. Елек. Ресурс. [w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc)
6. Кримінальний процесуальний кодекс України. 2012 р. К.: Істина. 380 с.
7. "Про оперативно-розшукову діяльність": Закон України від 18 лютого 1992 р., № 22. Ст. 303.
8. Про Єдиний реєстр досудових розслідувань: Наказ Генерального прокурора України. 2019 р. № 298.
9. Кримінальний процес: підручник: Ю. М. Грошевий, В. Я. Тацій, А. Р. Туманянц та ін.; за ред. В. Я. Тація, Ю. М. Грошевого, О. В. Капліної, О. Г. Шило. Х.: Право, 2013. 824 с.
10. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусол. К.: Ірпень: ВТФ "Перун", 2003. 1440 с.
11. Про організацію взаємодії органів досудового розслідування з іншими органами та підрозділами внутрішніх справ у попередженні, виявленні та розслідуванні кримінальних правопорушень; наказ МВС України від 14 серпня. 2012 р. № 700.

**І. В. СЕРВЕЦЬКИЙ**

*д-р юрид. наук, доц., проф. кафедри національної безпеки  
Інституту безпеки МАУП*

**О. В. СУШКО**

*аспірант МАУП*

## **ГЕНЕЗА РОЗВИТКУ КОРУПЦІЇ НА ТЕРЕНАХ УКРАЇНИ**

Корупція завжди була проблемою для нашої країни. Особливо ця проблема гостро стала відчуватись під час війни тому, що окремі посадові особи продовжують зловживати своїм становищем та привласнюють бюджетні кошти, що виділяються на збройні сили та оборону країни та на найменш забезпечених громадян. Це у свою чергу підриває авторитет органів влади та управління, зменшує довіру від іноземних партнерів та населення.

Перші спогади про зловживання посадових осіб своїм посадовим положенням знайшли своє втілення вже на рубежі IX–X століття, коли починається становлення державності Русі. На той час Русь ще була союзом племінних князівств, але в ній починався процес переходу до ранньофеодального типу правління. При якому основною формування вищих органів влади відбувалося переважно шляхом впровадження десяткової системи управління без виокремлення центрального управління від місцевого. В самій основі цього принципу лежав принцип влади військових, коли територіальними одиницями управляли начальники військових підрозділів тисяцькі, соцькі і десяцькі. В той час таких чиновників називали тіуни, повноваження, яких розповсюджувались на декілька поселень. Вони не отримували заробітної плати з казни, але повинні були збирати для князя податки, а частину зібраного податку залишали собі “кормління”. При такій системі “кормління” чиновники доволі часто зловживали своїми повноваженнями та вимагали від жителів податки вище норми, які потім клали собі у кишеню. Посилювало все це тим, що майже ніяких санкцій за такі зловживання (корупційні дії) не передбачалося. [1, с. 65–66].

Також можливо, що ніякого певного порядку отримання “кормління” не було і тому була завжди була можливість дати хабар дяку, який займався розподілом “кормління”. [2, с. 72].

У 1072 році з прийняттям “Правди Ярославичів” та поточних редакцій, що стали “Руською правдою”, було створено таку правову систему де всю владу та захист мали панівні версти населення і тому посилювалась відповідальність за порушення феодального закону та закріплювався імунітет феодалів та їх право експлуатувати залежне населення, водночас, певним чином обмежувалося лихварство [3, с. 375]. Тобто створювалась сприятлива для розвитку корупції правова атмосфера.

Плекан В. пропонує такий опис правової ситуації, що склалося на той час: ... “за скоєний злочин у Київській Русі можна було просто відкупитись, а сума штрафу залежала від соціального статусу жертви: вбивство чиновника “коштувало” дорожче, ніж простого смертного”. А взятку суддям давали не для вирішення справи на власну користь, а просто для того, щоб суддя почав її розгляд” [1, с. 66].

Як ми бачимо норми “Руської Правди” не передбачували відповідальності за хабарництво та навіть такого злочину, як хабарництво не існувало, як самого поняття (корупція). Навіть більше сама правова система змушувала людей давати хабарі, щоб захисти свої права, що по суті було продовженням традицій давніх слов’яни, так перші згадки про зловживання-корупцію посадових осіб датовані на кінець IV століття. Тоді розповсюдження мали такі поняття, як “хабар” та “посул”. Але на відміну від сучасного законодавства ці поняття не вважалися чимось негативним, тобто тоді існувала традиція підношень та подарунків представникам влади. [3, с. 375].

Не краще ситуація стала після включення українських земель до Польського королівства та Литовського князівства. На землі західної України, які входили до складу польського королівства розповсюджувалась дія законів Польщі, а саме: Вислоцький статут 1347 року та Вартський статут 1420–1423 років [1, с. 67].

На землях де діяв литовський статут ситуація була подібна до тих, що була за часів Київської Русі, бо багато ідей для цього статуту було запозичено з “Руської правди”. Тому у литовських, а згодом і в судах Речі Посполитої чиновники могли unikнути покарання за умови наявності покровителя та статків. Павленко С. О. приводить слова історика Ш. Старовольського, який жив у той час і зробив опис правосуддя того часу: ... “У судах у нас завелися нечувані побори, підкупи; наші війти, лавники, бурмистри — всі продажні, а про донощиків, які підводять невинних людей в біду, і говорити нема чого. Спіймають багатого, заплутають і засадять до тюрми, та й тягнуть з нього подарунки і хабарі” [1, с. 67].

Дещо іншою була ситуація на землях, які знаходилися під владою реєстрових та запорізьких козаків. Козацтво це був особливий стан військових-землеробів, тому на їх землях усе підпорядковувалось неписаним законам і нормам соціуму Республіки, тому в історичних джерелах корупційні явища, пов’язані із запорозьким військом, також фіксуються доволі часто [4, с. 47].

На думку В. Плекана, який писав про історико-правові передумови виникнення корупції в правоохоронних органах України [1], що українське суспільство ще з часів раннього середньовіччя потерпало від проявів корупції, а її поширення в часи влади гетьманату пов’язано з зосередженнями влади у руках козацької реєстрової старшини. До такого ж висновку дійшов Т. Ковалець у своїй роботі “Корупція і військо запорізьке у 20–30-х рр. XVII ст.” [4]. У цій роботі відображено корупційні проблеми козацького війська та козацької старшини в частості.

У роботі В. В. Утвенко ми знаходимо дані проте, що корупція набула величезного поширення під час правління гетьмана К. Розумовського [5].

Причиною розповсюдження корупції може слугувати те, що право, закони та суд Війська Запорізького у цей період, з одного боку, були демократичними, особливо під час мирного часу, а з іншого — вищі козацькі стани приймали такі правові акти, які часто робили старшину та шляхту непідсудними — мали виражений становий характер, що проявлялося під час військових походів, коли військові старшини мали майже необмежену владу. І це не дивно, бо чіткого поділу влади на території козацьких земель тоді не існувало й вся охорона та розшукова діяльність зосереджувалась в руках отаманів і гетьманів, а кримінальне судочинство здійснювали полкові судді, писарі за дорученнями полковників і гетьманів [3, с. 376–377].

Але були й перші ознаки протидії зловживанню (корупції) з боку вільного люду, а саме козаки могли відстоювати своє право на участь у державних та політичних процесах. Тому козацькі отамани та гетьмани в своїх рішеннях доволі часто орієнтувалися на думку простих козаків. З цієї причини на січі козацькі старшини намагалися викорінювати корупцію жорсткими методами, а саме: ... “упіймані на крадіжці позбувалися посади, а то й життя, все залежало від обставин злочину та громадської думки стосовно злочинця” [8, с. 29].

Так наприклад коли у 1594 році на Запоріжжі побував військовий дипломат австрійського імператора Еріх Лясота, то він з великим здивуванням звітував, що таких найманців буде доволі дешево утримувати, бо їх начальники не признавали “здобрення” та не брали хабарі. Тоді він описав поведінку козаків так ... “я вручив їм 8000 дукатів золотом Вони тут же розіслали на землі декілька татарських “кобеняків”.. висипали на них гроші і звеліли кільком старшинам перелічити їх” [4, с. 52–53].

Таке позитивна тенденція не могла існувати вічно. З часом козацька старшина почала деградувати. Через вдалі військові походи початку XVII століття та затвердження офіційного статусу козацького війська козацька старшина почала вводити себе по іншому і все дедалі хотіла собі прав та статків, як у родової шляхти, що призвело до сплеску корупції та зловживання влади. Так за московські походи козацькі старшини хотіли від польської влади додаткової платні на старших, осавулів: кілька тисяч злотих. З часом командування реєстрових козаків почали брати приклад зі своїх польських “колег”, тобто “запускати свої руки” до військової скарбниці.

Так у 1630 році спалахнув в реєстровому суспільстві справжній корупційний скандал, через корупційні дії реєстрового старшини Григорія Чорного. Тоді він разом призначеними коронним гетьманом Станіславом Конєцпольським та комісарами А. Киселем та А. Ранаховським провели ревізію козацького реєстру 1626 року і виписали звідти 300 козаків, які втекли на Запорозьку січ через невдоволення діями с з боку польських жовнірів. І хоча в ревізії не було нічого протизаконного, але в той же самий час польські урядники привезли платню реєстрового війська, яку Чорний вирішив затримати у себе, мотивуючи необхідністю остаточно з’ясувати стосунки із січовим товариством, яке мало добровільно підкоритися старшому і привезти “на волость” гармати й “інші скарби”. Зрозуміло, що таким чином Чорний хотів залишити у себе платню для тих кого було вписано з реєстру [4, с. 53, 6, с. 2].

Таким чином Чорний, затримавши у себе платню, порушив споконвічний принцип максимальної прозорості грошових операцій у запорозькому війську. Через, що козаки вже не могли миритися зі зрадливою політикою Чорного. У березні 1630 році кошовий отаман Війська Запорізького Тарас Федорович Трясило підняв повстання нереєстрового козацтва проти влади гетьмана реєстрового козацтва Григорія Чорного та проти гніту уряду Речі Посполитої. Після прибуття повстанців до Черкас там вони схопили Чорного та його найближче оточення й за вироком козацької ради стратили [6, с. 5]. Григорію Чорному відрубали руки, а тіло четвертували, за те, що він наважився полізти до військової казни, а також зрадити свій народ та віру [4, с. 54].

Історія покарання гетьмана Григорія Чорного нічого не навчила реєстрове командування та вже у 1634 році знов спалахнув скандал, тоді зі Смоленської війни повернулися козаки і потрібно було знов робити перепис. Роботу з перепису доручили Ілляшу Караїмовичу. Тоді хабарництво зі сторони козацької старшини та “регіментаря реєстру” дійшло до такого розмаху, що прості козаки навіть писали скарги до короля Владислава IV, який у відповідь на ці скарги послав спеціальну комісію для розгляду кривд реєстровців, але на жаль даних про діяльність та результат цієї комісії не дійшло до нашого часу [4, с. 54].

Надалі з корупцією намагався боротися Богдан Хмельницький, особливо з тими проявами корупції, яка ґрунтувалася на прояві зради. Так до наших днів дійшла справа полковника М. Федоровича, який після загибелі Тимофія Хмельницького в місті Сучава в 1653 був обраний наказним гетьманом, тоді поляки почали шукати способи порозумітися з ним. Згодом вони змогли його підкупити та домоглися від нього “прийняття присяги” на користь польського короля та на організацію змови проти Хмельницького. За це він отримав право повернутися до України зі зброєю в руках і тілом гетьманіча Тимофія. Повернувшись в Україну Федорович привласнив собі статки Тимофія Хмельницького та осів в Корсуні, де почав підкуплять собі прибічників за допомогою обіцянок та грошей. Але суботівський отаман Лаврін Капуста, який займався контррозвідкою у оточенні Хмельницького вчасно викрив цей задум та доповів про це Б. Хмельницькому. Дізнавшись про це Б. Хмельницький наказав Лавріну Капусті негайно схопити та стратити зрадників. Згодом у Корсуні М. Федоровича заарештували і після тортур стратили, як корупціонера-зрадника. [7, с. 203–204].

Вже після Національно-визвольної війни (1648–1657) почнеться загострення проблем корупції на території Гетьманщини, що стане однією з ознак доби руїни. Коли козацька старшина буде обирати прості поселення посполитого люду, бо ці поселення тільки недавно перейшли від влади католицької шляхти у розряд “вільних військових сіл”, землі яких формально вважалися власністю держави” і де усе вирішувалось через чиновників та козацьких старшин [8, с. 29].

В період руїни таке явище, як політична корупція стане звичайним ділом, так наприклад сподвижник Мазепи Павло Герцик здобуде пернач половника купивши голоси полтавських козаків [9, с. 4].

Вже за часів правління Івана Мазепи корупція стане однією з причин поразки повстання яке він очолив. Розуміючи причини поразки та шукаючи підтримки у простого люду козацька старшина на чолі з Пилипом Орликом виділять у X статті Конституції Пилипа Орлика завершальну частину під питання корупції, у цій частині Орлик застерігає старшину: ... “щоб вона не використовувала свого становища для визиску козаків, селян і ремісників. У ній заборонялася практика купівлі керівних посад, оскільки “всілякі утиски та здирства бідним людям походять здебільшого від владолюбних накупів”. А для майбутніх гетьманів він дає пораду “для припинення цієї корупційної практики гетьман зобов’язувався ретельно стежити за тим, щоб усі посади, насамперед полковницькі, були виборними” [10, с. 27].

Конституція Пилипа Орлика, на жаль, не була прийнятою і не діяла на території України. Проблема протидії корупції на території України надалі не вирішувалась.

В часи правління гетьмана Кирила Розумовського корупція знайшла своє місце майже у всіх сферах суспільного життя. Так під час свого правління він та його адміністрація буде намагатися боротися з проявами зловживань та корупції зі сторони чиновників та родових козаків. На жаль вони могли залучати лише незначні покарання за прояви корупції, наприклад такі як: зобов’язання за постановою суду повертати награване, застосувати штрафні санкції, винесення попередження про те, що в разі повторення зловживань службовим становищем посадова особа буде звільнена, звільнення з займаної посади за утиски та збитки та найбільш радикальне покарання — ув’язнення на деякий час, найчастіше міських урядовців, рідко козацької старшини.

Смертна кара на території Гетьманщини не застосовувалась, що дуже відрізняло Гетьманщину від у від Російської імперії на території якої, в той час діяла в той час смертна кара за прояви корупції [5, с. 132–133].

Висновок: Корупція для українського суспільства була і є проблемним питанням ще з часів раннього середньовіччя (кінець IV ст.). Перші згадки про зловживання своїм положенням датуються IX–X століттям, коли на території Русі проходив перехід від племінного устрою до ранньофеодального. Тоді князі впроваджували десяткову систему влади, при якій владу на місцях отримував їх чиновник (тіун). Цей чиновник повинен був збирати данину для князя, а частину зібраного податку залишати собі. Така система отримала назву “кормління” та доволі ця система стала осередком корупційних схем території Русі. Так, наприклад можна було за деяке підношення дяку-розпоряднику отримати право на “кормління”. Також чиновники доволі часто збирали податок понад норму й залишали собі ці статки. При цьому простий людині нічого не міг з цим зробити, бо у XI столітті були прийняті редакції “Руської правди”, які здебільшого були направлені на захист князівської влади, а не на досягнення справедливості.

Після входження земель України до складу Польського королівства та Литовського князівства ситуація майже не змінилась, бо не польські закони ні литовські не були направлені на досягнення справедливості між різними станами, а також не передбачали ніякого покарання за прояви корупції.

На землях, які були підвладні козацькому стану ситуація була дещо іншою, бо доволі довгий час тамтешній люд підкорявся неписаним законам “Козацької Республіки”. Тому козацька старшина у своїх рішеннях повинна була орієнтуватися ні тільки на шляхту та козацьку старшину, а також і на думку простих козаків.

Проте з часом на цих землях почали розповсюджуватись прояви корупції і здебільшого це було пов'язано зі збагаченням видних козацьких родів та розширенням реєстрового козацтва. Бо саме реєстрові старшини опирались на владу поляків та хотіли собі такі ж права, які мала шляхта. Тому вони доволі часто зловживали своєю владою та пригнічували посполитий люд та простих козаків. Але козаки не завжди були готові миритися з такими утисками, та могли покарати нечистого на руку старшину за допомогою сили, або скарг до польського короля.

Вже у часи руїни і до самого ліквідування Гетьманської держави корупція стане одним з атрибутів суспільного життя на території Гетьманщини і ні один з гетьманів не зможе її подолати.

## Джерела

---

1. *Плекан В.* Історико-правові передумови виникнення корупції в правоохоронних органах України, *Методологія теорії і практики юриспруденції*, Одеська юридична академія, 2021, с. 248, DOI <https://doi.org/10.32837/yuv.v0i1.2082>
2. *Походзіло Ю. М.* Становлення податкової функції держави на українських землях у часи Київської Русі та феодальної роздробленості XII–XIV ст. *Право та інновації*. 2017. № 4 (20). С.102.
3. *Павленко С. О.* Основні етапи боротьби з хабарництвом: історичний аспект. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2013. № 2. С. 41.
4. *Ковалець Т.* Корупція і військо запорізьке у 20–30-х рр. XVII ст. *Український історичний збірник*. Інститут історії України НАН України. 2013. Вип. 16. С. 458.
5. *Утвенко В. В.* Зловживання службовим становищем в Україні в роки гетьманування К. Розумовського та антикорупційні заходи гетьманського уряду. *Історичні науки*, Київський Національний економічний університет ім. В. Гетьмана, Київ, 2017. С. 150.
6. *Грушевський М. С.* Історія України–Руси: в 11 т. Т. 8, розд. 2.
7. *Степанков В.* Розвідка і контррозвідка Богдана Великого (1648-1657), Кам'янець Подільський, 2008, с. 264, ISBN 978-066-96-959-9-4.
8. *Дедурін Г.Г., Серховець Д.І., Хара С. Г.* Прояви корупційних дій та боротьба з ними за часів гетьманщини: в 11 т. Т. 8, розд. 2, с. 31.
9. *Саліженко О.В., Чабанна М. В.* Типи виборчої системи і політична корупція в Україні: механізми зміни та фактори впливу: Національний університет “Києво-могилянська академія”, Київ, 2021. С. 81.
10. *Тараненко М. Г., Тараненко М. М.* Конституція Пилипа Орлика 1710 р. як першоджерело розвитку конституціоналізму в Україні. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2021. № 2 (37). С. 107, DOI <https://doi.org/10.32837/pyuv.v0i2.867>



## **СУСПІЛЬНА НЕБЕЗПЕКА КОЛАБОРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Найбільшу небезпеку для суспільства під час воєнної агресії становлять зрадники — колаборанти [1], які свідомо йдуть на співпрацю з ворогом [2].

Не дивлячи на сувору відповідальність, передбачену ст. 111-1 КК України “колабораційна діяльність” має розповсюдження серед працівників органів влади, працівників правоохоронних органів, громадян, які залишилися на окупованих територіях, виникла необхідність у посиленні кримінальної відповідальності як за зраду так і за “колабораційну діяльність” [3].

Колаборант — це особа людина, яка проживає на певній території є носієм позитивних і негативних характеристик, які характеризують її як особистість Колабораціоніст — (франц. *collaborationniste*, від *collaboration* — співробітництво) — зрадник своєї батьківщини, що співробітничав з фашиським загарбниками у країнах окупованих гітлерівською Німеччиною під час 2-ї світової війни [4].

“Колабораціонізм” політичного лексикону з такими значеннями: у широкому сенсі — співпраця населення або громадян держави з ворогом в інтересах ворога-загарбника на шкоду самій державі чи її союзників і участь у переслідуванні патріотів країни, громадянином якої є “колаборанти” [5].

У вузькому змісті — співробітництво французів із німецькою владою у період окупації Франції у ході Другої світової війни; проте загальновідома не лише добровільна співпраця французів, але і данців, норвежців, татар, білорусів, українців, росіян та інших народів — з німцями за умов окупації останніми їхніх країн [6]. До злочинів закон відповідно до злочини (ч. 3–8 ст. 111-1 КК України) [2] відносить: здійснення громадянином України **пропаганди** — [лат. *propaganda* — те, що підлягає розповсюдженню] — діяльність, спрямована на поширення і роз’яснення політичних, філософських, наукових ідей, учень і поглядів, знань цінностей тощо з метою формування певного світогляду, уявлень та впливу на поведінку людей [7] у закладах освіти, дії громадян України, спрямовані на впровадження стандартів освіти держави-агресора у закладах освіти, передання матеріальних ресурсів незаконним збройним чи воєнізованим формуванням, створеним на тимчасово окупованій території, та/або збройним чи воєнізованим формуванням держави-агресора, провадження господарської діяльності у взаємодії з державою-агресором, незаконними органами влади, створеними на тимчасово окупованій території, у т. ч. окупаційною адміністрацією держави-агресора, добровільне зайняття

громадянином України посади, пов'язаної з виконанням організаційно-розпорядчих або адміністративно-господарських функцій, у незаконних органах влади, створених на тимчасово окупованій території, у т. ч. в окупаційній адміністрації держави-агресора [3], добровільне обрання до таких органів, участь в організації та проведенні незаконних виборів та/або референдумів на тимчасово окупованій території, публічні заклики до проведення таких незаконних виборів та/або референдумів на тимчасово окупованій території, організація та проведення заходів політичного характеру (з'їзди, збори, мітинги, походи, демонстрації, конференції, круглі столи тощо), здійснення інформаційної діяльності (створення, збирання, одержання, зберігання, використання та поширення відповідної інформації) у співпраці з державою-агресором та/або його окупаційною адміністрацією, спрямованих на підтримку держави-агресора, її окупаційної адміністрації чи збройних формувань та/або на уникнення нею відповідальності за збройну агресію проти України, активна участь у таких заходах (проста присутність на заході не є злочином), організація та проведення заходів політичного характеру (з'їзди, збори, мітинги, походи, демонстрації, конференції, круглі столи тощо), здійснення інформаційної діяльності (створення, збирання, одержання, зберігання, використання та поширення відповідної інформації) у співпраці з державою-агресором та/або його окупаційною адміністрацією, спрямованих на підтримку держави-агресора, її окупаційної адміністрації чи збройних формувань та/або на уникнення нею відповідальності за збройну агресію проти України, активна участь у таких заходах (проста присутність на заході не є злочином тощо [2].

Війна є чи не найкращим каталізатором для виявлення проблем у суспільстві та, відповідно, прогалин у законодавстві, що потребують швидкого й ефективного реагування з боку законодавчої влади.

Стаття 111-1 КК України містить 8 частин, кожна з яких — по декілька складів кримінальних правопорушень, а також примітку. Змістовно криміналізовані діяння, що є проявом колабораційної діяльності, подібні до діянь, які слід вважати державною зрадою [2] відповідно до ст. 111 КК України.

Однією з розмежувальних ознак цих складів є період учинення діяння — до окупації території це державна зрада, а після окупації (колабораціонізм). Водночас цю ознаку не можна вважати універсальною, тобто застосовною до всіх випадків. Проблема колабораціонізму, тобто співпраці населення держави з ворогом в інтересах ворога-загарбника на шкоду самій державі чи її союзників, не є новою.

Однак уже зараз ст. 111-1 КК України активно застосовується органами досудового розслідування та, а тому актуальним є роз'яснення її змісту для пересічної особи, яка може стати суб'єктом цього правопорушення [2].

**Частина статті 111-1 КК України.** Указаній частині статті передбачена низка самостійних складів правопорушень, а саме:

- 1) публічне заперечення громадянином України здійснення збройної агресії проти України;
- 2) публічне заперечення громадянином України встановлення та утвердження тимчасової окупації частини території України;

3) публічні заклики громадянином України до підтримки рішень та/або дій держави-агресора, збройних формувань та/або окупаційної адміністрації держави-агресора;

4) публічні заклики громадянином України до співпраці з державою-агресором, збройними формуваннями та/або окупаційною адміністрацією держави-агресора;

5) публічні заклики громадянином України до невизнання поширення державного суверенітету України на тимчасово окуповані території України.

Кожне з перелічених вище діянь є альтернативним, тобто вчинення одного з них слугує підставою для притягнення особи до кримінальної відповідальності за ст. 111-1 КК України [2].

**Ознака публічності діяння** (публічні заклики чи заперечення) розкрита в п. 1 примітки до ст. 111-1 КК України, де зазначено, що публічним вважається поширення закликів або висловлення заперечення до невизначеного кола осіб, зокрема в мережі Інтернет або за допомогою засобів масової інформації. Якщо брати до уваги практику застосування ст. 110 КК України [2], то для публічності закликів або заперечень важлива їх масовість, яку встановлюють окремо в кожному випадку з огляду на місце, час, спосіб закликів (заперечень) та коло адресатів, які сприйняли чи могли сприйняти їх. Тобто якщо вдома на кухні ви висловіте своїй дружині/чоловіку позицію щодо відсутності збройної агресії РФ, то це буде аморально, але не протиправно.

**Під тимчасово окупованою територією** варто розуміти будь-яку територію, що окупована державою-агресором (як опісля 24.02.2022, так і до цього) [3].

При цьому здійснення публічних заперечень щодо окупації цієї території до 15.03.2022 не розглядатимуть як “колабораційну” діяльність, оскільки такі норми КК України не мають зворотної сили.

Указу Президента України “Про введення воєнного стану в Україні” від 24.02.2022 р. № 64/2022, [8] затвердженому Законом України від 24.02.2022 р. № 2102-ІХ [9].

**Під збройною агресією** варто розуміти застосування іншою державою або групою держав збройної сили проти України.

**Під окупаційною адміністрацією** відповідно до Закону України від 18.01.2018 р. № 2268-VIII [3] варто розуміти державні органи та структури, функціонально відповідальні за управління тимчасово окупованими територіями України, і підконтрольні російській федерації самопроголошені органи, які узурпували виконання владних функцій на тимчасово окупованих територіях України.

Усі правопорушення за 111-1 КК України, за вчинення яких передбачено відповідальність у вигляді позбавлення права обіймати певні посади або займатися певною діяльністю на строк від 10 до 15 років.

Такий тривалий строк є винятковим для цього виду санкції відповідно до ч. 1 ст. 55 КК України. [2].

**Висновок.** Отже, “колабораціонізм — співробітництво з ворогом, сприяння у здійсненні агресивних дій, розгортанні збройного конфлікту проти України,

надання ворогу допомоги під час підготовки та проведення агресії, при розгортанні збройного конфлікту”; “співробітництво з ворогом — будь-яка участь, вчинення спільних з ворогом дій, що направлені на нанесення шкоди суверенітету, територіальній цілісності та недоторканності, обороноздатності, державній, економічній чи інформаційній безпеці України”; “сприяння у здійсненні агресивних дій, розгортанні збройного конфлікту проти України — діяльність з метою полегшити, допомогти, підтримати ворога при здійсненні дій, що направлені на нанесення шкоди суверенітету, територіальній цілісності та недоторканності, обороноздатності, державній, економічній чи інформаційній безпеці України”;

“надання ворогу допомоги під час підготовки та проведення агресивних дій, при розгортанні збройного конфлікту — передача ворогу матеріальних та нематеріальних ресурсів для вчинення дій, що направлені на нанесення шкоди суверенітету, територіальній цілісності та недоторканності, обороноздатності, державній, економічній чи інформаційній безпеці України.

“Колаборант — особа, яка співпрацювала чи співпрацює з ворогом, який здійсненні воєнну агресію проти України, сприяла чи сприяє у здійсненні такої агресії; надавала або надає ворогу допомогу під час підготовки та проведення воєнного стану.

Кримінальна відповідальність за ст.ст. 111-1 ч. 1, 2 КК України настає за “колаборанство” як вчинення кримінального проступку, також цією ст. 111-1 ч. 3–8 КК України настає як вчинення тяжкого та особливо тяжкого злочину.

Крім того, законодавством виключається кримінальна відповідальність, якщо такі дії вчинені особою відносно якою вчинялись або застосовувались наступні незаконні дії, а саме:

1) за наслідком застосування фізичного примусу до особи або членів її родини, що підтверджується належними доказами;

2) у зв’язку з погрозою вбивством або застосуванням насильства, якщо були реальні підстави побоюватися здійснення таких погроз та при наявності належних доказів;

3) з метою усунення загроз небезпеки, якщо вона в даній обстановці не могла бути усунена іншими засобами і якщо заподіяна шкода є рівнозначною або менш значною, ніж шкода відвернена (крайня необхідність), що підтверджено належними доказами” тощо.

4) інші відкриті та таємні дії відносно особи та його близьких тощо.

Тому, на нашу думку, необхідно чітко визначити поняття суб’єкт злочину, його протиправність діянь та інші обставини, що можуть призвести до маніпулювання відповідними положеннями недосконалого законодавчого акта та створять умови для зловживання судами під час винесення вироків. Співпраця з окупантом повинна отримати відповідну правову оцінку, а особи, які вчинили такі злочини повинні понести кримінальну відповідальність за їх вчинення.

## Джерела

---

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо встановлення кримінальної відповідальності за колабораційну діяльність. Закон України

- від 3 березня 2022 р. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 25–26. Ст. 131.
2. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 № 2341-III. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2001. № 25–26. Ст. 131.
  3. Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованих території України. Закон України від 15 квітня 2014. *Відомості Верховної Ради*. 2014. № 26. Ст. 892.
  4. Словник іншомовних слів / за ред. О. Мельничука. К.: УРЕ, 1975. 775 с.
  5. Вікіпедія. Колабораціонізм. [uk.wikipedia.org › wiki ›](https://uk.wikipedia.org/wiki/Коллаборационизм)
  6. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Г. Бусел. К.; Ірпінь: ВТФ “Перун”, 2003. 1440 с.
  7. Словник іншомовних слів. 23000 слів та термінологічних словосполучень / уклад. Л. О. Пустовіт та ін. К.: Довіра, 2000. 768 с.
  8. Указу Президента України “Про введення воєнного стану в Україні” від 24.02.2022 р. № 64/2022.
  9. Про затвердження Указу Президента України “Про введення воєнного стану в Україні” Закон України, від 24 лютого 2022 р.

## ***І. В. СЕРВЕЦЬКИЙ***

---

*д-р юрид. наук, доц., проф. кафедри національної безпеки  
Інституту безпеки МАУП*

## **ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КРИМІНАЛЬНОГО ЗАКОНОДАВСТВА У ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ**

---

Суттєве зниження рівня корумпованості в органах державної влади і управління в усіх сферах суспільного життя та встановлення ефективних запобіжників протидії корупції є важливим заходом державної внутрішньої політики, що має велике міжнародне значення.

Без вирішення цих завдань інтеграція України до європейської спільноти залишається під питанням.

У зв'язку з цим, особливої актуальності набуває питання вдосконалення кримінального законодавства у протидії корупції.

Так, за версією Transparency International Ukraine Україна за Індексом сприйняття корупції за 2023 рік отримала 104 позицію поміж 180 країн.

Такий низький міжнародний рейтинг України, в першу чергу, обумовлений недосконалістю антикорупційного законодавства, декларативним характером більшості правових норм, у поєднанні з низькою виконавською дисципліною, відсутністю дієвих механізмів координації, взаємодії та контролю органів державної влади щодо реалізації антикорупційних заходів, що значною мірою сприяє виникненню корупційних ризиків і, як наслідок, формуванню корупційного середовища, яке сильно ускладнює правильне функціонування всіх суспільних та державних механізмів.

Протягом 2020 року працівники Національного агентства з питань запобігання корупції (НАЗК) опрацювали 13,142 судових рішень, надісланих Державною судовою адміністрацією України.

З цих рішень до Реєстру корупціонерів внесено відомості стосовно 5 131 особи, з яких:

- 993 особи притягнуто до кримінальної відповідальності;
- 4001 особа — до адміністративної відповідальності;
- на 116 осіб накладено дисциплінарні стягнення.

Найчастіше до **кримінальної відповідальності** притягували за пропозицію, обіцянку або надання неправомірної вигоди службовій особі, тобто пропозицію хабара (604 особи); декларування недостовірної інформації (116 осіб), зловживання впливом (89 осіб) [1].

Загальна кількість зареєстрованих правопорушень, за 2023 рік становить **1.665** злочинів [1].

Кількість корупціонерів, внесених до єдиного реєстру станом на 2024 рік становить: **47.907** осіб [2].

Аналіз цих даних і чинного кримінального законодавства свідчить, що існує чимало суперечливих положень під час конструювання складів злочинів відповідної групи, що не лише ускладнює розуміння змісту відповідних норм, а й призводить до помилок у кримінально-правовій кваліфікації службових злочинів.

Важливим кроком протидії корупції стало прийняття антикорупційної стратегії у запобіганні та протидії корупції [3].

Попри наявність чималої кількості праць, уважне вивчення кримінального законодавства, що передбачає відповідальність за корупційні злочини та інші посягання, пов'язані із службовим зловживанням, дає змогу констатувати про:

- велику кількість неузгодженостей у кримінальному законодавстві;
- суперечливих положень у точності тлумачень складів злочинів;
- тлумачення корупції зводить нанівець суспільству небезпеку наявних ознак хабарництва;
- повна відсутність у кримінальному кодексі таких понять як “хабар” не дає можливість притягувати до відповідальності службових осіб;
- такий стан кримінального законодавства не лише ускладнює розуміння змісту відповідних норм, а й призводить до помилок у кримінально-правовій кваліфікації.
- у результаті це не дає можливість притягнення будь-якого чиновника, особливо тих, які займають відповідальне становище у суспільстві до кримінальної відповідальності.

Загалом визначення корупційних злочинів викладене у ст. 1 Закону України “Про засади запобігання і протидії корупції”. Відповідно до цього визначення корупційний злочин характеризується використанням особою наданих їй службових повноважень чи пов'язаних із ними можливостей з метою отримання неправомірної вигоди для себе чи інших осіб або безпосереднє отримання такої вигоди [4].

Корупційний злочин охоплює також діяння осіб, які намагаються підкупити осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, з метою схилити відповідних осіб до протиправного використання наданих їм службових повноважень чи пов'язаних із ними можливостей.

Законодавче визначення корупційних злочинів дає підстави зробити висновок, що посягання відповідної категорії поділяються на “власне корупційні злочини” ст. 45, (ст. 210, 354, 364, 364-1, 365-2, 368–369-2) та “злочини, у випадку, якщо вони вчиненні шляхом зловживання службовим становищем” (ст. 191, 262, 308, 312, 313, 320, 357, 410) [5].

Варто наголосити, що сучасне українське законодавство практично не містить правових засобів, спрямованих на усунення причин та умов, що призводять до виникнення корупційних ризиків у сфері службової діяльності.

У зв'язку з цим, реформування інституту державної служби, відповідно до світових стандартів, виступає важливим компонентом антикорупційних реформ.

Вважаємо слушною позицію В. Осадчого, який наполягає на недоцільності визначати поняття “службова особа” два рази: у ст. 18 та примітці до ст. 364 КК України. Вчений пропонує визначення поняття “службова особа” навести раз і цьому законі [6].

Запорукою ефективності, стабільності та високого професійного рівня державної служби мають стати законодавчі гарантії відокремлення політичних і адміністративних функцій в системі органів державної влади, реальне розмежування суспільних, державних та комерційних (приватних) інтересів бізнесу і влади.

Саме з цією метою потребує істотного доопрацювання (прийняття в новій редакції) Закон України “Про державну службу” [7]. Окрім того, важливо встановити загальні вимоги до осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, відповідно до яких громадськість оцінюватиме добросесність, неупередженість та ефективність публічних службовців. У зв'язку з цим, нагальним є прийняття нормативно-правових актів щодо встановлення правил добросесної поведінки та етики на публічній службі, запобігання конфлікту інтересів, контролю за декларуванням доходів і їх витрачанням особами, уповноваженими на виконання функцій держави або місцевого самоврядування.

Невід'ємним елементом удосконалення антикорупційного законодавства є реформування правової бази діяльності правоохоронних органів з урахуванням європейських і євроатлантичних критеріїв, приведення кримінального законодавства та кримінального судочинства у відповідність із стандартами і рекомендаціями Ради Європи, визначення оптимальної структури та штатної чисельності правоохоронних органів, виходячи з нагальних потреб національної антикорупційної політики та економічних можливостей держави, усунення частого дублювання функцій різними органами, підвищення рівня професіоналізму та відповідальності в усіх ланках правоохоронного сектору, подальше впровадження демократичних світових стандартів у повсякденну та службову діяльність.

Вагоме значення, на шляху покращення ефективності запобігання та протидії корупції, має забезпечення дієвого контролю з боку громадськості за діяльністю правоохоронних органів та органів державної влади у цій сфері.

Забезпечення прозорості і відкритості суб'єктів владних повноважень має бути досягнуто шляхом прийняття окремого процедурного закону про доступ до публічної інформації та створення механізмів реалізації права на доступ до таких відомостей шляхом визначення режиму доступу, підстав його обмеження, встановлення максимально коротких строків для розгляду запитів на інформацію, основних принципів стягнення плати за надання інформації, а також відповідальності за порушення законодавства та за відмову чи відстрочку у наданні інформації тощо.

Підсумовуючи викладене, слід акцентувати увагу на значних труднощах теоретичного, і практичного характеру, з якими стикаються фахівці у галузі права під час досліджень кримінальної відповідальності за корупційні злочини та інші злочини, пов'язані із службовим зловживанням.

**Висновки.** Отже, для удосконалення кримінальної відповідальності у протидії корупції пропонуємо:

1. Внести зміни КК України Особливої частини Кримінального кодексу “Корупційні злочини”, що містяться у ст. 45 КК України як самостійного розділу.

2. Імплантувати основні положення Конвенції про боротьбу з підкупом іноземних посадових осіб при здійсненні міжнародних комерційних угод ОЕСР до КК України), яку ратифікували **40 країн** та внести зміни до ст. 368 — Одержання хабара, Давання хабара 369 КК, провокація хабара 370 КК України, що дозволить проводити єдину політику у протидії хабарництву та здійснювати ефективні заходи у протидії хабарництву [8].

3. Внести зміни та доповнення до самостійної ст. 368 КК України: Одержання хабара політично значущими особами, членами їх сімей, особами, пов'язаними з політично значущими особами та призначити покарання від 10 до 15 років позбавлення волі, або довічним позбавленням волі, якщо буде заподіяно суттєву шкоду державі.

4. Внести зміни та доповнення понять до Закону України “Про державну службу” [7]. Такі поняття: державний службовець політично значущої особи, державний службовець органів влади, управління та правоохоронного та судового органу, державний службовець — який виконує функції у громадських, комунальних та приватних компаніях.

5. “Дозволити провокацію хабара державним службовцям політично значущим особи та державним службовцям органів влади, управління та правоохоронних та судових органів, що санкціонуватимуться Верховним та Апеляційними судами України.

6. Запровадити у повному обсязі положення спеціальної конфіскації доходів, отриманих в результаті незаконного збагачення “хабара”, у цивільно-правову сферу, де обов'язок доказування фактично перекладається на відповідача (відповідно до Цивільного процесуального кодексу України). Така норма може бути застосована судом до політично значимих осіб, або пов'язаних з



ними осіб, у власності яких перебуває майно вартістю понад 50 000 (тисяч) доларів тощо. Подібна норма існує, наприклад, у Великобританії і передбачає можливість застосування постанови щодо необґрунтованих доходів. [7].

Таким чином, реалізація зазначених положень дасть змогу сформувати антикорупційне законодавство світового зразка, забезпечити єдиний підхід до формування та реалізації державної антикорупційної політики, попередити корупційні ризики у найбільш проблемних сферах суспільних відносин, привести державну службу в органах державної влади та органах місцевого самоврядування у відповідність до демократичного урядування, втілити європейські стандарти в національній правовій системі України.

## Джерела

---

1. Про роботу органів прокуратури • Про зареєстровані кримінальні правопорушення та результати їх досудового розслідування • Про осіб, які вчинили кримінальні правопорушення. Статистика – Офіс Генерального прокурора. 2023. [new.gov.ua › posts › statistika](http://new.gov.ua/posts/statistika).
2. Національне агентство з питань запобігання корупції. Реєстр корупціонерів – НАЗК. 2024. [nazk.gov.ua reestr-koruptsoneriv](http://nazk.gov.ua/reestr-koruptsoneriv)
3. Антикорупційна стратегія на 2021–2025 роки URL: <https://nazk.gov.ua/wpcontent/uploads/2022/08/Antykoruptsijnastrategiya-na-2021-2025-rr.pdf>
4. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 р. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 49. С. 2056. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>.
5. Кримінальний кодекс України від 5 квітня 2001 р. № 2341. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 25. Ст. 131.
6. *Осадчий В. І.* Проблеми відповідальності за окремі злочини у сфері службової діяльності та професійної діяльності, пов'язаної з наданням публічних послуг. *Науковий часопис Нац.академії прокуратури України*. 2014. № 3. С. 82–87.
7. Закон України “Про державну службу” від 10 грудня 2015 року. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 2. Ст. 31.
8. Конвенція ОЕСР (Організація економічного співробітництва і розвитку) від 11 жовтня 2022, до якої приєдналася Україна. Ефект адреса: [nabu.gov.ua](http://nabu.gov.ua) ›

**С. М. НЕВМЕРЖИЦЬКИЙ**

---

*аспірант*

*відділ аспірантури і докторантури НА СБ України*

## **СЛУЖБА БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ У ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ ЯК ЧАСТИНИ ОРГАНІЗОВАНОЇ ЗЛОЧИННОСТІ**

---

В умовах прямої військової агресії російської федерації проти України корупція на теренах нашої держави постає набувати організовану протиправну

форму, що становить прямою загрозу національній безпеці нашої держави. Російські спецслужби за останні десятиліття намагаються активно впроваджувати в Україні свою агентуру в організовану злочинність та органи влади й управління, задля впливу на різні сфери життєдіяльності нашої держави. Такого роду діяльність злочинних структур може проявлятися у вчиненні різних видів злочинів, в тому числі системних корупційних правопорушень. Їх зусилля спрямовані на набуття влади, підриву суверенітету держави та її цілісності.

Довідково: Пунктом 19 розділу II “Поточні та прогнозовані загрози національній безпеці та національним інтересам України з урахуванням зовнішньополітичних та внутрішніх умов” Указу Президента України від 14.09.2020 № 392/2020 Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року “Про Стратегію національної безпеки України”, визначено — Спеціальні служби іноземних держав, насамперед Російської Федерації, продовжують розвідувально-підривну діяльність проти України, намагаючись підживлювати сепаратистські настрої, використовуючи злочинні угруповання і корумпованих посадових осіб, прагнуть зміцнити інфраструктуру впливу” [1].

Вважаємо, що головним центром такої протидії постає Служба безпеки України, яка здатна оперативно та ефективно реагувати на виклики й загрози, у тому числі на поточні та прогнозовані загрози національній безпеці та національним інтересам України.

Служба безпеки України за змістом діяльності суттєво відрізняється від служб внутрішньої безпеки Франції, США, Німеччини та деяких інших провідних країн світу, де визначальним є завдання протидії іноземним спецслужбам. Це об’єктивне явище. Завдання спецслужби будь-якої країни змінюються залежно від її економічного стану та місця у світовій спільноті. У зв’язку із цим спостерігається досить логічна закономірність: погіршення соціально-економічної ситуації спричиняє зростання рівня злочинності та корупції. На певному етапі свого розвитку вказані явища починають загрожувати національній безпеці. З цього моменту до боротьби зі злочинністю та протидії корупції, у їхніх найбільш небезпечних проявах, активно залучаються національні спецслужби.

Одним із ключових чинників, що визначають кримінальну ситуацію в Україні, стало загострення економічної кризи, обумовлене як прямою військовою агресією росії, так і подальшим поширенням корупції й криміналізацією економіки держави.

Варто зазначити, що саме міжнародний досвід вказує на доцільність участі спецслужб у виконанні завдань щодо протидії організованій злочинності та корупції (так, вказані завдання виконують практично всі спецслужби країн СНД, Німеччини, Ізраїлю, Естонії, Латвії, Іспанії, Польщі, США. Зокрема, ФБР США, одним із головних пріоритетів якого є протидія корупції у публічному секторі, вважається найкращим прикладом комплексного підходу до забезпечення національної безпеки) [2].

З цього приводу слушно зазначив П.С. Єпринцев, який у своїх дослідженнях доводить, що “участь Служби безпеки України у запобіганні організованій злочинності є історично зумовленим закономірним процесом, виклика-

ним надзвичайною небезпекою такої злочинності для національної, зокрема державної, безпеки України, а також об'єктивними процесами розвитку правоохоронної системи України, необхідністю застосування специфічних методів, сил та засобів, притаманним спеціальним службам, у протидії цим явищам” [3].

На сьогодні, Служба безпеки України не входить до системи антикорупційних органів України, які діють у сфері протидії корупції. З часом, це стало правовою перешкодою контролю державних посадовців та державних органів управління органами Служби безпеки України у нецільовому розподілі, використанні та розкраданні бюджетних коштів та коштів гуманітарної допомоги країн Заходу, що підвищило уразливість до загроз та підживленню кримінального середовища.

Одночасно, органи Служби безпеки України разом з іншими правоохоронними органами за підтримки громадськості продовжують системно викривати корупційні схеми та посадові злочини.

**Довідково:** За матеріалами офіційного звіту Служби безпеки України за 2022 рік “СБУ викрила масштабну корупційну схему в ДСНС, яка ставила під загрозу життя тисяч українців. Посадовці вимагали від керівників компаній хабарі за погодження планів локалізації і ліквідації аварійних ситуацій і аварій на потенційно небезпечних об'єктах, зокрема у великих торгових центрах, АЗС тощо. За це посадовці не перевіряли пожежну безпеку в громадських місцях, частина з яких виявилася нездатною забезпечити цивільний захист громадян у момент надзвичайних ситуацій. Зокрема, під час ліквідації наслідків російських обстрілів. До схеми були причетні чиновники регіональних підрозділів ДСНС з 11 областей. Щомісячні “прибутки” зловмисників становили понад 10 млн грн”. Також “СБУ повідомила про підозру судді одного з апеляційних судів, який має активну проросійську позицію. З перших днів воєнного вторгнення РФ він заперечував збройну агресію та підбурював інших осіб до скоєння державної зради” [4].

На викриті загрозові явища в нашій державі президент України Зеленський В. А. за підтримки Верховної Ради України подав законопроект № 9659 від 30.08.2023 щодо прирівняння корупції до державної зради на час воєнного стану в Україні. Зазначається, що спочатку планується “внесення змін до законодавства, згідно з яким усі корупційні кейси, які розслідуються у сфері національної безпеки та перевищують 24 мільйони гривень, мають розслідуватися СБУ” [5].

На нашу думку, таке оновлення антикорупційного законодавства може стати відправною точкою в процесі протидії, запобіганні і саме боротьби з корупцією. Упереджувати принципами нульової толерантності до корупції, забезпечувати ефективну діяльність органів, які запобігають корупції та протидіють корупційним правопорушенням.

## Джерела

---

1. Указ Президента України від 14.09.2020 № 392/2020 Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року “Про Стратегію національної безпеки України” (дата звернення: 01.04.2024).
2. Боротьба з корупцією та організованою злочинністю : підручник : у 2-х т. / Гриненко І. М. та ін. Київ : НА СБУ, 2019. 165 с. Інв. № 5164-30.

3. *Єпринцев П. С.* Служба безпеки України у запобігання організованій злочинності. *Київський часопис права*. Київ: Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, 2022. 262 с. URL:<http://kyivchasprava.kneu.in.ua/index.php/kyivchasprava/article/view/224/210>. (дата звернення: 01.04.2024).
4. Публічний звіт Служби безпеки України за 2022 рік. URL: <https://ssu.gov.ua/publichnyi-zvit-sluzhby-bezpeky-ukrainy-za-2022-rik>. (дата звернення: 01.04.2024).
5. Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо прирівняння карності корупційних кримінальних правопорушень до державної зради на період воєнного стану в Україні: Проект Закону України від 30.08.2023 № 9659. *Верховна Рада України*. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/42634> (дата звернення: 01.04.2024).

### **Т. Б. АРІФХОДЖАЄВА**

*канд. юрид. наук, доц., заступник директора-декан Інституту безпеки  
ПрАТ “ВНЗ “МАУП”  
<https://orcid.org/0000-0002-1827-1699>*

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ВАЛЕОЛОГІЇ У СУЧАСНУ СИСТЕМУ ОСВІТИ**

У сучасному глобалізованому світі, де темпи життя постійно зростають, безпекова ситуація напружується, а стресові ситуації стають невід’ємною частиною повсякденності, питання здоров’я нації набуває все більшого значення, оскільки, як зазначено у статті 3 Конституції України — Людина, її життя і здоров’я, честь і гідність, недоторканість і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю [1].

Валеологія — це наука, яка вивчає закони здоров’я та здорового способу життя, спрямована на формування, збереження і зміцнення здоров’я людини [1]. і тому валеологія, як наука про здоров’я є необхідною складовою не лише національних, але й міжнародних освітніх систем. Інтеграція валеологічних знань у систему освіти має потужний потенціал для покращення здоров’я населення у глобальному вимірі.

Валеологія може стати потужним інструментом для подолання різного роду викликів. Її інтеграція в освітні системи по всьому світу сприятиме формуванню поколінь, які усвідомлюють важливість здоров’я і здатні активно піклуватися про нього, оскільки здоров’я нації є фундаментальною умовою економічного процвітання будь-якої країни. Саме тому інвестиції у валеологічну освіту мають не лише соціальне, але й економічне обґрунтування.

Сучасна освіта не може залишатися осторонь цих викликів. Вона має бути інструментом не лише для передачі знань і навичок, але й для виховання гармонійної, здорової особистості. Інтеграція валеології в систему освіти допо-

магає розвивати у молоді усвідомлене ставлення до свого здоров'я, формує навички здорового способу життя, що в подальшому, позитивно впливає на якість та успішність життя. Знання основ валеології дозволяє краще та усвідомленіше розуміти функціонування свого організму, забезпечує можливість правильних реакцій на як на фізичні, так і на психологічні виклики, що постають перед ними в процесі навчання і подальшої професійної діяльності. Валеологія в освіті — це інвестиція в здорове майбутнє суспільства, адже здорова молодь сьогодні — це успішна і щаслива нація завтра. І саме це визначає ключову роль валеології, її місце у сучасній освітній системі, методи і підходи до впровадження валеологічних знань у навчальний процес.

Виділимо декілька ключових аспектів позитивного впливу валеології в освітньому процесі:

1. Валеологічна освіта зосереджена на профілактиці захворювань через підвищення обізнаності про здоровий спосіб життя. Це включає навчання правильному харчуванню, фізичній активності, управлінню стресом і збереженню психічного здоров'я.

2. Валеологія спрямована на всебічний гармонійний розвиток особистості, де фізичне, психічне та соціальне здоров'я розглядаються як взаємопов'язані аспекти. Це сприяє формуванню гармонійних, збалансованих особистостей, здатних ефективно справлятися з життєвими викликами.

3. Валеологічні програми можуть стати основою для міжнародних освітніх проєктів і ініціатив, спрямованих на покращення здоров'я населення у різних країнах. Спільні зусилля урядів, міжнародних організацій і громадських ініціатив можуть значно підвищити ефективність таких програм.

4. Інвестиції у валеологію можуть суттєво знизити витрати на лікування хронічних і профілактичних захворювань. Це дозволить перерозподілити ресурси на інші важливі сфери, такі як наукові дослідження і розвиток медичних технологій тощо.

5. Валеологічна освіта сприяє підвищенню загального рівня добробуту населення. Здорові люди більш продуктивні, мають кращу якість життя і можуть активніше брати участь у соціально-економічному розвитку своїх громад і країн.

Важливо знаходити, розглядати та впроваджувати конкретні способи інтеграції валеології у навчальний процес. Це не лише окремі пари чи курси, а й, що не менш важливо, міждисциплінарний підхід, який пронизує всі сфери навчання. Здоровий спосіб життя необхідно популяризувати, він повинен стати невід'ємною частиною навчальної програми. Окрім теоретичних знань, важливо забезпечити учнів і студентів практичними навичками. Це можуть бути майстер-класи з приготування здорової їжі, спортивні заходи, психологічні тренінги, медитативні практики, тренінги з тайм-менеджменту тощо. Таким чином, валеологія має стати частиною не лише освітнього процесу, але й повсякденного життя учнів

Інтеграція валеології в освіту сприяє покращенню якості життя громадян, що, в свою чергу, дозволяє їм довше залишатися активними учасниками економічної діяльності. Збільшення тривалості активного віку позитив-

но впливає на економіку, знижуючи витрати на соціальне забезпечення і пенсії.

Інвестуючи в валеологічну освіту, держава може суттєво знизити витрати на охорону здоров'я. Освічені у питаннях здорового способу життя громадяни менше хворіють на хронічні захворювання, зменшується кількість випадків захворювань, пов'язаних з неправильним харчуванням, малорухливим способом життя та стресом тощо [3]. Це дозволяє зменшити навантаження на систему охорони здоров'я та витрати на лікування. Здорові працівники є більш продуктивними, мають менше пропусків через хворобу і краще виконують свої обов'язки. Валеологічна освіта включає знання про ергономіку робочого місця, управління стресом, методи запобігання професійним захворюванням і травмам. Підприємства, які інвестують у здоров'я своїх працівників, отримують прямий економічний зиск у вигляді підвищення продуктивності та зниження витрат, пов'язаних з тимчасовою непрацездатністю працівників, і це до речі, просто статистика. Інвестування у валеологію в освіті має стати довгостроковою стратегією Національної безпеки країни, оскільки вона спричинить стабільні, постійно зростаючі зиски для нації як у соціальній, так і в економічній сферах життя. Такий підхід дозволить не тільки знизити поточні витрати на охорону здоров'я, але й створити умови для сталого економічного розвитку у майбутньому. Освічені в питаннях здоров'я громадяни більш відповідально підходять до власного здоров'я та здоров'я своїх дітей, що у свою чергу формує здорове і продуктивне суспільство.

Також варто зазначити, що для успішної реалізації валеологічної освіти важливою є співпраця з бізнесом. Компанії можуть підтримувати освітні програми, надавати фінансову та матеріальну допомогу, організовувати тренінги та семінари для учнів і вчителів. Таке партнерство приносить вигоду всім учасникам: бізнес отримує здорових і продуктивних працівників, освіта отримує додаткові ресурси, а суспільство — здорове покоління.

Валеологія як необхідна складова сучасної системи освіти має потенціал стати потужним інструментом для покращення здоров'я населення у глобальному масштабі. Інвестуючи у валеологічну освіту, ми створюємо основу для здорового, продуктивного і гармонійного суспільства. Це глобальна мета, яка вимагає спільних зусиль урядів, освітніх установ, громадських організацій і кожного з нас. Впровадження валеології в систему освіти — це важливий крок до створення здорового, продуктивного і економічно стабільного суспільства. Це інвестиція, яка приносить довгострокові економічні вигоди, підвищує якість життя громадян і забезпечує стає економічне зростання. Тому підтримка та розвиток валеологічної освіти повинні стати пріоритетом для держави, бізнесу та суспільства в цілому.

Виховання здорових звичок і усвідомлення значення здоров'я є критично важливими для розвитку гармонійної і успішної особистості. Це не лише фізичне, але й психічне, соціальне та духовне благополуччя. Здоровий спосіб життя охоплює широкий спектр аспектів, таких як правильне харчування, фізична активність, управління стресом, відмова від шкідливих звичок та збереження психічного здоров'я. Формування цих звичок з дитинства допомагає

людині стати більш стійкою до життєвих викликів і успішно адаптуватися до різних соціальних ситуацій.

Впровадження валеологічних знань у шкільні програми допомагає формувати в учнів стійкі навички здорового способу життя. Це можуть бути як окремі уроки валеології, так і інтеграція відповідних тем у предмети біології, фізичної культури, хімії та навіть літератури [3]. Організація спортивних заходів, гуртків, майстер-класів з приготування здорової їжі, тренінгів з управління стресом та медитації. Практична діяльність сприяє закріпленню теоретичних знань і формуванню корисних навичок.

Вчителі та вихователі повинні виступати прикладом здорового способу життя для своїх учнів. Вони можуть ділитися власним досвідом, мотивувати дітей до активної участі у спортивних заходах та інших активностях, сприяти створенню позитивного психологічного клімату. Участь у громадських ініціативах, спрямованих на популяризацію здорового способу життя, таких як марафони, екологічні акції, волонтерські проекти. Соціальна підтримка і взаємодія сприяють формуванню почуття спільноти та відповідальності за своє здоров'я і здоров'я оточуючих.

Здоровий спосіб життя є основою для всебічного розвитку особистості. Фізичне здоров'я забезпечує витривалість і енергію, необхідні для навчання та роботи. Психічне здоров'я сприяє емоційній стабільності, що є важливим для міжособистісних відносин і професійної діяльності. Соціальне здоров'я формує здатність до співпраці, комунікації та інтеграції в суспільство.

Отже, здоровий спосіб життя як соціально-педагогічна умова є критично важливою для становлення гармонійної і успішної особистості. Інтеграція валеологічних знань у освітній процес, активна співпраця з соціальними інститутами, а також створення підтримуючого і стимулюючого середовища сприяють формуванню поколінь, які усвідомлюють важливість здоров'я і здатні активно піклуватися про нього. Це не лише інвестиція у здорове майбутнє окремих людей, але й у здорове, процвітаюче суспільство загалом.

На нашу думку, необхідно впроваджувати валеологію на всіх рівнях освіти — від дитячих садків до університетів. Це вимагає розробки міжнародних стандартів валеологічної освіти, підготовки кваліфікованих педагогів і створення навчальних матеріалів, які враховують культурні та соціальні особливості різних країн. Це питання заслуговує уваги усіх небайдужих та усвідомивших важливість валеологічних знань у повсякденному житті.

## Джерела

---

1. Конституція України, прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. [Електронний ресурс]. *Відомості Верховної Ради України*. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
2. Валеологія: навч. посіб. / Лукашук-Федик С. В., Бадюк Р. А., Циквас Р. С. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 194 с.
3. Основи здорового способу життя. Практичні заняття: навч. посіб. для самостійної роботи студентів / уклад.: І. Ю. Карпюк, Т. К. Обезюк. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022, 419 с.

---

## ІННОВАЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЯХ І ДИЗАЙНІ

---

**Y. TATARYNTSEVA**

*Ph.D. economy Ph.D., Assoc., NTU “KhPI”  
orchid: 0000-0003-2910-9280*

**Z. ZANGXIN**

*Master of NTU “KhPI”*

### INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR THE FORMATION OF PERSONNEL IN THE DIGITAL MARKETING

---

In the digital age, which is constantly changing and evolving, the key success factor for a business is the availability of highly qualified personnel. Formation of effective human resources becomes a challenge for companies in all industries. However, with the rise of technology, innovation becomes the basis for building and managing teams. Let's consider how innovative technologies affect the formation of human resources in the digital world.

1. Artificial Intelligence (AI) in Recruitment Processes. AI is transforming recruiting processes, making them faster and more efficient. AI algorithms can analyze large amounts of data from candidates' resumes, evaluate their skills and experience, which allows them to find the best candidates for specific vacancies.

2. Virtual Reality (VR) for Training and Education. VR opens up new opportunities for training and staff training. With VR, company can create immersive simulations to teach new skills, practice complex work scenarios, and even assess professional abilities.

3. Analytics and Big Data in HR Management. The use of analytics and Big Data allows companies to gain deep insights into the productivity and effectiveness of staff. Data analysis can help identify trends, predict attrition, and develop talent retention strategies.

4. Social Networks and Work with the Employer Brand. Social networks are becoming an important tool for attracting and retaining talent. Companies are actively using social media platforms to build their employer brand, communicate with potential candidates and create a community of professionals.

5. Machine Learning for Personalized Development helps create personalized development programs for employees. Algorithms can analyze the individual skills and needs of each employee to develop optimal training plans and programs.



In the context of digital marketing, the key role in the communication process between the enterprise and the user is played by personnel. The staff act as a mediator, conveying the company's message to users and interacting with them to ensure effective communication and the achievement of marketing objectives.

Taking into account the system of criteria for the formation of human resources in digital marketing, checklists for the formation of human resources can be developed for each stage of recruiting and personnel selection. Example:

1. When analyzing social network profiles, you can use key aspects for analysis, such as activity, content of posts, emotional feedback, etc. When analyzing social media profiles, it is important to pay attention to several key aspects:

- Activity: evaluate the frequency of publications and the activity of interaction with the audience. High activity can indicate user interest and engagement.
- Content of publications: analyze the topic and quality of the content published by the user. This will help to understand how adapted it is to the digital environment and is able to create interesting and valuable content.
- Emotional feedback: consider the reactions and feedback of the audience on the publication. Positive reviews can indicate high reactivity and the ability to create impressions.

2. During the interview, you can use questions that correspond to the criteria system, for example, about experience with analytical tools, social network management skills, etc. During an interview with potential candidates, you can rely on the system of criteria for the formation of personnel support in digital marketing, using the following questions:

- Experience with analytics tools: ask about knowledge and experience using analytics tools to analyze and measure the results of marketing campaigns.
- Social Media Management Skills: see how candidates manage their own social media profiles and their ability to build and maintain a community.

3. When analyzing a portfolio, you can pay attention to key aspects such as creativity, results of previous campaigns, experience with different platforms and tools. When analyzing a candidate's portfolio, pay attention to the following key aspects:

- Creativity: appreciate the variety and originality of ideas reflected in their work.
- Results of previous campaigns: explore the effectiveness and success of previous marketing projects or campaigns.
- Experience with different platforms and tools: make sure the candidate has experience with different social networks, analytics tools and other necessary digital marketing tools. Using these criteria and questions during social media profile analysis, interviews, and portfolio assessments will help ensure.

In digital marketing, personnel play a key role in the interaction between the enterprise and the user, ensuring effective communication and the achievement of marketing goals. When analyzing social media profiles, it is important to evaluate activity, content of posts and emotional responses to understand the candidate's adaptability and ability to create valuable content. Interviews with potential candidates may include questions about experience with analytical tools and social

media management skills. Portfolio analysis is useful for evaluating creativity, previous campaign results, and experience with different platforms and tools. The use of a system of criteria and checklists helps companies to effectively form human resources in digital marketing, ensuring the availability of highly qualified personnel that contributes to successful communication and the achievement of marketing goals. Evaluating these aspects allows you to select the most suitable candidates for a role in digital marketing and provide optimal conditions for their successful development in the organization.

Innovative technologies open up new opportunities for the formation of human resources in the digital world. Companies that implement these technologies have the opportunity to attract and retain highly qualified employees, which contributes to their success and sustainable development in conditions of constant competition.

**Т. А. ШЕМЕЛІНА**

*член Національної спілки художників України, магістр живопису,  
ІКТД МАУП*

---

## **РОЛЬ РЕКЛАМИ В СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ**

---

У статті розглянута роль соціальної реклами в життя людини та суспільстві. Було застосовано такі прийоми та методи дослідження: аналіз (якісний і образний), порівняння (кількості образів в оригіналах різних стилів). Одержані результати можуть бути використані: для удосконалення навчальних планів для спеціальності “Дизайн”.

**Вступ.** Предметом сучасного соціального плакату є ідея, що має соціальну цінність. Плакат формує певне відношення до світу. Шаблонний плакат ніколи не виконає своєї функції. Саме тому в сучасному соціальному плакаті важливо знайти яскраву образну ідею, яка була б оригінальною і, в той же час легкою для сприйняття [3].

**Мета дослідження.** Метою дослідження було проаналізувати тенденції розвитку соціальної реклами, природу соціальної реклами..

**Результати дослідження.** Популярною формою дизайнерської творчості є плакат соціальної реклами. Соціальний плакат є однією з основних форм соціальної реклами. Він стає найважливішим інструментом гуманізації сучасного суспільства [1]. Теми та завдання в соціальній рекламі дуже важливі і актуальні. Головні з них: соціальний захист, розвиток культури і мистецтва, заклик до здорового способу життя, розумне використання природних ресурсів і т. д. У сучасному соціальному плакаті важливо знайти яскраву образну ідею, яка була б оригінальною, злободенною і виразною. Актуальність соціального плаката полягає в тому, що він розкриває проблематику і вказує на моральні проблеми. Британський благодійний фонд, що допомагає самотнім

людям похилого віку, випустив нетривіальну соціальну рекламу, порівнявши самотність з курінням. “Самотність вбиває”, “Самотність шкодить так само, як 15 сигарет в день” [2].

Сильна соціальна реклама проти сімейного насильства від канадського агентства Brad: “Для насильства не може бути вибачень”. Зображений букет з куркулів — це відмінний спосіб. Високий рівень візуального ряду перетворює таку соціалку проти сімейного насильства в справжній арт-об’єкт. Соціальна реклама комерційної компанії MinhaMelhorSemana підкупує професійною роботою художників і копірайтерів. Рекламне агентство Volero (Бразилія). [2].

Ще одна бразильська соціальна реклама проти домашнього насильства: “Що години в Бразилії 150 жінок стають жертвами насильства в сім’ї”. У соціалці, створеної на замовлення державних органів (штат Парана), просять повідомляти про такі випадки за телефоном довіри. Соціальну рекламу для Amnesty International створили в Miami School Ad. “Жіноче тіло — витвір мистецтва. Щорічно 100 жінок в світі вбивають через одягу”. Мона Ліза Леонардо да Вінчі в паранджі — дуже переконливий образ.

Ще кілька років тому боротьба з курінням була однією з основних тем соціальної реклами. Зараз такі плакати стають рідкістю, а в новій антитютюнової реклами повторюються застарілі штампи. Але цей приклад реклами досить креативний: “Куріння шкодить не тільки тобі”. Соціальна реклама з Йорданії попереджає чоловіків про наслідки шкідливої звички. Агентство — Y & R.

Тема охорони природа не нова, але в даному плакаті створений оригінальний художній образ, сповнений на гідному рівні. “Руйнування природи є руйнуванням життя”. Соціальна реклама екологічної організації Robin Wood [2].

Соціальна реклама від Всесвітньої продовольчої програми ООН. “Те, що тобі здається малим, багато значить для інших”. Агентство CheilMENA (Дубай, ОАЕ).

Соціальна реклама проти носіння натурального хутра від PETA. Яскравий приклад того, що слоган хорошою соціальною рекламою не обов’язково повинен бути мега-креативним. “Це не хутро. Це чиясь мама”. Захисники тварин радикальної організації PETA завжди виступали проти участі тварин у циркових виставах. У новій соціальній рекламі показана “зворотна сторона” циркових афіш. Соціалка від Y & R (Шанхай, Китай) [2]. Ruf Lanz Werbeagentur AG — “Звертаються з тваринами, як зі сміттям”. Швейцарія [3].

Мінімалізм в плакатному мистецтві майже завжди виглядає креативно. Наприклад, WWF в Нідерландах випустив соціальний плакат до “Години Землі” з полярним ведмедиком з носом-лампочкою.

У колумбійській соціальній рекламі показали, як виглядає для нетверезого водія світлофор, будівництво на дорозі і обмежувальні знаки. Креатив — McCann (Богота, Колумбія). Плакати Лео Бернетт. “Вивести їх в безпечне місце”. Лондон [3].

**Висновки.** Розвиток соціальної реклами безпосередньо може залежати від соціальних умов в суспільстві. Сучасний плакат виповнюється на високому технічному рівні з використанням сучасних технологій. В сучасній соціальній рекламі на тлі традиційних тем, таких як: соціальний захист, захист

екології, розвиток культури і мистецтва, заклик до здорового способу життя, розумне використання природних ресурсів, антитютюнова реклама; гостро сприймається тема самотності, затребуваності сучасної людини. На перший план виходить тема моральності, розширення глобалізації сучасного світу, збереження національної самобутності та культурної своєрідності кожної цивілізованої країни, звернення до духовних цінностей суспільства, збереження людини, як індивіда.

### **Джерела**

---

1. *Бове Кортлэнд Л., Аренс Уильям Ф.* Сучасна реклама. Пер. с англ. Тольятті: Догань, 1995. 704 с.
2. Огляд: найкращі соціальні плакати березня 2016р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.2social.info/obzor-luchshie-sotsialnyie-plakaty-i-marta-2016-goda/> Назва з екрану.
3. *Атрахович Е. И.* Соціальний плакат. Естетика у контексті часу. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.bdam.by/scientific\\_deyatelnos/nauka\\_seminars/doklad\\_atrakhovich.php](http://www.bdam.by/scientific_deyatelnos/nauka_seminars/doklad_atrakhovich.php). Назва з екрану.

### **O. CHOLYSHKINA**

---

*Candidate of Technical Sciences, docent, IAPM*

### **V. BRODKEVYCH**

*Candidate of Economic Sciences, docent, IAPM*

### **O. MOROZOV**

*Doctor of Technical Sciences, professor, IAPM*

### **M. GONCHARENKO**

*Doctor of Economic Sciences, professor, IAPM*

### **D. YAREMENKO**

*Lecturer, IAPM*

### **T. MOROZOV**

*Doctoral student, IAPM*

### **V. SUKHINA**

*Student, IAPM*

## **THE POWER OF THE PRACTICAL MIND: CROSS-THEORY AND NEO-PRACTICE OF INNOVATION**

---

There is such an evolutionary spatio-temporal dynamic **special effective theory (SET)**, which provides a hypothetical explanation of what synergistically con-

nects certain elements of innovation from various existing multidisciplinary theories already known with the achievement by these, the so-called cognitive systems, of outstanding historical practical results in the form of composite, dynamic, multi-level and complexly constructed hierarchies of stable “goal-oriented effects”.

A special effective theory illustrates by its existence already in the reality of the ecological-socio-economic-political life of human society by the modern neo-practice of the appearance in their either technogenic or socio-cultural life, of the results of the action of the CET in the Universe, more precisely – in the noosphere of the Earth.

CET is realized due to the evolutionary emergence and stable historical inversion of always such a remarkable phenomenon as the power of the practical mind of man. A special effective theory of cross-theory and neo-practice of innovation forms the prospect of real mastery of progressive societies of people through the unique phenomenon of manifestations of intelligence, until the species of Homo-sapience completely disappeared.

## INTRODUCTION

During the decades of Ukraine’s independence, society and the economy were like a ship that in the turbulent whirlwind of life did not know where to sail and to which shore to land. A new hope for choosing the right “socio-economic berth” was given by another “wave of rationality” of nature and man, which began to be born in the inversion of historical spatio-temporal changes, as practically the main chaos already in the 21<sup>st</sup> century in society and even the noosphere of planet Earth.

The banal essence of the aspirations of the majority of people is to carry out decisive and irreversible reforms of their societies, which will lead to evolutionarily sustainable changes in the existing global social system and production economic structure towards high-tech, innovative production and raising the standards of the system of environmental, socio-economic, and political support to the level of decent life of citizens on the basis of humanity, faith, freedom and justice.

### “The time of truth comes”

There are many in power who understand that if this is not done now, then in modern Ukraine not only an ecological, socio-economic, and political breakthrough will be impossible, it will lose not only its “independence”, but also its so-called independence and even its existence as a state will become a fiction (a country that exists solely at the expense of external loans is deprived of the opportunity to carry out an independent policy).

Everybody understands, but, unfortunately, the most full-fledged citizens, in fact, the whole people, stubbornly fail to solve this difficult task for society, “how to combine social development with the enrichment of each 'series' of power?”

But it is strange that from time to time and many times in the world and in Ukraine, in particular, “**the time of truth comes**”, when supposedly from bright words and political declarations society needs to immediately move on to concrete deeds for the implementation of a certain path of both global and domestic development, **then such** a time “disappears” and then disappears again, comes and disappears, that is, then there is none...

In our opinion, it is a manifestation of dualism in nature or a constant struggle between the processes of the law of unity and the struggle of opposites — that is, both unity and the struggle of the processes of degradation and development.

Therefore, the problem of determining the essence of the factors of two opposite states of any systems — their degradation and development on the basis of the first proposed “cross-theory and neo-practice of innovation” — is urgent.

A real benchmark for such a path of sustainable periodic victories of the system’s development over its degradation could be, for example, the innovative development of the US economy over the past 100 years. Thus, as of 2022, about 80 % of **GDP** is already provided by **non-material production**, while the glorious American

The material production industry and developed agriculture provide approximately only a fifth of GDP [1]. Moreover, on this path, as they say, the way out of any crisis must begin with the elimination of devastation in the heads, then it will disappear from the economy.

Using one of the well-known recipes for correcting the “devastation in people’s heads” through science, enlightenment, including in terms of understanding the nature and important role of the phenomenon of innovation, we set ourselves the task of presenting in the form of an analytical review, analysis and generalization of cross-theory and neo-practice of innovation.

### **Special effective theory (CET)**

This is an evolutionary spatio-temporal dynamic **special effective theory (CET)**, which provides a hypothetical explanation of what synergistically connects certain elements of innovation from various existing multidisciplinary theories already known with the achievement of outstanding historical practical results by these, a kind of cognitive systems, in the form of composite, dynamic, multi-level and complexly constructed hierarchies of stable “goal effects”. A special effective theory illustrates its existence already in the reality of the ecological-socio-economic-political life of human society by the modern neo-practice of the appearance in their either technogenic or socio-cultural life, of the results of the CET in the Universe, or more precisely in the noosphere of the Earth. CET is realized due to the evolutionary emergence and stable historical inversion of always such a remarkable phenomenon as the power of the practical mind of man. A special effective theory of cross-theory and neo-practice of innovation forms the prospect of real mastery of progressive societies of people through the unique phenomenon of manifestations of intelligence, so far *Homo sapiens* himself as a species has not completely disappeared.

The monograph introduces a new term — “target effect”, which uses the word “target effect”, which is absent in Ukrainian dictionaries.

Undoubtedly, authors, as specialists, have the right to term formation within the subject area.

*The word wholesome* does not contradict the paradigm of Ukrainian word formation and belongs to the set of words with the word-forming formant *whole* (*goal-setting, goal-setting, targeting, purposeful,...*) and, therefore, has a word-formation model “integer + X”, characteristic of Ukrainian word formation.

In the author's interpretation, the "target effect" is defined as a factor of self-compensation of complexity, which occurs in the processes of subject-object interaction in economic systems. This approach has a pronounced sign of innovation.

The introduction of a new concept and a new term "target effect" by scientists plays an important role in the content of the author's concept of system analysis of economic phenomena.

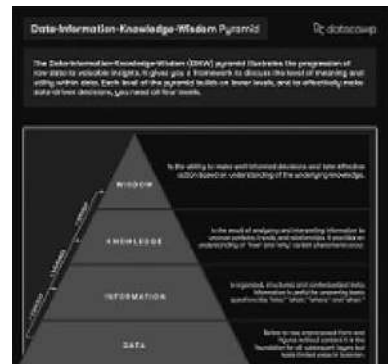
It should be noted that the application of the ideas and methods of the phenomenological theory of complexity to the analysis of economic processes is new, at least for Ukrainian science. This gives grounds to propose, substantiate and present a way to improve the efficiency of management of socio-economic systems, which opens up new ways to structure the economy of Ukraine and determine the rational conditions for the implementation of subject-object relations in the structure of the economic space.

Information is a dynamic process of movement in a certain system of data (recorded in a certain way) from one fixed base to the next (another), this movement is a dynamic phenomenon that has a fixed time of existence from the moment of its appearance to its cessation. Information is a movement that exists temporarily. This movement begins (is born) and disappears, begins, and disappears. If the movement of databases stops in time and space, the phenomenon of information as such disappears, that is, it does not exist, because it turns into a fixed database on physical media in the form of certain properties of matter, all 5 physical fields or any carriers of energy.

The DIKW pyramid, also known variously as the DIKW hierarchy, wisdom hierarchy, knowledge hierarchy, information hierarchy, information pyramid, and the data pyramid, refers loosely to a class of models for representing purported structural and/or functional relationships between data, information, knowledge, and wisdom. "Typically information is defined in terms of data, knowledge in terms of information, and wisdom in terms of knowledge". The DIKW acronym has worked into the rotation from knowledge management. It demonstrates how the deep understanding of the subject emerges, passing through four qualitative stages: D – data, I – information, K – knowledge and W – wisdom.

#### THE PURPOSE AND METHODS OF RESEARCH

Since information is the movement of matter, let us take as an epigraph to this work the statement of M. Amosov: "Movement is health, health



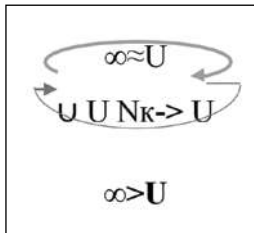
**According to DIKW pyramid – Wikipedia this can be interpreted information in model form of piramide**

is life”, let us add that such movement is an endless process of movement of matter and energy. In this way, Einstein, for his part, generalized the concept of life in the famous formula:

$$E = m * C^2 \tag{1}$$

Where:  $E$  is the total energy of the universe;  $m$  – mass;  $C$  is the speed of light.

Let us consider the author's vision of energy-mass exchange and its generalized exchange in a simple expression :



Where:  $\infty$  – Infinity is a sign of “everything”, it is Chaos;

$\approx$  is a sign of identity;  $U$  is the sign of complete order.

Universal plural. in the  $U N_k$  set.

$U N_k$  – defined set denotes the number of elements.

In information theory [ ], the entropy of a random variable is the average level of “information”, “surprise”, or “uncertainty” inherent in the possible outcomes of a variable.

A discrete random variable is given, which takes values in the alphabet  $X_i$  and distributed accordingly  $\chi \rightarrow [0, 1]$ .

Entropy is

$$H(X) := - \sum_{z \in \chi} p(x) \log p(x),$$

[https://en.wikipedia.org/wiki/Entropy\\_\(information\\_theory\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Entropy_(information_theory))

In this case,  $k$  is the index of the set number of a certain large chain. Which corresponds to the purpose and specific consequences of the realization of order and chaos in the form of a large chain.

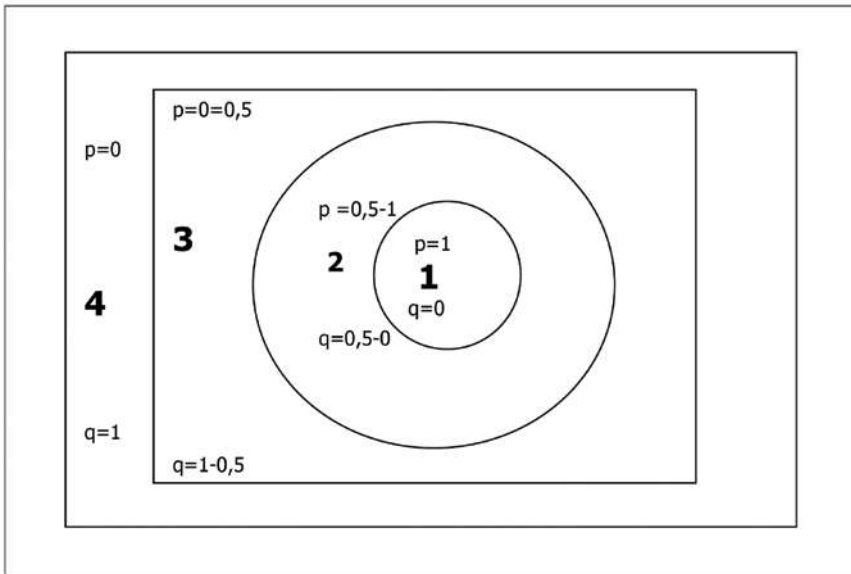
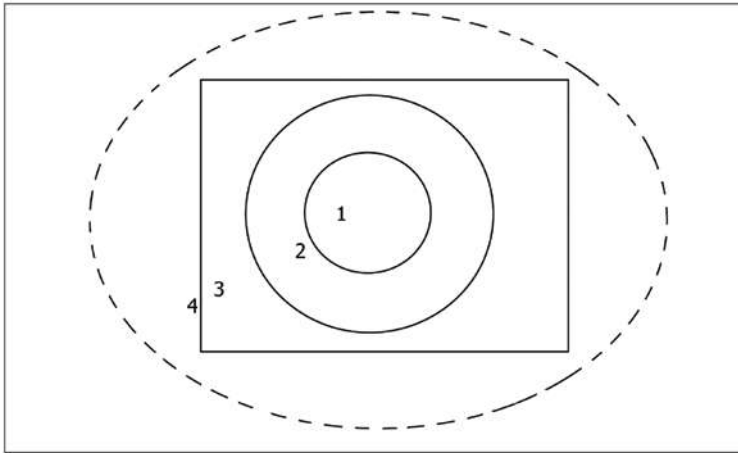
$$q = 1 - p$$

Where:

$q$  – the uncertainty of the order, varies from the value of the  $q = 1$  Total Uncertainty to  $Q = 0$  Full Certainty or Order.

$p$  is a measure of the probability of an order of magnitude,  $p = 0$  with complete ignorance of the state of the system,  $p = 1$  is the level of complete certainty of the state of the system.



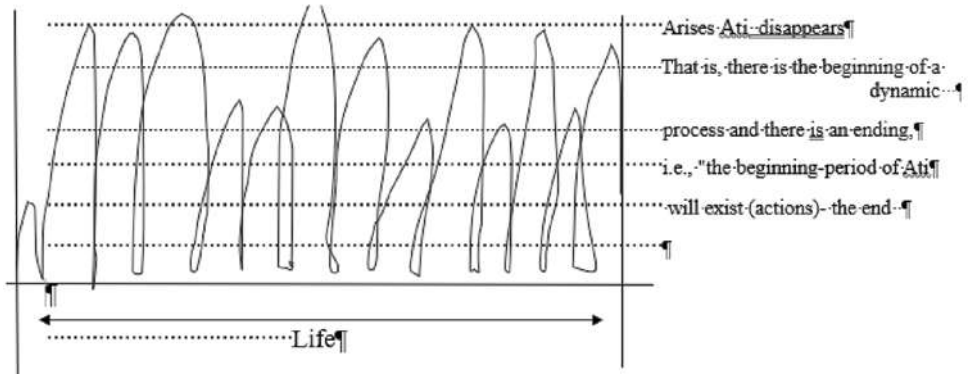


Where:

1. Zone of Order of Full
2. Zone “Edge of Order”
3. zone “cry chaos”
4. Chaos Zone

1	2	3	4	5
Laminar	Laminar	Laminar	Turbulent	Turbulent
		Turbulent		
Vacuum	Solid State Body	Liquid	Gas	Plasma

Table of designations of states of matter.



Therefore, the condition for the existence of life is the necessary existence of spectra of dynamic information processes. The process of information disappears, life passes into the state of existence of the database, meaningfully formed the consciousness of each human person. Each dynamic process, even a small one, in the living state of a person forms and is remembered in the 5<sup>th</sup> quantum-intellectual field as a database that exists forever after the stop of the biomaterial state of a person. Man as a subject is the source and carrier of the formation of the processes of comprehension, which takes place in the processes of existence of large and small chains (Fig. 6, 7).

Figure 6 shows the schematic diagram of the formation of the phenomenon of “information” in the process of appearance-action- and the end of the existence of the phenomenon from the first step of determining the required set of data in accordance with the purpose and consequences of the implementation of a large chain. Insert from Part 1:

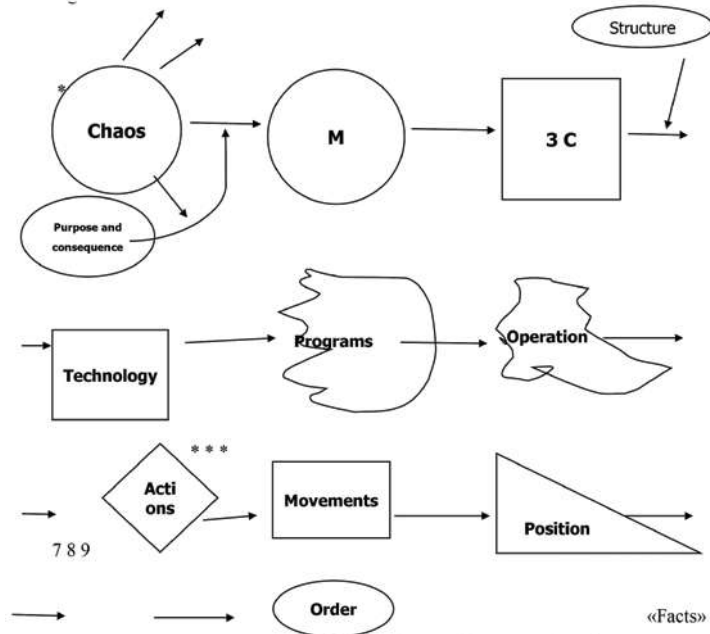


Fig. 6. Professor Morozov's Great Chain

≈ Ideal Goal or Module expectation of consequences  
 Chain of formation of information flows for obtaining facts.

N = from 1 before 9

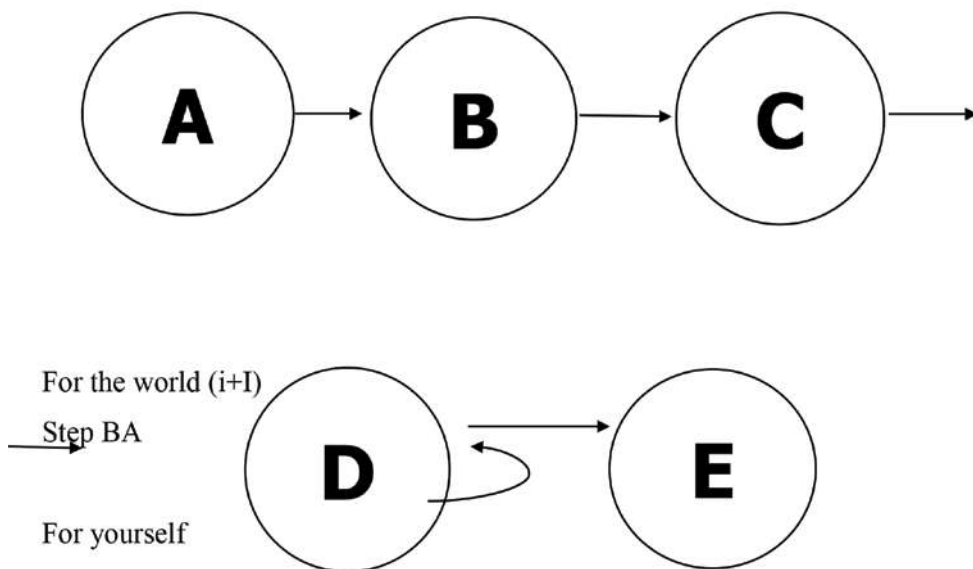


Fig. 7. **Cognitive Abbreviated Chain**

A – recognition B – understanding C – awareness D – explanation D – promulgation of the i-the fact of the VL (large chain)

At the first step of the VL, the corresponding action of the small cognitive chain occurs. The Subject is defined in 3C, it is a system representing the Structure, Substance and Subject, where the substance consists of the real-material and the imaginary-accident.

The purpose of the Great Morozov Chain is to establish the final fact of the existence of the Life Cycle of information. Which can be obtained through the transformation of the VLM into the circle of the Information Life Cycle- presented in the lower (See Fig. 8.).

#### CONCLUSION

The understanding of the system approach is based on the correlation between the “subjects” of management of the economic space, i.e. a person, and the “object” of management – the economic space itself. Such relations are system-creative for economic systems consisting of five levels (quantum-economic level of a person of the subject of management, micro-, meso-, macro-, mega-economic), in which the phenomenological property of self-compensation of complexity is taken into account. Allocation of structural substantial and subject properties of these levels, as well as holistic relations between them, gives the analyzed economic reality the property of “being a system” (within the framework of the systemological concept, which is based on the analysis of the triad “structure - substance - subject”).

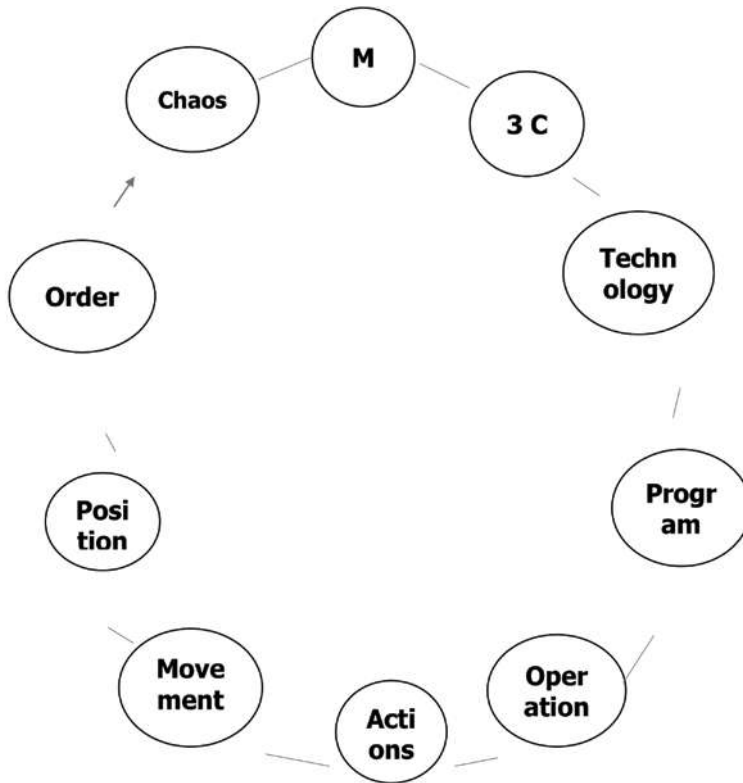


Fig. 8. Information Life Cycle by A. Morozov

It is clear that the formulated concept still has the character of a general theoretical scheme and requires detailing and verification on the examples of specific economic processes and systems.

Information

*The movement and energy of human thought,  
Embodies the footprint of life on the earth,  
She sees and thinks for her family  
Acts and works in its future.  
Immersed in dreams from the time of centuries,  
Whether it burns in the soul or whether it is good or not,  
When I realized the present moment,  
Yes, there is also a well-known one about the "shadows" in the window.  
When the minute passes, the hour flies,  
And in an instant, it seems like a day or weeks' !  
Behind them, the ghost of the moon in the spring  
That the year already seems to have been or not.  
By the letters we see -in-form-a-tion,  
So the phenomenon is that which is seen present,  
Together this is already us, we and this is you and this is me.  
We live side by side, both in the future and in the past.  
A. F. Morozov*

## References

---

1. <https://en.wikipedia.org/wiki/Information>
2. *Morozov O. F.* On the complexification of models of socio-economic systems. *Economist*. 2020. № 4. P. 15–31.
3. *Morozov O. F.* Formation of system effects of economic systems, for example, startups P. 1 / O. F. Morozov, T. O. Morozov. *Economist*. 2016. № 9. P. 10–14.
4. *Morozov O. F.* Formation of system effects of economic systems, for example, startups P. 2 / O. F. Morozov, T. O. Morozov. *Economist*. 2016. № 10. P. 40–47.
5. *Morozov O. F., Shevchenko M. M.* Some special elements of management theories regarding the management of socio-economic systems according to the rules of “common goals”. *Economist*. 2017. № 12. P. 12–23.
6. *Shirokov V. A.* Information theory of lexicographic systems. Kyiv, Dovira, 1998. 331 p.
7. *Shirokov V. A.* Linguistics and systematic approach. Bionics of Intelligence: *Science. Techn. Journal*. 2015. № 1 (84). P. 26–57.

### **В. М. ШОСТАК**

---

канд. іст. наук, доц., ВНУ ім Лесі Українки  
<https://orcid.org/0000-0002-4837-4633>

### **Т. В. ШОСТАК**

магістр архітектури  
<https://orcid.org/0009-0006-0722-9563>

## **НОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ЗБЕРЕЖЕННІ КУЛЬТУРНО-ІСТОРИЧНОЇ ТА АРХІТЕКТУРНОЇ СПАДЩИНИ УКРАЇНИ**

---

Сучасне суспільство потребує впровадження новаторських підходів у дослідженні різних сфер, зокрема в галузі культурної спадщини. Проблематика збереження культурних цінностей привертає увагу дослідників з різних областей і є актуальним явищем. Відновлення та охорона пам'яток минулого мають вирішальне значення для створення унікальної атмосфери в кожному населеному пункті та для всієї країни загалом [1, с. 3].

Мистецькі проекти, спрямовані на цифровізацію та діджиталізацію архітектурних пам'яток, стають ключовими складовими культурної політики багатьох країн, включаючи Україну. Використання передових технологій, таких як 3D-сканування, друк, доповнена та віртуальна реальність, дозволяє створювати унікальні мистецькі об'єкти і новим способом представляти країну на світовій та національній арені. Ці інновації не лише допомагають захистити та зберегти культурну спадщину, але й переосмислити її зміст, оновити старі наративи та візуальні символи.

Крім Міністерства культури та інформаційної політики України (МКІП), підтримку інноваційних проєктів у сфері культури, зокрема з охорони культурної спадщини, надає Український культурний фонд (УКФ) та громадські організації, такі як Pixelated Realities (Одеса), Gwara Media (Харків), Skeiron (Львів) та інші [2].

У серпні 2019 року було засновано Офіс культурних інновацій під керівництвом громадських організацій, державних та приватних інституцій з єдиною метою — розкрити потенціал української культури та науки за допомогою інноваційного маркетплейсу, відомого як “Український національний інтелект” або UNI.ua. Головна мета проєкту полягає в тому щоб зробити українську культуру та мистецтво доступними та відкритими для всього світу, завдяки використанню цифрових технологій [3].

Загалом в Україні існує понад 175 тисяч об’єктів культурної спадщини, що включає не лише пам’ятки архітектури, містобудування, історії та монументалізму, але й пам’ятки садово-паркового мистецтва та архітектурні комплекси [4].

Експерти підкреслюють, що культурна спадщина має значний економічний потенціал, який варто належним чином використовувати. Міста, села та інфраструктура розвиваються там, де існують пам’ятки культури [4].

У 2019 році українська компанія EverScan спільно з активістами та волонтерами розпочала соціальну ініціативу 3D-сканування архітектурних пам’яток Києва за допомогою технології лазерного сканування. Ініціатива отримала назву “Мапа реновації” і має на меті створення інтерактивної онлайн-карти старих будівель, що перебувають у зоні ризику, а також відстеження їх подальшої долі. Уже на початковому етапі проєкту виявлено майже 200 таких об’єктів у Шевченківському районі Києва, хоча зареєстровано їх менше [5].

Компанія EverScan застосовує передові технології лазерного сканування для цифрового оцифрування архітектурних об’єктів, що дозволяє зберігати не тільки фотографії та історію будівель, але й детальний цифровий вигляд їх фасадів. Особлива увага приділяється важливим архітектурним об’єктам, які знаходяться під загрозою зникнення.

Результати роботи доступні для перегляду на порталі “Карта реновації”. Подальшим кроком передбачається створення повної цифрової карти міста з високою деталізацією та аналітичними системами. Це дозволить користувачам з усього світу вивчати історію Києва [6].

Україна стикається з проблемами розвитку культурної спадщини, які виникають через відсутність системного підходу до її цифрової обробки. Ці проблеми включають відсутність цифрової кваліфікації та предметних знань у фахівців, застарілу нормативно-методичну базу та різні рівні можливостей учасників ринку ІТ-послуг у сфері культури.

Але, з іншого боку, спільні проєкти між інституціями пам’яті та ІТ-виробниками привертають увагу до цього питання і демонструють дивовижні технологічні досягнення. Ці проєкти, які реалізуються самостійно або за підтримки зацікавлених донорів, дозволяють свідомо формулювати умови та

напрямки цифрової репрезентації українського сектору спадщини на європейському та світовому рівні стандартів і передових практик.

У 2019 році проєкт ЄС під назвою ReHERIT спрямований на переосмислення, оновлення та розвиток потенціалу культурної спадщини і провів моніторинг та поширення кращих практик роботи з культурною спадщиною в Україні. У рамках цього проєкту були виділені визначні українські проєкти, які успішно використовують ІТ-технології для привертання уваги та наближення людей до культурної спадщини [7].

Один з таких проєктів належить команді Pixelated Realities, громадській некомерційній організації з Одеси. Вони розробляють доступні цифрові інструменти для захисту та реставрації культурної спадщини, а також для дизайну та реставрації публічних просторів. Використовуючи тривимірне сканування, віртуальну та доповнену реальність, команда сканує одеські будівлі та скульптури, створюючи базу даних з інформацією про місцеву культурну спадщину. Це особливо актуально в сучасних умовах, коли російські загарбники руйнують архітектурні пам'ятки Одеси та України в цілому.

Компанія Pixelated Realities використовує 3D-моделювання для створення віртуальних екскурсій містами, а також розробляє додатки доповненої реальності для смартфонів і комп'ютерів, щоб розповісти про об'єкти спадщини та з ними пов'язані проблеми. Вони також підтримують ініціативи щодо збереження та продовження роботи з пам'ятками культурної спадщини, використовуючи сучасні технології.

Компанія займається оцифруванням пам'яток минулого, включаючи будівлю XIX століття, яку місцева влада планувала знищити. Вони використали сучасні технології, здійснивши фотографування будівлі та створивши її 3D-модель, зокрема, після руйнування за допомогою аерофотозйомки з дронів. Інформація процифрованої моделі включена до бази даних проєкту ARCH F6, спрямованого на збереження історичних будівель, для поліпшення якості ремонту та реконструкції архітектурної спадщини.

Pixelated Realities займається розробкою інтерактивного оцифрованого музею на Поштовій площі в Києві, який включає стародавні дерев'яні будинки та фортецю стародавнього Києва.

Крім того, компанія працює над проєктом “розмовляючих голів” в міському середовищі. Ця ініціатива спрямована на зростання доступності культурної спадщини міст для туристів, дозволяючи взаємодіяти з творами мистецтва та отримувати інформацію про них в інтерактивному форматі [8, с. 137].

Отже, діяльність Pixelated Realities спрямована на поєднання традиційної культурної спадщини зі сучасними технологіями, щоб залучити більше людей до дослідження та збереження історичних об'єктів, що особливо актуально в сучасних умовах культурної інтеграції України в європейський простір.

## Джерела

---

1. Андрущенко І. Сучасні інформаційні технології та інновації в мистецтві та їх впровадження в заклади вищої мистецької освіти / Художні практики початку XXI століття: новації, тенденції, перспективи: зб. наук. праць / Київська дер-

- жавна академія декоративно-прикладного мистецтва та дизайну імені Михайла Бойчука. Київ, 2019. Вип. 1. С. 19.
2. *Шиян О.* Пам'ятки архітектури Львівщини відтворюють у 3D форматі [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://zaxid.net/pamyatki\\_arhitekturi\\_lvivshhini\\_vidtvoryat\\_u\\_3d\\_formati\\_n1513697](https://zaxid.net/pamyatki_arhitekturi_lvivshhini_vidtvoryat_u_3d_formati_n1513697) (дата звернення 04.05.2024).
  3. *Соха А.* Країна в кишені. Як ми оживили пам'ятки культури за допомогою AR-технологій [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://vctr.media/kraina-v-kysheni-50027/> (дата звернення 06. 05. 2024).
  4. *Куропась І.* Культурна спадщина – джерело енергії для творчості та інновацій [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.prostir.ua/?news=kulturalna-spadshchyna-dzherelo-enerhiji-dlya-tvor-chosti-ta-innovatsij> (дата звернення 28.04.2024).
  5. Угода про асоціацію між Україною Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text) (дата звернення 24.04.2024).
  6. *Caves R.* Contracts between Art and Commerce. *The journal of economic perspectives*. 2003. Vol. 17 (2). P. 73–83.
  7. *Каткова Т. Г.* Діяльність ОВС України з питань захисту культурної спадщини: адміністративно-правові аспекти: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07 /Каткова Тетяна Геннадіївна ; Харк. нац. ун-т внутр. справ. Х., 2008. 242 арк.
  8. *Грищенко О.* Культура і влада. Теорія і практика культурної політики в сучасному світі. К. : УЦКД, 2000. 228 с.

## **О. В. СИЧОВ**

*аспірант Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу  
Міжрегіональної Академії управління персоналом*

## **РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙ У КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Інновації грають ключову роль у світі, що стає все більш глобалізованим. Для побудови інноваційної економіки Україна повинна розвивати свою інноваційну політику, враховуючи високу конкуренцію, яка посилюється через реалізацію інтеграційних процесів. Європейський Союз є яскравим прикладом успішного подолання розпорощення науково-технологічного потенціалу та переходу до якісно нового рівня співробітництва в цій сфері [1].

Бажання України бути активним учасником міжнародного науково-технологічного співробітництва вимагає розробки адекватної державної інноваційної політики, яка б враховувала досвід та успіхи країн Європейського Союзу. Очевидно, що українська економіка, входячи в євроінтеграцію, не зможе конкурувати у цьому новому середовищі, якщо не буде інноваційною та не зможе ефективно відповідати на нові виклики [3].



Нині діє 68 центрів з банками даних щодо 1300 новітніх технологій. Мережа цих банків охоплює 220 європейських організацій, в роботі центрів бере участь більше 1 тис. консультантів. Нові напрями стратегії Євросоюзу в сфері інноваційної політики одержали свій розвиток у шостій 54-річній Рамковій програмі НДДКР (2002–2006 рр.), яка передбачає подальший розвиток регіонального інноваційного співробітництва, зокрема через систему інтегрованих проектів і програму створення мережі Європейського дослідницького простору. Ця програма з бюджетом 17,5 млрд євро (на 17 % перевищує бюджет п'ятої Рамкової програми) передбачає створення єдиного Європейського дослідницького простору (ERA) з метою об'єднання ресурсів усіх європейських країн, у тому числі країн – кандидатів на вступ до ЄС [4]. Концепція ERA передбачає: створення наукового простору без національних кордонів, що дасть можливість згладити відмінності в рівнях наукового та інноваційного розвитку країн учасниць, підняти конкурентоспроможність ЄС, збільшити кількість нових робочих місць; підвищення ефективності використання фінансових ресурсів для залучення інвестицій в інноваційну сферу; розширення мобільності науково-технічних кадрів, особливо молодих вчених і жінок, більш активне залучення фахівців з країн “третього світу”. Шоста Рамкова програма НДДКР має дві основні статті витрат: програми ЄС з створення ERA (16,27 млрд євро) і програми Євратому з ядерної енергетики (1,23 млрд євро). Серед пріоритетів програми інтеграції досліджень основне місце займає програма створення інформаційного суспільства, включаючи країни СНД, Південної Європи та країни, що розвиваються (35 % загального обсягу фінансування тематичних досліджень). Спеціальні програми передбачені для малих і середніх фірм (передбачається підвищити ступінь їхньої участі в проектах з 10 до 15 %). Окрема програма присвячена стимулюванню інновацій. Вона спрямована на надання допомоги підприємницькому сектору, а також вченим у реалізації результатів досліджень, трансформації їх у нові інвестиції та робочі місця. Особливі заходи передбачені в таких сферах, як інтелектуальна власність, доступ до ризикового капіталу та пошук партнерів в інших країнах учасницях.

Особливості інноваційної політики ЄС та їх виклики для України [4]:

- фінансування інновацій: ЄС активно фінансує дослідження та інновації через програми, такі як Горизонт 2020. Україні важливо забезпечити доступ до цих фондів та вдосконалити власні механізми фінансування інновацій;
- стимулювання співпраці: Європейські країни активно співпрацюють у сфері інновацій. Україні варто розвивати партнерства з європейськими науково-дослідними установами та компаніями;
- створення інноваційної інфраструктури: ЄС інвестує у створення інноваційних центрів та кластерів. Україні потрібно розвивати свою інноваційну інфраструктуру для привертання та підтримки інноваційних проектів;
- розвиток людських ресурсів: ЄС акцентує на розвитку людських ресурсів у сфері науки та технологій. Україні необхідно підвищувати рівень освіти та підготовки фахівців у цих галузях;

- зелена трансформація: Європейський Зелений план ставить перед собою завдання зниження викидів та створення стійкого суспільства. Україні варто враховувати ці тенденції у власних стратегіях розвитку інновацій;
- комерціалізація досліджень: ЄС підтримує комерціалізацію досліджень та перетворення їх на конкурентоспроможні продукти. Україні важливо розвивати механізми комерціалізації власних наукових розробок;
- цифрова трансформація: ЄС активно розвиває цифрові технології та цифрові послуги. Україні слід спрямовувати зусилля на розвиток цифрової інфраструктури та стимулювання цифрових інновацій.

Ці аспекти інноваційної політики Європейського Союзу створюють великі можливості для розвитку України, але вимагають відповідних зусиль та реформ для впровадження їх у практику.

## Джерела

---

1. Бубенко П. Т. Регіональні аспекти інноваційного розвитку. Харків: НТУ «ХПІ» 2011. 123–124 с.
2. Нехайчук Д. В. Формування нової моделі розвитку України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 6. С. 116–128.
3. Стойка В. О. Інновації як чинник забезпечення ефективного суспільного виробництва. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 6. С. 28–31.
4. Федулова Л. Концептуальні модель інноваційної стратегії України. *Економіка і прогнозування*. 2012. № 1. С. 87–100.
5. Офіційний сайт державної служби статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/)
6. Програма розвитку інвестиційної та інноваційної діяльності в Україні [Електронний ресурс]. *Веб-сайт Верховної ради України*. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/389>

## Л. В. РОМАНОВА

---

д-р екон. наук, проф.  
ННІУЕБ МАУП

## О. В. РОМАНОВ

Senior Front-End Developer  
Mythical Games  
<http://orcid.org/0009-0006-2291-8332>

## МОМЕНТ ІСТИНИ ЯК ВАЖЛИВИЙ ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

---

Відповідно тлумачних видань момент істини — це випадок, коли відбувається щось важливе, що випробовує когось або щось і вплине на майбутнє [1].

В бізнесі момент істини розглядається в контексті маркетингу відносин між виробником та споживачем з метою підвищення лояльності клієнтів, збільшення обсягів продажу та ефективності. Момент істини визначається як конкретний момент взаємодії, коли користувач або клієнт змінює або формує враження про послугу, продукт або бренд після взаємодії або контакту з ним та можливість змінити сприйняття фірми. Ідею “моменту істини” у 1980-х роках запропонував Ян Карлзон, генеральний директор Scandinavian Airlines Systems, а пізніше розвинув її AG Lafley, генеральний директор Proctor & Gamble [2]. Фахівців, які відповідають за систему взаємодії між компаніями та їхніми клієнтами поділяють на три групи: професіонали користувацького досвіду (UX), клієнтського досвіду (CX) і клієнтського шляху (CJ). Найважливішу роль відіграють фахівці CX), бо саме вони працюють над підвищенням рівня задоволеності та лояльності клієнтів, що зрештою призводить до збільшення доходу та зростання. Так як момент істини може перетворити потенційно позитивний досвід на негативний і навпаки, тому розуміння моментів істини вимагає повного знання шляху клієнта і перетворення навіть негативного досвіду на позитивний [3].

Види моментів істини [2; 4].

**1. Менше нульового моменту істини.** За дослідженнями Metrigy “Оптимізація досвіду клієнтів: погляд споживача на 2023–24 рр.” 44,4 % споживачів розповідають друзям і родині про свій поганий досвід. Цю ситуацію в літературі визначають як LZMOT – менше нульового моменту істини. Споживачі отримали негативну інформацію і приймають відповідні рішення. Що мають робити маркетологи? Директори з маркетингу, менеджери CX та інші бізнес-лідери мають співпрацювати з клієнтами перш ніж вони поділяться поганим досвідом, щоб уникнути обмеження кола потенційних клієнтів.

**2. Нульовий момент істини.** Нульовий момент істини (ZMOT) – коли клієнти активно досліджують продукти та послуги. Згідно з дослідженнями Metrigy 26,1 % споживачів залишають негативні відгуки на рейтингових веб-сайтах, а 12,4 % розміщують повідомлення в соціальних мережах після поганого досвіду роботи з компанією. Google запропоновано ZMOT, коли онлайн-клієнти, перш ніж рухатися вперед, починають шукати інформацію про послуги, продукти або бренди, які їх цікавлять. Тому важливою має бути якість інформації на сайтах. В реальній дійсності, як показує практика, на споживчому ринку є багато проблем, зокрема, застарілість, неповнота інформації, невідповідність контактів, непрофесіоналізм менеджерів, непродуманий графік роботи тощо. Про клієнтоорієнтованість свідчать лише наміри. Професійні CX повинні створювати сайти з урахуванням реальних запитів споживачів.

**3. Перший момент істини (FMOT)** настає, коли споживач взаємодіє з продуктом або послугою в місцях продажу чи онлайн. В літературі його описують як перші кілька секунд, коли клієнт вибирає один продукт замість іншого від конкуруючої марки, як зустріч тореодора з биком. “Момент істини” – це фраза, яка походить з іспанської мови як “el momento de la verdad” і відноситься до моменту в бою биків, коли матадор робить останнє вбивство своїм

мечем. Це критичний момент, коли матадор повинен зіткнутися з набігаючим биком лоб у лоб і продемонструвати свою майстерність і відвагу. З часом ця фраза вийшла за рамки свого кориди, щоб узагальнити її для будь-якого вирішального моменту чи критичного моменту в ситуації, коли розкривається справжня природа чогось або коли визначається важливе рішення чи результат [5]. Ці перші секунди дуже цінні, оскільки вони створюють враження та можуть перетворити браузер на покупця. Концепція була введена Procter & Gamble і підкреслювала короткий момент, коли презентація та інформація мають більш глибокий вплив на людину [2].

**4. Другий момент істини (SMOT)** — споживач вперше використовує продукт або послугу і порівнює їх з тим, що прописано на сайтах, в рекламі, соціальних мережах.

**5. Проміжний момент істини** — взаємодія споживача з контакт-центром.

**6. Третій момент істини.** Мова йде про всю діяльність споживача після покупки. Третій момент істини (TMOT) або остаточний момент істини (UMOT). Реакцію споживача на бренд, продукт або послугу через відгук часто вважають третім моментом істини (TMOT). Це етап, коли користувач починає ділитися своїм досвідом з іншими і може створити кілька інших нульових моментів істини для бренду. Це було додано Procter & Gamble і стосується здатності продукту задовольняти потреби клієнта. Цей досвід допомагає сформуванню емоційну реакцію клієнта на бренд і спонукає його писати та ділитися своєю думкою з іншими. Чи стане він поверненим клієнтом і вплине на інших — це питання на мільйон доларів, яке залежить від досвіду клієнта на цьому етапі.

В сучасних умовах відбувається парадигматична зміна від продажів, орієнтованих на фірму, до допомоги, орієнтованої на клієнта, що у свою чергу спричинила появу цифрового контент-маркетингу (DCM) як клієнтоорієнтовану альтернативу рекламним або орієнтованим на компанію маркетинговим комунікаціям [6]. DCM передбачає створення та обмін цінним цифровим вмістом для залучення клієнтів для досягнення результатів ефективності, таких як продажі або покращення відносин з брендом. Зокрема, цифровізація та розширений доступ до онлайн-інформації спростили та змінили покупцям типу “бізнес-бізнес” (B2B) їхні процеси купівлі і маркетинг взагалі. Щодо технології управління моментами істини, то основні складові розглянемо на ринку (B2B) [6]:

- розділення шляху клієнта на 12 етапів для визначення всіх точок дотику — від соціальних медіа, веб-сайтів і пошукових систем до виставлення рахунків, контрактів і телефонних розмов, а також ролі, яку кожна точка взаємодії відіграє на шляху клієнта;

- визначення ключові точки дотику та інформаційні потреби покупців на кожному етапі шляху. Ми точно визначили критичні точки дотику протягом усього шляху клієнта, наприклад, де у клієнтів [у осіб, які приймають рішення] є багато запитань або труднощів, і де життєво важливо досягти успіху, щоб підтримувати відносини з клієнтами;

- створення аналітичних даних про шляхи клієнта. Формування особистості покупця. Визначення ключових осіб, які впливають на рішення про купівлю у вибраних цільових сегментах споживачів [DCM], починаючи з сегментації, незалежно від того, чи це ринок, чи сегментація клієнтської бази, а також особистості та шляхи клієнта вибраних сегментів;

- створення задокументованих персональних профілів покупців, які свідчать про їхні ключові проблеми та цілі, про виклики, турботи, проблеми, цілі та завдання, які вони прагнуть виконати;

- аналіз залучення клієнтів, відстеження взаємодії покупців із матеріалами компанії;

- створення контенту, який відповідає інформаційним потребам клієнтів на різних етапах шляху. Наприклад, на етапі обізнаності формується аналітика галузевого рівня. На фазі розгляду створюється контент, пов'язаний з інтересами клієнта та потенційними рішеннями його проблеми.

Важливо визначати ефективність контент маркетингу. Але приведені дані згідно дослідження Statista показують, що лише 41 % компаній на B2B ринку та 38 % на B2C мають розроблені підходи до виміру ефективності стратегій контент-маркетингу [7]. В літературі пропонуються показники, що дозволять ефективно впливати на впізнаваність товару/бренду, створювати та коригувати позиціонування та УТП компанії, підвищувати рівень лояльності та довіри клієнтів. У грошовому обчисленні пропонуються такі показники як: середня вартість клієнта з реклами, вартість переходу, ціна однієї цільової дії, коефіцієнт конверсії, середній чек, розмір прибутку, відношення прибутку до вкладень у чинну контент-стратегію. З їх допомогою можна: контролювати вкладені кошти та оцінювати їх ефективність, дізнатися про джерело отримання клієнта, простежити шлях клієнта від першого знайомства з компанією до цільової дії [7].

## Джерела

---

1. The moment of truth. Режим доступу: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/moment-of-truth>.
2. Hitesh Bhasin (Marketing MOT). Definition, Types, & Examples [https://www.marketing91.com/the-moment-of-truth/July 15, 2023](https://www.marketing91.com/the-moment-of-truth/July%2015,%202023)
3. Who are UX/CX/CJ specialists? System CRM and ERP Firmao [https://firmao.com.ua/blog\\_net/sales/who-are-ux-cx2024](https://firmao.com.ua/blog_net/sales/who-are-ux-cx2024).
4. How to find the customer journey moments of truth <https://www.techtarget.com/searchcustomerexperience/tip/How-to-find-the-customer-journey-moments-of-truth>].
5. Where does the phrase 'the moment of truth' come from? <https://www.quora.com/Where-does-the-phrase-the-moment-of-truth-come-from>.
6. Digital content marketing in business markets: Activities, consequences, and contingencies along the customer journey <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.06.006>
7. *Дербеньова Я. В.* Сучасний контент-маркетинг: сутність та крі modern content marketing: essence and крі. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-103>

**В. Є. БОЛОГОВ**

*канд. екон. наук, доц., ДТЕУ, Київ  
orcid.org/0000-0002-0631-302X*

**О. О. ФЕДОРЕНКО**

*студентка 2-го курсу бакалаврату, ДТЕУ, Київ*

---

## **МІСЦЕ ТА РОЛЬ ІННОВАЦІЙ В ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЯХ І ДИЗАЙНІ**

---

Інновації в інформаційних технологіях і дизайні представляють передовий край прогресу в нашому взаємопов'язаному світі. Поточний період визначається стрімким технологічним прогресом і посиленням цифрової інтеграції в усі аспекти нашого життя, тому, розуміння та використання цих інновацій має першочергове значення. Це обумовлено тим, що інформаційні технології не тільки забезпечують ефективність і продуктивність, але й формують спосіб спілкування, взаємодії та ведення бізнесу. Подібним чином дизайн відіграє ключову роль у покращенні взаємодії з користувачем, впливаючи на поведінку споживачів і, зрештою, у формуванні продуктів і послуг, які визначають наш сучасний ландшафт. Разом ці дві сфери перетинаються, створюючи трансформаційні рішення, які просувають бізнес вперед, роблячи дослідження їхніх інновацій не просто актуальним, а й необхідним для подолання складнощів сучасного світу діджиталізації.

ІТ надають інструменти та платформи для створення цифрових продуктів та послуг, а дизайн визначає їх естетику, функціональність та користувацький досвід.

Один з яскравих прикладів проривних інновацій — це штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання. ШІ використовується для розробки нових інтерфейсів користувача, персоналізації контенту та автоматизації завдань. Дизайн відіграє ключову роль у тому, щоб зробити ці технології доступними та зручними для пересічного використання [4, с. 251].

У цьому контексті, штучний інтелект (ШІ) відіграє ключову роль у трансформації способу, яким ми сприймаємо та взаємодіємо з технологіями. Однією з можливих областей застосування ШІ є покращення інтерфейсів користувача. Завдяки алгоритмам машинного навчання та обробці природної мови, інтерфейси стають більш інтуїтивними та персоналізованими [5]. Наприклад, системи рекомендацій в інтернет-магазинах використовують ШІ для аналізу попередніх покупок та інтересів користувачів, щоб пропонувати їм товари, які їм можуть сподобатися, забезпечуючи при цьому кращий досвід користувача та підвищення конверсії.

Не менш важливою є інновація в дизайні користувацького інтерфейсу (UI) та користувацького досвіду (UX), яка визначається не лише зручністю та функціональністю, але й естетикою та відчуттям задоволення від взаємодії

з продуктом. Створення таких інтерфейсів вимагає уваги до деталей та постійного пошуку нових способів поліпшення відчуттів користувачів.

У контексті інформаційних технологій та дизайну, інновації в UI/UX дозволяють розробникам та дизайнерам створювати інтерфейси, які не лише функціональні, а й емоційно привабливі. Вони використовують такі інструменти як анімація, мікроінтеракції та візуальні ефекти, щоб покращити сприйняття та залучення користувача. Наприклад, анімація може допомогти підкреслити логіку взаємодії або підказати користувачеві про можливості функцій, зробивши процес більш інтуїтивно зрозумілим та захопливим [3, с. 80].

Крім того, інновації в UI/UX дозволяють створювати персоналізовані інтерфейси, які відповідають індивідуальним потребам та вподобанням користувачів. Застосування штучного інтелекту та аналітики даних дозволяє побудувати системи, які навчаються від реакцій користувачів та адаптуються до їхніх потреб з часом.

Не менш ваговою інновацією є Інтернет речей (IoT), що відкриває безліч можливостей, з'єднуючи мільярди пристроїв та генеруючи величезні обсяги даних. Однак, щоб ці дані були корисними, потрібні ефективні інструменти для їх візуалізації та аналізу. Дизайн інтерфейсів та візуалізацій даних відіграє критичну роль у цьому процесі, допомагаючи користувачам зрозуміти та використовувати цю велику кількість інформації.

В інтерфейсах IoT важливо забезпечити інтуїтивно зрозумілі та легко навіговані панелі керування, що дозволить користувачам ефективно керувати та моніторити підключені пристрої. Крім того, дизайн повинен бути адаптований для різних типів пристроїв та їхніх екранів, щоб забезпечити однаково зручний досвід користувача незалежно від пристрою, яким вони користуються [2, с. 5].

Слід також зазначити, що в контексті інформаційних технологій і дизайну, VR та AR дозволяють створювати іммерсивні досвіди, що пропонують користувачам нові рівні взаємодії з інформацією та контентом. Наприклад, віртуальні тури дозволяють користувачам досліджувати віддалені місця або віртуальні середовища без покидання свого будинку. У дизайні AR використовується для створення інтерактивних інтерфейсів та візуалізацій, які можуть бути проєкційні непрямо на реальні об'єкти або відображатися на екранах пристроїв. Для дизайнерів, VR і AR надають можливість відчувати свій продукт або проєкт у реальному просторі до того, як він буде реалізований, що дозволяє швидше виявляти помилки та вдосконалювати дизайн. Вони також використовуються для створення інтерактивних демонстрацій продуктів, тренувальних симуляторів та інших навчальних матеріалів, що дозволяє покращити ефективність навчання та залучення аудиторії [1, с. 6].

Інновації в області віртуальної та доповненої реальності відкривають нові можливості для створення іммерсивних інтерфейсів та досвідів, що перетворюють спосіб, яким ми сприймаємо та взаємодіємо з інформацією та світом навколо нас. Вони стають ключовим елементом в розвитку інформаційних технологій і дизайну, відкриваючи нові можливості та розширюючи горизонти творчості та інновацій.

Отже, інновації в інформаційних технологіях і дизайні відображають постійне бажання до покращення сприйняття, аналізу та взаємодії з інформацією. Штучний інтелект, Інтернет речей, віртуальна та доповнена реальності є основними технологічними рушіями, які революціонізують цей динамічний ландшафт. Використання штучного інтелекту сприяє аналізу великих обсягів даних і прийняттю навчених рішень, водночас розвиваючи персоналізацію та оптимізацію. Інтернет речей поєднує фізичний світ з цифровим, забезпечуючи надзвичайні можливості збору, обробки та обміну даними. Технології віртуальної та доповненої реальності перетворюють спосіб, яким ми сприймаємо інформацію та взаємодіємо з навколишнім середовищем, розширюючи межі нашої сприйняттєвої реальності.

## Джерела

---

1. Буров О. Ю. Технології та інновації в діяльності людини ери інформації: людина та ІКТ. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2015. № 50. Вип. 6. С. 1–13.
2. Наконечний А. Й., Верес З. Є. Інтернет речей і сучасні технології. *Вісник Національного університету Львівська політехніка*. Автоматика, вимірювання та керування. 2016. № 852. С. 3–9.
3. Нельга І. В., Мироненко В. В. Роль дизайну користувачького досвіду в просуванні продукту в сфері інформаційних технологій. *Масова комунікація у глобальному та національному вимірах*. 2018. Вип. 9. С. 79–84.
4. Столяр Р. Інформаційні технології в сучасному світі. *Економічний дискурс*. 2013. № 1. С. 250–252.
5. Innovations in Information Technology. Mansarovar Global University. URL: <https://www.mguindia.com/innovation-in-information-technology.php#innovation-tech-6> (дата звернення: 12.05.2024)
6. Кендюхов О. В., Болгов В. Є., Тараната С. О. Дослідження тенденцій інноваційного розвитку економіки України. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 2. С. 82–87.

## Г. А. БРАТУСЬ

---

*д-р екон. наук, доц., завідувач кафедри економіки та управління бізнесом, Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП*

## К. Є. ГАНГАНОВ

*аспірант кафедри маркетингу Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП*

## СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ЕЛЕКТРОКАРІВ УКРАЇНИ

---

Український ринок електромобілів продовжує свій стабільний ріст. За останні п'ять років кількість електромобілів в Україні зросла із 6500 автомобі-



лів до майже 55 000, і ця тенденція лише посилюється. Особливо вразливо зросла популярність електромобілів у 2022. Спочатку паливна криза, спричинена російським вторгненням, призвела до значного збільшення попиту на електричні автомобілі у травні. Пізніше, при виборі автомобілів і покупці враховували ймовірність подальших проблем з паливом. Загалом, українці продовжують активно купляти електромобілі, як нові, так і вживані моделі. За даними AUTO.RIA, протягом 2022 року всередині країни перепродано майже 10 000 вживаних електромобілів, а вперше зареєстрованих вживаних авто – понад 11 000 [1].

Отже, ринок електрокарів України не тільки не зменшився після початку повномасштабної війни з РФ, а й навпаки, почав зростати швидшими темпами. У року 2022 кількість імпортованих електромобілів в Україну вражаючим чином збільшилася на 28 % порівняно з попереднім роком, досягнувши показника у 11 700 одиниць. Ця висока динаміка росту є особливо вражаючою, враховуючи енергетичну кризу, спричинену російською агресією, яка призвела до серйозних руйнувань в критичній інфраструктурі країни. Однак попит на електрокари українців продовжує зростати навіть в умовах цієї складної ситуації.

Дані, отримані з джерела OpenDataBot, показують, що протягом 2023 року в Україну щомісяця імпортувалося середньо 830 електромобілів. Це число, якщо врахувати початок року, коли стався початок російської агресії і кількість імпортованих автомобілів знизилася до 195 одиниць в лютому, потім зростало вдвічі і продовжує зростати. Найбільше імпортованих електромобілів було зареєстровано у серпні, коли було ввезено 1 540 електрокарів [2].

Лідуючим серед електромобілів, що ввозяться в Україну, є модель Nissan Leaf зі 2 154 одиницями, що були імпортовані у 2023 році. Це складає 18 % від загальної кількості електромобілів, які ввезли в Україну цього року. Volkswagen ID.4 посідає друге місце з 1 142 автомобілями, а Tesla Model 3 завершує трійку найпопулярніших електрокарів в Україні з кількістю 784 імпортованих одиниць.

Зауважимо, що тенденція до переходу на електричний транспорт в Україні стала актуальною ще до виникнення енергетичної кризи. На сьогодні в Україні зареєстровано понад 100 000 електричних автомобілів, включаючи гібриди. Крім того, за останні шість років було продано близько 34 000 акумуляторних електромобілів.

Нещодавнє рішення Європейського Союзу повністю заборонити продаж нових автомобілів, що працюють на викопному паливі, з 2035 року, теж повинно сприяти подальшому зростанню попиту на електромобілі в регіоні, і буде також мати вплив на зростання українського ринку.

Хоча очікується зростання попиту на електрокари в Україні, важливо відзначити, що інфраструктура для електромобілів в країні все ще перебуває на ранньому етапі розвитку, і ця ситуація може становити перешкоду для повноцінного розквіту ринку. Уряд України має внести істотні інвестиції у будівництво зарядних станцій та іншої важливої інфраструктури, щоб сприяти подальшому поширенню та використанню електрокарів у країні.

Тим не менш, законодавчі та регуляторні аспекти подальшого розвитку українського ринку електромобілів також залишаються неоднозначними. З одного боку, зростаючі екологічні проблеми, пов'язані із забрудненням повітря в містах, насамперед, надають вагу необхідності вжиття державних заходів для підтримки та стимулювання розвитку екологічно чистих видів транспорту. Зокрема, це означає притягнення значних інвестицій у покращення інфраструктури зарядки для електромобілів і підвищення надійності та якості електроенергетичного забезпечення.

У Верховній Раді України зареєстровано два законопроекти, спрямовані на підтримку та стимулювання розвитку ринку електротранспорту в країні [3]. Один із них передбачає впровадження податкових пільг, в той час як інший пропонує звільнення від митних зборів.

Законопроект № 8159, під назвою “Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо стимулювання розвитку галузі електричного транспорту в Україні”, включає в себе пропозиції щодо внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України. Крім того, цей законопроект розглядає питання розвитку інфраструктури для електромобілів, вимагаючи, щоб не менше 5 % місць на парковках були обладнані зарядними станціями для електромобілів.

Другий законопроект № 8160, під назвою “Про внесення змін до Митного кодексу України щодо стимулювання розвитку галузі електричного транспорту в Україні”, передбачає відстрочку до 31 грудня 2028 року для звільнення від ввізного мита комплектуючих, які імпортуються в Україну для виробництва електромобілів.

Один із авторів цих законопроектів вважає, що їх прийняття сприятиме збільшенню частки екологічного транспорту на автомобільному ринку України та може скласти від 20 до 25 % до 2028 року.

Серед позитивних звершень, можна зазначити, що 11 липня 2019 року Верховна Рада прийняла Закон № 10405, під назвою “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення доступу до інфраструктури зарядних станцій для електромобілів”. Основною метою цього Закону є захист прав водіїв електромобілів на парковках та місцях для зарядки, розширення мережі та інфраструктури зарядних станцій по всій країні, а також впровадження нових видів зелених номерів. Закон також передбачає реалізацію певних пільг, спрямованих на стимулювання покупки електромобілів українцями, сприяючи зростанню обсягів продажів та виробництва електромобілів в країні.

Таким чином, відзначити, що збільшення кількості імпортованих екологічно безпечних автомобілів в Україну є важливим кроком у майбутнє. Оскільки весь світ рухається в напрямку більшого екологічного розвитку, український уряд має активно вкладати фінансові ресурси у цей сектор для підтримки ринку електрокарів у країні. Навіть в умовах військового конфлікту в Україні, спостерігається зростання попиту на екологічно чисті та енергоефективні транспортні засоби, що свідчить про актуальність цього напрямку.

Усе це свідчить про необхідність подальших заходів для підтримки та розвитку ринку електрокарів в Україні. Розширення інфраструктури, а також фінансова та правова підтримка зі сторони уряду будуть сприяти активному переходу на екологічно чистий автотранспорт та сприяти загальному сталому розвитку країни.

## Джерела

---

1. Не тільки Tesla: ринок електрокарів в Україні зростає [Електронний ресурс] *Mind.ua*. 2023. URL: <https://mind.ua/openmind/20258272-ne-tilki-tesla-rinok-elektrokariv-v-ukrayini-zrostaе>.
2. В Україні зростає популярність електромобілів [Електронний ресурс] *E-motors*. 2022. URL: <https://e-motors.com.ua/v-ukraini-zrostaie-populiarnist-elektromobiliv/>
3. Стан та перспективи розвитку ринку електрокарів в Україні. *Вісник Харківського національного автомобільно-дорожнього ун-ту*. 2020. С. 25–30.

## Є. БОБОНЕЦЬ

---

*здобувачка II курсу вищої освіти, спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування Державного біотехнологічного університету*

### І. І. БОЖИДАЙ

*Науковий керівник, канд. екон. наук, доц.  
Державного біотехнологічного університету*

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

---

В останні роки Україна досягла значного прогресу в галузі діджиталізації та в розвитку й доступності електронних послуг. Це результат масштабної роботи, яка щоденно виконується людьми та державою з метою вдосконалення і підвищення якості суспільного життя. Діджиталізація є тим, що зараз необхідно соціуму, адже її динамічний розвиток на світовій арені призводить до того, що невдовзі ми не уявлятимемо життя без електронних послуг. Діджиталізація є важливою тенденцією сучасного світу, яка впливає на багато аспектів соціального та економічного життя. Однією із глобальних причин діджиталізації є популяризація соціальних мереж та онлайн-ресурсів серед споживачів. Як наслідок, більшість підприємців перевели свою діяльність, а деякі почали працювати на онлайн-платформах. Ці інновації призвели до збільшення кількості малих підприємств.

Термін Діджиталізація походить від англійського слова *digitalisation* і означає оцифрування, “цифрове перетворення” [1]. У широкому сенсі він означає перехід інформаційної сфери на цифрові технології, тобто те, що відбувається зараз, але іноді використовується для позначення конкретного акту

перетворення певної інформації з аналогової в цифрову форму для полегшення її подальшого використання в сучасних електронних пристроях.

Термін діджиталізація охоплює різні поняття та кожний науковець цей термін бачить по-різному, за словами К. Купріна та Д. Казанова, “цифрування” означає приведення всієї інформації в цифровий формат. Інші дослідники, як-от Б. Тетерятник [2], вважають, що цифровізація — це результат використання інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення цілей економічної діяльності компаній. Вона передбачає процес, заснований на можливостях сучасної ІТ-індустрії, а також трансформацію існуючих економічних відносин. Це може бути процес купівлі-продажу цифрових активів з метою здійснення господарської діяльності. Така єдність пов’язана з побудовою нових форм економічних відносин.

Діджиталізація в Україні розвивається інтенсивно, зростаючи з року в рік під впливом технологічних інновацій та державної політики. Зміни в підходах до публічного управління, бізнес-процесів і повсякденного життя громадян відбуваються через впровадження цифрових технологій і сервісів. Одним із ключових напрямів розвитку діджиталізації є електронне урядування. Україна активно розвиває електронні сервіси для громадян і бізнесу, які дають змогу отримувати послуги онлайн без необхідності відвідувати державні установи. До таких сервісів належить можливість подачі податкових декларацій, реєстрації підприємницької діяльності, отримання довідок і документів в електронному вигляді, а також доступ до електронних державних реєстрів. Освітні заклади впроваджують цифрові платформи, що дають змогу студентам і викладачам спілкуватися віддалено.

Електронні журнали та щоденники стали звичайною частиною шкільного життя, спрощуючи комунікацію між вчителями, учнями та їхніми батьками. У бізнесі діджиталізація стимулює розвиток електронної комерції, цифрових маркетингових інструментів і онлайн-сервісів. Збільшується кількість компаній, які використовують цифрові платформи для продажів, маркетингу та взаємодії з клієнтами. Це дозволяє бізнесу працювати ефективніше та розширювати свою діяльність географічно. Ще однією важливою тенденцією є розвиток інфраструктури для цифрової економіки. Кращий доступ до Інтернету, впровадження технологій 5G, розширення можливостей для стартапів і технологічних компаній — усе це сприяє зростанню цифрової економіки в Україні. Також активно розвивається фінтех-сектор, де все більше банків і фінансових установ пропонують цифрові послуги, такі як онлайн-банкінг, електронні платежі та мобільні додатки для фінансових операцій. Однак поряд із цими тенденціями Україна також зіштовхується з певними викликами, серед яких питання кібербезпеки, нерівномірний доступ до цифрових технологій у віддалених регіонах та необхідність підвищення рівня цифрової грамотності серед населення.

Незважаючи на ці труднощі, загальний напрямок розвитку діджиталізації вказує на те, що Україна продовжує впроваджувати цифрові технології в різні сфери життя, роблячи їх більш доступними та зручними для громадян і бізнесу. Для подальшого розвитку діджиталізації необхідно врахувати кілька

ключових аспектів, які сприятимуть ефективному впровадженню цифрових технологій у різні сфери суспільства та економіки.

Важливою складовою є розвиток цифрової освіти. Це передбачає не лише впровадження технологій у процес навчання, а й підвищення цифрової грамотності серед широкого загалу. Для цього потрібно розробити освітні програми та курси, які спрямовані на розвиток цифрових навичок у людей різного віку. Крім того, варто стимулювати навчальні заклади до використання цифрових платформ для дистанційного навчання та впровадження інноваційних методів викладання. Цифровізація державних послуг є одним із ключових напрямків розвитку. Держава повинна розширювати спектр електронних послуг, доступних громадянам онлайн.

Це допоможе зменшити бюрократичні перешкоди та спростить взаємодію між громадянами і державними установами. При цьому важливо забезпечити надійність і захист даних, щоб громадяни довіряли цифровим сервісам. Ще одним важливим напрямком є розвиток фінтеху та електронної комерції. Потрібно підтримувати зростання фінансових технологій, щоб створювати нові фінансові продукти й послуги, такі як онлайн-банкінг, електронні платежі та цифрові гаманці. Це сприятиме розвитку електронної комерції та розширенню ринків. Забезпечити кібербезпеку теж є пріоритетом. Діджиталізація приносить нові ризики, пов'язані з кібератаками та порушенням конфіденційності даних. Тому держава має інвестувати в заходи з кібербезпеки та розробляти закони для захисту персональних даних. Таким чином, розвиток діджиталізації потребує комплексного підходу, що включає поліпшення інфраструктури, підвищення рівня цифрової грамотності, стимулювання інновацій, розширення електронних послуг, розвиток фінтеху та гарантування кібербезпеки. Це дозволить отримати максимальні переваги від діджиталізації та сприятиме сталому розвитку суспільства й економіки. Діджиталізація в країнах Європейського Союзу (ЄС) набирає обертів, відображаючи прагнення до інновацій, економічного зростання та підвищення якості життя.

Серед основних тенденцій виділяється розширення цифрових інфраструктур, таких як широкосмуговий Інтернет і мережі 5G, які забезпечують швидке і стабільне з'єднання. Це дозволяє країнам ЄС активніше впроваджувати цифрові технології в різних сферах, таких як освіта, охорона здоров'я, бізнес і державне управління. Ще одна важлива тенденція — розширення використання електронних послуг у державному секторі. Країни ЄС активно впроваджують електронне урядування, дозволяючи громадянам отримувати різні державні послуги онлайн, що зменшує бюрократію і підвищує прозорість. Країни ЄС активно розвивають освітні програми та ініціативи для підвищення цифрової грамотності, щоб забезпечити рівний доступ до цифрових можливостей і подолати цифрову нерівність. Це сприяє більшій інклюзивності у використанні цифрових технологій. Загалом, тенденції розвитку діджиталізації в ЄС свідчать про прагнення до інновацій, прозорості, безпеки, екологічної стійкості та інклюзивності, що є основними характеристиками сучасного цифрового світу.

Опрацювавши весь матеріал, ми бачимо, що важливість діджиталізації зростає з кожним днем. Діджиталізація розвивається з кожным днем та дозволяє компаніям швидко адаптуватися, ділитися інформацією та обмінюватися різними видами інформації.

## Джерела

---

1. Цифровізація економіки як фактор економічного зростання : колективна монографія / за заг. ред. О. Л. Гальцової. Херсон : Вид. дім “Гельветика”, 2021. 260 с.
2. *Тетерятник Б. С.* Діджиталізація та діджиталізація в контексті віртуалізації господарської діяльності. С. 180–181.

## **Ю. О. ШУЛЬЖИК**

---

*канд. техн. наук, доц.*

*Прикарпатський інститут імені Михайла Грушевського ПрАТ “ВНЗ “МАУП”  
orcid.org /0000-0003-1699-054X*

## **М. М. ДАНИЛЮК**

*аспірант, ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

*orcid.org /0009-0002-1021-6174*

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК КЛЮЧ ДО ПРОТИДІЇ ГЛОБАЛЬНИМ ВИКЛИКАМ**

---

У світі, що швидко змінюється, цифрові технології стають не лише важливим інструментом для ефективного розвитку, але й невід’ємною складовою стратегій протистояння глобальним викликам. Цифровізація, як процес впровадження та використання цифрових технологій у всіх сферах життя, стає ключовим чинником в рішенні проблем, які виникають на шляху суспільного, економічного та екологічного розвитку.

Нами розглянуто, яким чином цифровізація допомагає у протистоянні глобальним викликам сучасності.

Світ зіткнувся зі значною кількістю викликів у здоров’ї, починаючи від пандемії COVID-19 до зростаючої загрози хронічних захворювань. Цифрові технології відіграють критичну роль у відстеженні поширення вірусу, впровадженні телемедицини, а також в розробці та поширенні вакцин. Швидкий доступ до медичної інформації, телемедицина, аналіз даних в реальному часі — це лише деякі з інструментів, які надають цифрові технології для боротьби з глобальними загрозами здоров’ю.

В умовах економічної нестабільності цифровізація є ключем до забезпечення стійкості та розвитку бізнесу. Вона допомагає компаніям переходити до онлайн-формату, забезпечуючи можливість працювати з віддаленими ко-

мандами, розробляти нові цифрові продукти та послуги, а також забезпечує доступ до нових ринків та клієнтів через інтернет.

Збереження навколишнього середовища стає все більшою проблемою. Цифрові технології можуть бути використані для зменшення викидів CO<sub>2</sub>, оптимізації енергоефективності та зменшення використання паперу через електронну документацію та дистанційну роботу.

Цифрова ділова модель може поглибити соціальні розриви, але також може слугувати засобом їх подолання. Ініціативи з цифрової грамотності та доступу до Інтернету можуть допомогти зменшити цифровий розрив та забезпечити більш широкий доступ до можливостей, які пропонує цифровий світ.

Цифрова трансформація в сучасному світі відіграє ключову роль у протистоянні глобальним викликам та створенні стійкого майбутнього для всіх.

Цифрові технології дозволяють швидко реагувати на екстремальні ситуації, такі як природні катастрофи або глобальні загрози здоров'ю, надаючи інноваційні рішення та ефективні інструменти для управління кризовими ситуаціями.

Цифрові засоби комунікації і співпраці роблять світ більш зв'язаним і сприяють глобальній координації зусиль у боротьбі з глобальними проблемами, такими як зміна клімату або епідемії.

Цифрові технології роблять інформацію та знання більш доступними для всіх, що сприяє розумінню складних проблем та сприяє залученню громадськості до їх вирішення.

Цифрова трансформація допомагає ефективно використовувати ресурси, зменшуючи відходи та негативний вплив на довкілля. Цифрові технології є важливим інструментом у розробці та впровадженні інноваційних рішень для сталого розвитку, таких як відновлювана енергія, екологічне будівництво та ефективне використання ресурсів.

Отже, цифрова трансформація не лише важлива, але і необхідна для успішного подолання глобальних викликів і створення стійкого майбутнього для всіх нашого суспільства.

Цифрові технології не є панацеєю на всі проблеми, але вони надають інструменти, які допомагають розв'язувати складні завдання швидше, ефективніше та інноваційніше. У світі, що постійно змінюється, цифрова трансформація є ключем до успішного подолання глобальних викликів та створення стійкого майбутнього для всіх.

## Джерела

---

1. *Квасній Л. Г., Квасній З. В., Грицко О. М.* Управління ефективністю стратегії цифрового бізнесу. *Публічне урядування*. 2022. № 2 (30). С. 40–46. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2\(30\)-5](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2(30)-5)
2. *Maxwell, Robert.* Sustainable IT Architecture: The Progressive Way of Overhauling Information Systems with Green Practices. Apress, 2014. P. 134.
3. *Farber, Daniel A., James A. Keller, Stephen G. Post, and Michael E. Wetzstein.* Eco-Justice: Citizen Science and Youth Activism. MIT Press, 2018. P. 25–30.

4. Roche, Luke. Digitalisation and the Ecology of Organisations. Palgrave Macmillan, 2020. P. 43.
5. Zeng, Daniel. Sustainable Digitalisation. Routledge, 2022. P. 26–28.

### **Ю. О. ШУЛЬЖИК**

*канд. техн. наук, доц.*

*Прикарпатський інститут імені Михайла Грушевського ПрАТ “ВНЗ “МАУП”  
orcid.org /0000-0003-1699-054X*

### **В. В. ОСЛІКОВСЬКИЙ**

*аспірант, ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

*orcid.org /0009-0007-8381-9191*

## **ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА МОДЕРНІЗАЦІЮ УМОВ ЖИТТЯ В ЕПОХУ ГЛОБАЛЬНИХ КРИЗ**

В епоху, коли світ зіткнувся з низкою глобальних криз, від екологічних катастроф до пандемії, цифрові технології виступають як важливий ресурс для адаптації та протистояння цим викликам. Цифровізація, як процес впровадження цифрових технологій у всі сфери суспільства, не тільки полегшує шлях до подолання криз, але і сприяє створенню більш стійких та ефективних систем управління.

Криза в галузі здоров'я, така як пандемія, підкреслює важливість цифрових технологій у медичній сфері. Від телемедицини до швидкого відстеження та аналізу даних про поширення вірусів, цифрові рішення допомагають зменшити час реакції на епідемії та збільшити точність діагностики. Загрози здоров'ю, такі як епідемії, пандемії та інші хвороби, ставлять під загрозу не лише фізичне благополуччя людей, а й економічну та соціальну стабільність суспільства. Проте, зустрічаючись з цими викликами, медичні інновації стають критичним інструментом у боротьбі та запобіганні поширенню хвороб та збереженні здоров'я населення.

Однією з ключових інновацій у медичній сфері є телемедицина, яка дозволяє пацієнтам отримувати консультації та медичну допомогу віддалено, через використання інтернету та цифрових технологій. Це особливо корисно в умовах епідемій, коли фізичний контакт може бути небезпечним, але пацієнтам все одно потрібна медична допомога.

Розвиток медичних технологій дозволяє створювати швидкі та ефективні методи діагностики хвороб, включаючи вірусні інфекції. Це допомагає вчасно виявляти випадки зараження та вживати відповідні заходи для їх контролю та лікування.

Медичні дослідження та інновації в області вакцинології та імунотерапії грають важливу роль у протистоянні епідеміям та пандеміям. Розробка та



масове виробництво ефективних вакцин є ключовими етапами у зниженні рівня захворюваності та запобіганні поширенню інфекційних хвороб.

Використання цифрових технологій у зборі та аналізі медичних даних дозволяє розробляти моделі передбачення поширення хвороб та вживати вчасні заходи для їх контролю. Аналітичні інструменти можуть допомагати у виявленні потенційних пандемій та розробці стратегій їх запобігання.

Медичні інновації є важливим ресурсом у протистоянні загрозам здоров'ю. Завдяки постійному розвитку та впровадженню новітніх технологій, ми маємо більше можливостей у запобіганні та лікуванні захворювань, збереженні життів та забезпеченні здоров'я наших співвітчизників.

Спостерігається економічна нестабільність та дистанційна робота. Під час економічних криз дистанційна робота стає важливим засобом забезпечення неперервності бізнесу. Цифрові інструменти сприяють забезпеченню зв'язку та співпраці між віддаленими командами, зберіганню даних в хмарних сервісах та забезпеченню безпеки та ефективності роботи з віддаленими працівниками.

Цифрові технології відіграють ключову роль у зменшенні впливу людської діяльності на довкілля. Вони допомагають у виявленні екологічних проблем, моніторингу забруднення, оптимізації використання енергії та ресурсів, а також у розвитку нових екоінновацій та технологій для зменшення викидів та збереження природних ресурсів.

Забезпечення доступу до цифрових технологій та цифрової грамотності стає важливим завданням у боротьбі з соціальними нерівностями. Ініціативи з цифровізації допомагають забезпечити доступ до освіти, робочих можливостей та інших ресурсів для всіх шарів населення.

Цифрові технології не тільки забезпечують шлях до подолання глобальних криз, але і створюють нові можливості для сталого розвитку та просування суспільства вперед. Вони розширюють межі можливого і надають нам засоби для протистояння складним викликам, які постають перед світом сьогодні.

## Джерела

---

1. *Christensen, Clayton M., Jerome H. Grossman, Jason Hwang.* The Innovator's Prescription: A Disruptive Solution for Health Care. McGraw-Hill, 2009.
2. *Topol, Eric.* The Patient Will See You Now: The Future of Medicine is in Your Hands. Basic Books, 2016.
3. *Wachter, Robert.* The Digital Doctor: Hope, Hype, and Harm at the Dawn of Medicine's Computer Age. McGraw-Hill Education, 2015.
4. *Topol, Eric.* Deep Medicine: How Artificial Intelligence Can Make Healthcare Human Again. Basic Books, 2019.

---

## **АРХІТЕКТУРНО-МУЗЕЙНИЙ КОМПЛЕКС КОРСАКІВ В КУЛЬТУРНОМУ ПРОСТОРИ МІСТА ЛУЦЬК**

---

Починаючи з 1 листопада 2022 року, у Луцьку розпочалося голосування за проекти Бюджету участі. Загалом було подано 63 проекти від лучан, проте не всі з них змогли пройти до етапу голосування. Інформаційне агентство “Конкурент” провело огляд представлених проектів, що вражають своєю різноманітністю: від реконструкції мережі освітлення до інклюзивних ігрових майданчиків, від екологічних ініціатив до фольклорних проектів. Деякі з цих ідей здобули популярність і стали лідерами з першого дня голосування, тоді як інші майже не отримали підтримки місцевих жителів.

Музей сучасного українського мистецтва Корсаків став справжнім місцем зустрічі людей, ідей та мистецтва з метою створення майбутнього.

Новий формат інтелектуального дозвілля, запропонований Музеєм сучасного українського мистецтва Корсаків, став можливим завдяки родині Корсаків, яка виступила фундаторами та натхненниками проекту, першого світового рівня такого музею в Україні.

Експозиція музею представляє твори понад 100 видатних митців, включаючи більше 800 артоб’єктів. Тут зібрана колекція творів мистецтва найкращих українських авторів ХХ–ХХІ століть, охоплюючи живопис, графіку, скульптуру, інсталяції та відеоарт.

Плани фундаторів музею включають організацію фестивалів перформансу та відеоарту, гостьових лекцій, концертів сучасної музики, театральних вистав та демонстрацію артфільмів.

Музей також планує проведення майстер-класів для дорослих та дітей, де вони зможуть навчатися від досвідчених митців-практиків різних сфер, таких як живопис, фотографія, скульптура та графіка. У майбутньому планується створення Академії сучасного мистецтва та дизайну.

Музей активно співпрацює з навчальними закладами регіону, такими як школи, коледжі та університети. У рамках співпраці організуються екскурсії для студентів як під час навчального періоду, так і під час канікул. Також проводяться заняття в атмосфері музею, де студенти можуть вивчати матеріал нестандартним способом і брати участь в мистецьких конкурсах.

У майбутньому планується створення школи підвищення кваліфікації для вчителів малювання загальноосвітніх, музичних та художніх шкіл. Викладачами будуть найкращі художники та мистецтвознавці України.

Музейний комплекс здобув велику популярність не лише як туристичний об’єкт, але й як місце сімейного дозвілля. Численні люди обирають його для

проведення вихідних, де можна відпочити, розважитися та збагатитися новими знаннями та естетичними враженнями.

Крім того, є ідея реалізувати проєкт для популяризації освітніх закладів, культури та локальної історії серед широкої громадськості. Запланована створення віртуального 3D туру під назвою “Історія розвитку освіти міста Луцька”, а також розробка віртуальних екскурсійних маршрутів до освітніх закладів для учнів, вчителів та інших груп населення. Цей проєкт допоможе залучити більше уваги до музею, особливо у цифрову епоху, коли технології стають дедалі популярнішими в культурному просторі, відповідаючи глобальним тенденціям. Планується встановити мультимедійний сенсорний термінал на Театральному майдані міста, де буде доступна інформація про культурні події Луцька та інтерактивна культурна мапа [1].

Також є плани створити інтерактивний музейний простір “Zhydychyn History Hall” у селі Жидичин. Для цього буде використано приміщення дзвіниці Свято-Миколаївського Жидичинського монастиря для створення мультифункціональної локації з інтерактивними експонатами та захоплюючим візуальним контентом. Цей музейний простір дозволить краще розуміти особливості історичної та культурної спадщини цієї території і залучатиме відвідувачів до роздумів, дискусій та обговорень. Проєкт також надасть можливість презентувати унікальність, культурний і історичний код, а також самотність Древнього Жидичина та його ідентичність широкому колу зацікавлених осіб у зручній та зрозумілій формі.

Проєкт “Zhydychyn History Hall”, заснований на цьому, буде використовуватись для різноманітних цілей, таких як проведення досліджень, створення захоплюючих експозицій, презентація культурної спадщини, організація історичних пленерів для молоді, а також формування електронного архіву історичних матеріалів. Цей проєкт націлений на широке коло відвідувачів, зокрема мешканців Луцької територіальної громади, студентів історичних факультетів, школярів, науковців, краєзнавців, працівників музеїв, туристів та подорожуючих.

Додатково, проєкт передбачає відтворення старих пам’яток архітектури міста Луцька, що були побудовані у минулих історичних періодах, у форматі 3D [2].

Це надасть можливість жителям та гостям міста краще пізнати Луцьк. Завдяки спеціальній програмі на телефоні, ви зможете легко сканувати QR-коди та переглядати архітектурні пам’ятки в форматі 3D, а також дізнаватися про їх початковий вигляд та розташування.

## Джерела

---

1. *Гнідик І.* Інноваційні підходи у сфері історико-культурної спадщини у контексті сталого розвитку суспільства [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/-ntb/45720/2/2019\\_Hnidyk\\_I-Innovatsiini\\_pidkhody\\_u\\_sferi\\_21-23.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/-ntb/45720/2/2019_Hnidyk_I-Innovatsiini_pidkhody_u_sferi_21-23.pdf) (дата звернення 10.05.2024).
2. *Гончарова К.* Діджитал-ініціативи: як в Україні цифровізують культурну спадщину [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ms.detector.media/onlain->

media/post/24142/2020-01-29- dydzhytal-initsiatyvy-yak-v-ukraini-tsyfrovizuyut-kulturnu-spadshchynu/ (дата звернення 10.05.2024).

3. Гриценко О. Культура і влада. Теорія і практика культурної політики в сучасному світі. К. : УЦКД, 2000. 228 с.

## **Л. О. КАРБОВСЬКА**

*канд. екон. наук, доц., професор кафедри маркетингу*

*Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП*

## **С. В. СКРИЩОВ**

*здобувач третього рівня вищої освіти “доктор філософії” (Phd)*

*Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП*

# **ВПЛИВ ЦИФРОВИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ НА ЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ТА СУСПІЛЬНУ СИСТЕМУ**

Цифрові або платформні бізнес-моделі є особливим типом бізнес-моделей, які використовують “технології для поєднання людей, організацій і ресурсів в інтерактивну екосистему та забезпечення обміну даними та товарами” [1]. Наразі цифрові бізнес-моделі повинні мати такі особливі характеристики, як:

1. Створювати додаткову вартість для підприємства.
2. Створювати цінність для клієнтів.
3. Використовувати цифрові технології.

Отже, для успішної цифрової бізнес-моделі компанії потрібні три основні елементи: хороший сервіс, клієнтський досвід і цифрова платформа або принаймні комбінація принаймні двох з трьох елементів [2].

Бізнес-модель має використовуватися для створення цінності як для клієнтів у сенсі “полегшення життя”, так і для компанії щодо отримання прибутку. Отже, бізнес-модель відображає основну логіку компанії, як можна створити та запропонувати цінність [3; 4]. Незалежно від викликів, характерних для ринку, бізнес-модель повинна відповідати цим параметрам. Однак, оскільки тенденція в корпоративному світі рухається в напрямку оцифрування і, зокрема, в напрямку цифрових екосистем, бізнес-моделі з їх ціннісними пропозиціями також повинні бути переглянуті та скориговані.

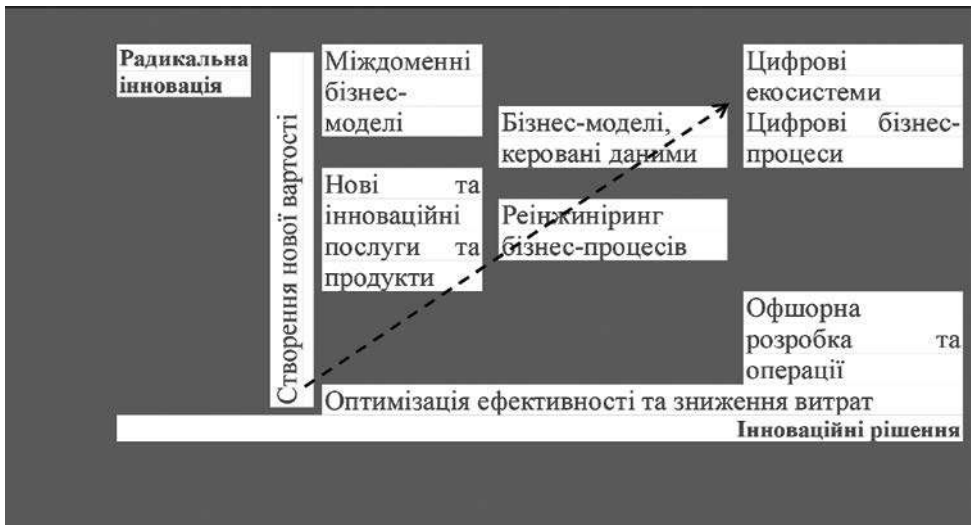
Є багато прикладів цифрових екосистем. Вони створюють величезну цінність для споживачів, якої раніше здебільшого не існувало в такому вигляді. Однак для того, щоб вони могли генерувати цю додану вартість, вони повинні працювати надзвичайно ефективно. Багато з цих цифрових екосистем повністю змінили свою галузь, особливо завдяки абсолютно новим цифровим бізнес-моделям, отже, мають значний вплив на всю економіку. Поточкові сервіси, такі як Spotify, змінили музичну індустрію, Netflix — кіноіндустрію, Airbnb —

індустрію гостинності, а Uber — транспортну індустрію. І в секторі “бізнес-споживач”, як-от Flixbus, Spotify, Amazon Marketplace, Airbnb, Facebook або Lieferando, які створюють додаткову вартість для всіх, хто задіяний у відповідних галузях завдяки вмілому посередництву між постачальниками та споживачами, а також у бізнес-оточення. Caruso надає брокерські дані щодо транспортних засобів між виробниками оригінального обладнання та гравцями на ринку післяпродажного обслуговування автомобілів, Kawaloо надає брокерські послуги щодо зберігання, а Aviatar підтримує технічне обслуговування парку літаків тощо.

Отже, цифрові бізнес-моделі та цифрові платформи змінюють економічну діяльність та суспільну систему. Вплив оцифрування, цифровізації та цифрової трансформації на економіку можна розглядати у двох вимірах (рис.).

У першому вимірі орієнтація на оптимізацію ефективності та зниження витрат, тобто зробити процес швидким, безпечним, кращим і дешевшим; покращити якість продукту, трохи зменшити розрив і зробити його більш постійним тощо. У цьому вимірі рух повільний — маленькими кроками і, отже, впровадження інновацій поступове. Рух передбачуваний, ризик керований, оскільки змінюється те, що вже відомо. Наразі легко оцінити як зусилля, так і очікувану вигоду. Однак, отримана вигода не завжди помітна споживачеві, оскільки не всі оптимізації ефективності або скорочення витрат передаються безпосередньо споживачеві.

Спрямування другого виміру — створення нових цінностей і впровадження радикальних інновацій через цифрову трансформацію. Мова йде про нові цінності з погляду споживача, який отримує додаткову вигоду. Компанії намагаються створити щось абсолютно нове, принаймні для них, навіть якщо раніше це робила інша компанія, яка функціонує в зовсім іншій сфері або можливо, що взагалі жодна інша компанія цим не займалася. Отже, діяль-



**Виміри впливу цифровізації на економічну діяльність**  
*Джерело: побудовано авторами*

ність у цьому вимірі пов'язана з набагато більшою невизначеністю та ризиками, також важко оцінити очікувану користь для споживачів і фінансову вигоду для компанії.

Отже, цифрова екосистема є соціально-технічною системою. Це означає, що така екосистема включає не лише цифрові технічні системи, але й явно включає організації та людей та їхні стосунки один з одним. Наприклад FlixBus, є цифровою екосистемою пасажирських перевезень на далекі відстані. Так, додатково до різноманітних програмних і, можливо, апаратних систем, наприклад, для купівлі квитків або для відстеження автобусів, він включає, зокрема, пасажирів, автобусні компанії та їхніх водіїв [5].

Характерним для цифрової екосистеми є те, що організації та люди, надалі іменовані учасниками екосистеми, діють незалежно один від одного на своїх ринках. Автобусні компанії пропонують власні поїздки, а пасажирів можуть вибирати з широкого спектру пропозицій мобільності від різних постачальників. У спільній цифровій екосистемі ці учасники діють на основі взаємної вигоди, яка виникає внаслідок спільної співпраці в екосистемі. Немає жодної влади, яка могла б чинити тиск чи навіть примус, щоб змусити учасників увійти або залишитися в цифровій екосистемі. Пасажири, які планують свою подорож, зазвичай можуть вибрати інший вид транспорту замість FlixBus; автобусна компанія може у рамках укладених договорів вирішити (знову) запропонувати поїздки у власному напрямку замість подорожей під прапором FlixBus. Ініціатор цифрової екосистеми, який визначає умови співпраці між учасниками, може лише створити основу, за якої участь у цифровій екосистемі буде привабливою для всіх.

Співпраця в цифровій екосистемі стає можливою та підтримується завдяки екосистемній службі, яку пропонує ініціатор екосистеми та правила якої він визначає. Екосистемний сервіс забезпечує основу для створення доданої вартості для учасників. Вирішальним фактором тут є те, що екосистемні послуги в цифровій екосистемі надаються повністю в цифровому вигляді, що відрізняє цифрові екосистеми від традиційних економічних екосистем, наприклад фізичної роздрібною або оптовою торгівлі. Послуга екосистеми FlixBus полягає в організації поїздок, які пропонують пасажирів автобусні компанії. Це посередництво здійснюється виключно цифровим способом. Участь у поїздки автобусом, що впливає з посередництва, природно, відбувається аналогічно в реальному світі.

Послуга екосистеми цифрової екосистеми завжди описує відносини між постачальником і споживачем так званого активу, надання та споживання якого з'єднує дві сторони цифрової екосистеми одна з одною. Завдяки такому зв'язку в екосистемній службі всі екосистемні послуги можна охарактеризувати за фіксованою схемою. Airbnb Lodging надає посередницькі послуги з оренди приватного житла мандрівникам. Ebay Marketplace пропонує аукціон товарів усіх видів від продавців до покупців. Від Uber Ride споживачі отримують посередницькі послуги щодо пропозицій поїздок від приватних водіїв до пасажирів. Betterplace.org пропонує посередницькі пожертви від донорів до організацій допомоги [5].

Цифрові екосистеми та цифрові платформи змінюють кожен галузь у багатьох формах. Вони пропонують компаніям можливість кардинальних змін за допомогою нових бізнес-моделей. Багато чого вже сталося в багатьох галузях, але далеко не всі цифрові екосистеми створені. Не кожна компанія повинна будувати цифрову екосистему. Однак кожна компанія має мати справу з питанням про те, як вона позиціонує себе по відношенню до цифрових екосистем.

## Джерела

---

1. *Walter, M.* (2017). Märkte neu definieren, mit dem Platform Innovation Kit, Kanal Egal - Die digitale Revolution.
2. *Weill, P., Woerner, S. L.* (2013) Optimizing Your Digital Business Model. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/optimizing-your-digital-business-model/>
3. *Jensen, A.* (2015), Do we need one business model definition? *Journal of Business Models*. Vol. 1. № 1. P. 61–84.
4. *Amit, R. & Zott, C.* (2021), Business Model Innovation Strategy: Transformational Concepts and Tools for Entrepreneurial, John Wiley & Sons, Hoboken. URL: [https://www.informatik-buchhandlung.de/shop/article/42613687/christoph\\_zott\\_raphael\\_amit\\_business\\_model\\_innovation\\_strategy.html](https://www.informatik-buchhandlung.de/shop/article/42613687/christoph_zott_raphael_amit_business_model_innovation_strategy.html)
5. *Bieger, T., Reinhold, S.* (2011). Das wertbasierte Geschäftsmodell – Ein aktualisierter Strukturierungsansatz, in T. Bieger, D. zu Knyphausen-Aufseß, C. Krys (Hrsg.): Innovative Geschäftsmodelle, Berlin: Springer Berlin, S. 13–70.

---

## МОДЕРНІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ: МЕДИЧНІ АСПЕКТИ

---

**В. М. РУДІЧЕНКО**

*Національний медичний університет імені О.О. Богомольця,  
кафедра загальної практики (сімейної медицини)*

---

### **АСПЕКТИ КОМПЛЕКСНОЇ ПІДГОТОВКИ ЛІКАРІВ ПЕРВИННОЇ ЛАНКИ: АКТУАЛЬНІСТЬ НАВЧАННЯ ПАЦІЄНТА САМОКОНТРОЛЮ ТА ПРАВИЛЬНІЙ ВЗАЄМОДІЇ З ЕТАПАМИ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВЕДЕННЯ ХВОРИХ (З ВИКОРИСТАННЯМ ВЛАСНИХ КЛІНІЧНИХ СПОСТЕРЕЖЕНЬ)**

---

Аспекти комплексної підготовки лікарів первинної ланки, яка має своїм логічним результатом становлення цілісної професійної компетентності лікаря, значною мірою реалізується під час навчання на додипломному та післядипломному рівнях, яке ми проводимо державною та англійською мовами. Особистісно-професійне становлення лікаря-фахівця медичної галузі включає формування таких компетентностей, як фахова, соціальна, комунікативна, особистісно-індивідуальна, емоційна. Лікар загальної практики-сімейної медицини (ЗПСМ) має вести постійне навчання пацієнта самоконтролю та вмінню визначення правильної послідовної взаємодії з етапами медичної допомоги, що лежить в основі ефективної реалізації програми ведення хворих, яка формується та модифікується переважно в амбулаторно-поліклінічних умовах. Особливо важлива така правильна взаємодія між етапами при появі ускладнень та побічних дій препаратів. Тому важливе становлення під час навчання вже на додипломному рівні соціальної компетентності лікаря, яка містить вміння встановлювати контакти, терпимість у стосунках з іншими, використання відкритої позиції у лікувальній взаємодії, вибір доречної стратегії поведінки, готовність до співпраці, відкритість у встановленні контактів з іншими людьми, відверту взаємодію з ними, тощо.

**Актуальність** проблеми обумовлена необхідністю усвідомлення лікарем ЗПСМ важливості навчання пацієнтів самоконтролю при прийомі нестероїдних протизапальних засобів (НПЗП), які мають потужні, іноді життєзагрожуючі побічні дії, що постійно має враховувати лікар первинної ланки при триваючому веденні хворого.



**Метою** роботи була демонстрація важливості освіти пацієнтів щодо ризиків потенційних реакцій та ускладнень внаслідок неконтрольованого застосування НПЗП на основі фатального **клінічного випадку** (завершився смертю), матеріали якого аналізуються на додипломному та післядипломному рівнях підготовки лікарів первинної ланки в процесі практичних занять державною та англійською мовами.

У **результаті** наших клінічних спостережень під час практичних занять ми розглядаємо клінічний випадок множинних перфорацій, що стався на фоні тривалого самопризначення та безконтрольного прийому НПЗП для купірування гострої симптоматики подагри на фоні значної коморбідної патології.

Пацієнт П., чоловік, 73 років, 22.01 поступив до стаціонару зі скаргами на дифузні болі в животі, затримку сечі та відсутність стільця протягом 3-х днів. З анамнезу було з'ясовано, що має важку коморбідну патологію та “пристрасть” до тривалого застосування НПЗП. Хворіє на гіпертонічну хворобу та ішемічну хворобу серця (з 2000 року), цукровий діабет, тип II (з 2008 року), подагру (з 2013 року), хронічну хворобу нирок (з 2018 року), ожиріння. Вага хворого –160 кг при зрості 176 см. Пацієнт не дотримувався рекомендацій щодо лікування своїх захворювань та щодо способу життя, що сприяло прогресуванню захворювань. Попередньо госпіталізувався зі скаргами на гострий напад подагри та відсутність сечовиділення 3 дні, був пролікований та виписаний з покращенням, але рекомендації лікарів ігнорував, продовжив безконтрольно та ненормовано вживати НПЗП. За даними об'єктивного огляду при поступленні: загальний стан важкий. Пульс – 118 уд/хв, АТ – 90/80 мм.рт.ст. Тони серця ослаблені, у легенях – ослаблене везикулярне дихання. Живіт симетричний, при перкусії – тимпаніт, печінкова тупість не визначається. Симптоми подразнення очеревини та симптом Щьоткіна-Блумберга позитивні. За даними рентгенографії підтверджено наявність вільного газу в черевній порожнині. Встановлено діагноз: Перфорація порожнистого органу. Перитоніт. Гостра ниркова недостатність. Хронічна хвороба нирок IV стадії. Подагра, суглобово-вісцеральна форма з множинними ураженнями суглобів. Гіпертонічна хвороба III ступеню, ризик 4, III стадії. ІХС: дифузний кардіосклероз. СН ІІА стадії. ФК II. Цукровий діабет, тип II, стадія субкомпенсації. Ожиріння 3 ступеню. Вторинна фолієводефіцитна анемія середньої важкості. Діагнози були підтверджені лабораторно-інструментальними методами. 22.01 року хворому за життєвими показами була проведена ургентна операція: лапаротомія, резекція тонкої здухвинної кишки (ідентифіковано вісім! перфоративних отворів), санація та дренаж черевної порожнини. Незважаючи на проведені реанімаційні заходи, у післяопераційному періоді наступила зупинка серцевої діяльності.

В якості **висновків** вважаємо виправданим застосування клінічних матеріалів пацієнта при проведенні практичних занять як демонстрацію важливості освіти пацієнтів щодо ризиків потенційних реакцій та ускладнень внаслідок неконтрольованого застосування НПЗП, що буде сприяти продовженню комплексного особистісно-професійного становлення лікаря-фахівця медичної галузі з формуванням ключових компетентностей.

**Т. Ф. ЛЮБАРЕЦЬ**

д-р мед. наук, проф. кафедри загальної практики (сімейної медицини),  
Національний медичний університет імені О. О. Богомольця, м. Київ  
orcid <https://orcid.org/0000-0002-3804-6106>

**О. Г. СИЧ**

лікар загальної практики-сімейної медицини, старший лаборант кафедри  
загальної практики (сімейної медицини),  
Національний медичний університет імені О. О. Богомольця, м. Київ

## **ПАТЕРН ТРОМБОЦИТАРНОГО ФАКТОРА РОСТУ PDGF В ПАТОГЕНЕЗІ ПАТОЛОГІЇ ЛЕГЕНЬ**

Фібротичні зміни характерні для широкого спектру бронхо-легеневої патології, у тому числі — для бронхіальної астми, запальних захворювань інфекційної етіології (пневмонії, вірусні інфекції, зокрема Covid-19), інтерстиціальних захворювань легень (ІЗЛ) [1–3]. На сьогодні поширеність легеневих захворювань, зокрема ІЗЛ, як у світі, так і в Україні зростає, що зумовлює необхідність удосконалення діагностики і лікування цієї патології. Для більшої частини ІЗЛ характерним є хронічний перебіг з формуванням “стільникової легені” і прогресуванням легеневої недостатності.

Одним з важливих генетичних чинників, що призводять до розвитку фіброзу легеневої тканини, є залучення генів родини тромбоцитарного фактора росту (*PDGF*). *PDGF* забезпечує функціонування міофібробластів/фібробластів під час формування вторинної альвеолярної перегородки, і створює “молекулярний” базис для розвитку перинатальних захворювань легень, особливістю яких є порушення альвеоляризації. Гени *PDGF* атакож відіграють важливу роль при виникненні ряду професійних захворювань, що було підтверджено і в експерименті [4]. Рівень експресії профібротичних цитокінів, зокрема *PDGF*, корелює зі ступенем і швидкістю розвитку силікозу, таким чином, *PDGF* може слугувати біологічним маркером виникнення силікозу [4].

Класичні ланцюги *PDGF*, такі як *PDGF-A* і *PDGF-B*, були відкриті в 1970-х роках, ланцюги *PDGF-C* і *PDGF-D* — пізніше, в 2000 і 2001 роках [5–6]. Рецептор генів *PDGF* (*PDGFR*) відноситься до рецепторів тирозинкінази. Існує дві ізоформи ланцюга *PDGFR* – *PDGFR $\alpha$* , *PDGFR $\beta$* . *PDGF* синтезується в мегакаріоцитах кісткового мозку, зберігається в  $\alpha$ -гранулах тромбоцитів і секретується останніми після їх активації, що ініціює активність фібробластів. Протеїни *PDGF* також синтезуються і іншими структурними елементами, у тому числі — ендотеліальними і епітеліальними клітинами.

Оскільки родина генів *PDGF* відіграє значущу роль в формуванні легеневого фіброзу, активно досліджуються шляхи корекції їх впливу як чинників виникнення захворювань легень. *In vitro* вивчено [7] вплив гепарину і споріднених глікозаміногліканів на індуковану *PDGF* проліферацію легеневих

фіброblastів і активність в них матриксних металопротеїнів, MMP (інтерстиціальної колагенази (MMP-1), желатинази А (MMP-2) і желатинази В (MMP-9)). Результати дослідження [7] впливу гепарину на легеневі фіброblastи, індуковані *PDGF*, свідчать про їх значущість в ремодельовані позаклітинного матриксу при легеневій патології.

На сьогодні значна увага приділяється лікуванню ІЗЛ, які характеризуються незворотніми прогресуючими фібротичними змінами легеневої тканини [8]. Проліферація фіброblastів в інтерстиціальній тканині легень у відповідь на дію факторів росту, зокрема *PDGF*, є характерною ознакою цієї групи захворювань і зумовлена тривалою передачею сигналів ERK (extracellular signal-regulated kinase) — однієї з центральних мітоген-активованих протеїнкіназ (mitogen-activated protein kinase, MAP1) у ядрі клітин. Застосування ряду препаратів (трепростиніл, ілопрост), які зумовлюють стійке підвищення цАМФ, необхідне для ефективного інгібування *PDGF*-індукованої ядерної ERK, призводить до зменшення проліферації фіброblastів і сповільнює фібротизацію легеневої тканини.

Оскільки рецептор генів *PDGF* – *PDGFR* належить до рецепторів тирозинкінази, застосування інгібіторів тирозинкінази (нінтеданібу, іматинібу) суттєво зменшує швидкість прогресування ІЛФ [9–10] і на сьогодні є одним з перспективних напрямків терапії цієї легеневої патології.

Таким чином, гени родини *PDGF* відіграють важливу роль в розвитку фібротичних змін легень при широкому спектрі захворювань. Застосування лікарських препаратів, які впливають на сигнальні шляхи із залученням генів родини *PDGF*, суттєво зменшує прогресування фіброзу легеневої тканини і є одним з сучасних напрямків лікування цієї групи захворювань.

## Джерела

---

1. Wu L. Sh.-H., Tan Ch.-Y., Wang L.-M., Lin C. G.-J., Wang J.-Y. Variant in promoter region of platelet-derived growth factor receptor- $\alpha$  (PDGFR $\alpha$ ) gene is associated with the severity and allergic status of childhood asthma. *Int. Arch. Allergy Immunol.* 2006. Т. 141, № 1. С. 37–46. DOI:10.1159/000094180
2. Яковенко О. К., Дзюблик Я. О., Ханін О. Г., Романів Л. Я., Джуманюк Л. М., Ходош Е. М. Пост-COVID-19 інтерстиційні захворювання легень як прояв постковідного синдрому. *Укр. пульм. журн.* 2023. № 2. С. 39–43. DOI:10.31215/2306-4927-2023-31-2-39-43
3. Montero P., Milara J., Roger I., Cortijo J. Role of JAK/STAT in interstitial lung diseases; molecular and cellular mechanisms. *Int. J. Mol. Sci.* 2021. V. 22. № 12. P. 6211. DOI:10.3390/ijms22126211
4. Jiao J., Li L., Yao W., Qin W., Hao C., Lu L. Influence of silica exposure for lung silicosis rat. *Dis. Markers.* 2021. № 13. 6268091. DOI:10.1155/2021/6268091
5. Yie T.-A., Loomis C. A., Nowatzky J., Khodadadi-Jamayran A., Lin Z., Cammer M., Barnett C., Mezzano V., Alu M., Novick J. A., Munger J. S., Kugler M. C. Hedgehog and platelet-derived growth factor signaling intersect during postnatal lung development. *Am. J. Resp. Cell. Mol. Biol.* 2023. V. 68, № 5. P. 523–536. DOI:10.1165/rcmb.2022-02690C

6. Demoulin J.-B., Essaghir A. PDGF receptor signaling networks in normal and cancer cell. *Cytokine Growth Factor Rev.* 2014. V. 2, № 3. P. 273–283. DOI:10.1016/j.cytogfr.2014.03.003
7. Sasaki M., Kashima M., Ito T., Watanabe A., Sano M., Kagaya M., Shioya T., Miura M. Effect of heparin and related glycosaminoglycan on PDGF-induced lung fibroblast proliferation, chemotactic response and matrix metalloproteinases activity. *Mediators of Inflammation.* 2000. V. 47, № 8. P. 634–639. DOI:10.1136/thx.47.8.634
8. Roberts M. J., May L. T., Keen A. C., Liu B., Lam T., Charlton S. J., Rosethorne E. M., Halls M. L. Inhibition of the proliferation of human lung fibroblasts by prostacyclin receptor agonists is linked to a sustained cAMP signal in the nucleus. *Front Pharmacol.* 2021. № 12. 669227. DOI:10.3389/fphar.2021.669227
9. Wollin L., Wex E., Pautsch A., Schnapp G., Hostettler K. E., Stowasser S., Kolb M. Mode of action of nintedanib in the treatment of idiopathic pulmonary fibrosis. *Eur. Respir. J.* 2015. V. 45. P. 1434–1445. DOI:10.1183/09031936.00174914
10. Wollin L., Maillet I., Quesniaux V., Holweg A., Ryffel B. Antifibrotic and anti-inflammatory activity of the tyrosine kinase inhibitor nintedanib in experimental models of lung fibrosis. *J. Pharm. Exp. Ther.* 2014. V. 349. P. 209–220. DOI:10.1124/jpet.113.208223

**О. САВЧУК,  
В. НОВОШИЦЬКИЙ**

*Міжрегіональна Академія управління персоналом,  
Інститут медичних та фармацевтичних наук, м. Київ*

---

## **ВИКОРИСТАННЯ ЛАЗЕРОПУНКТУРИ ІНФРАЧЕРВОНИМ ЛАЗЕРНИМ ВИПРОМІНЮВАННЯМ В КОМПЛЕКСНІЙ РЕАБІЛІТАЦІЇ НЕВРАЛГІЇ ТРІЙЧАСТОГО НЕРВА**

---

**Вступ.** Проблема лицевих болів, що пов'язана з ураженням трійчастого нерва, тривалий час залишається актуальною для неврологів. Методи медикаментозного лікування виявляються малоефективними у 25–40 % хворих на невралгію трійчастого нерва (НТН) на початковій стадії і є тенденція до збільшення відносної кількості хворих з невисоким процентом ефективності медикаментозного лікування при тривалому терміні захворювання та після проведення деструктивних лікувальних методик. Тому доцільним є пошук нових патогенетично обґрунтованих методів лікування невралгії трійчастого нерва. До таких методів, зокрема, належить лазеропунктура інфрачервоним лазерним випромінюванням (ЛП ІЧЛВ).

Ще Dendy, засновник сучасного етапу у вивченні НТН наголошував, що окрім компресії провідним фактором у патогенезі цього захворювання є порушення вазомоторної іннервації, органічні зміни судин, що живлять корінець трійчастого нерва та гасерів вузол за рахунок їх склерозу та гіпертонусу,

зрощення твердої мозкової оболонки з кістками черепа у ділянці гасерового вузла внаслідок перипахіменінгіту. Сучасними дослідженнями встановлено, що важливе значення у розвитку загострення НТН відіграє порушення мікроциркуляції в судинах, що живлять периферичні гілки трійчастого нерва.

Зараз доведено, що у механізмах розвитку НТН можна виділити дві основні складові: формування окрім периферичного також центрального генератора патологічно підсиленого збудження, який полягає у гіперсинхронізації біоелектричної активності мозку, наявності піків та полегшенні проведення будь-якого збудження, в тому числі і патологічного, по структурам мозку, що дає можливість говорити про схожість центральних механізмів розвитку больового пароксизму при НТН та пароксизму судом при епілепсії.

Враховуючи особливості дії ІЧЛВ, такі як значне поліпшення мікроциркуляції, стимуляція регенерації нервових утворень, протизапальний, протибольовий, антиконвульсивний, гіпохолістеринемічний ефекти, що здатні активно сприяти усуненню як периферичних, так і центральних патологічних механізмів цього захворювання, беручи до уваги значну глибину проникнення ІЧЛВ (до 10 см у м'які тканини та до 2,5 см у кістку) і можливість безпосередньо впливати на уражені ділянки мозку, його судини та оболонки, підкреслюючи той факт, що вплив ІЧЛВ на точки акупунктури (ТА) запускає потужні нейрорефлекторні та нейрогуморальні механізми відновлювального впливу на уражені органи та системи, на організм у цілому, а також приймаючи до відома позитивні лікувальні ефекти при лікуванні лазеропунктурою низки захворювань нервової системи, ми вирішили за можливе вважати застосування методу ЛП ІЧЛВ при лікуванні хворих на НТН патогенетично обґрунтованим.

**Матеріал і методи.** З метою ЛП ІЧЛВ було використано апарат "Біомед 001" (Україна, Київ), який є одним з сучасних інфрачервоних лазерних стимуляторів. Довжина хвилі ЛВ – 0,89 мкм.

Для оцінки ефективності ЛП ІЧЛВ у хворих, що знаходились під спостереженням, були сформовані 3 клінічні групи. При формуванні груп ми намагались враховувати стадію захворювання, його тривалість, вік хворих, наявність застосування деструктивних методик. Хворим I групи поряд з медикаментозним лікуванням проводилась ЛП ІЧЛВ, друга група хворих отримувала медикаментозну терапію, ЛП ІЧЛВ та голкорексфлексотерапію (ГРТ). Третя група хворих отримувала лише медикаментозну терапію і слугувала за контроль.

У якості медикаментозної терапії використовували прегабалін "Ліріка" в дозі 75 мг x 2 р. на день. Також у комплексне лікування усіх хворих включався віт. Е в дозі 600–800 мг на добу та гліцисед по 1 таб. x 3 р. на добу.

**Виклад основного матеріалу.** Хворим I групи застосовувалась лазеропунктура інфрачервоним лазерним випромінюванням за допомогою апарату "Біомед – 001". Під час лікування хворим I групи проводили лазерну стимуляцію ТА у ділянці обличчя, шийно-комірцевої зони (ШКЗ), віддалених ТА. На початку лікування (2–3 сеанси) вплив здійснювали на місця шкірної проекції місць виходу уражених гілок трійчастого нерва спочатку здорової сторони (по 1 хв. на кожен ТА), а потім – ураженої (3–5 хвилин на кожен

ТА). Точки виходу 1 гілки трійчастого нерва співпадають з ТА V2, другої гілки — з ТА E2, третьої гілки — з ТА PC18. На куркові зони впливали тільки починаючи з 3 сеансу. Під час лікування діяли в основному на такі точки: E (III) 5, E (III) 4, E (III) 9, E (III) 2, E (III) 3, E (III) 10, IG (VI) 18, V (VII) 2, V (VII)3, VB (XI) 14, VB (XI) 20, VB (XI) 12. Експозиція на одну точку складала в середньому 4–6 хвилин. Сумарна експозиція — до 50 хвилин. У хворих II групи проводили лазерну стимуляцію ТА обличчя та ШКЗ. На віддалені точки акупунктури впливали за допомогою голковколювання по II гальмівному методу. У хворих I та II груп використовували в основному такі віддалені точки акупунктури: GI (II) 10, GI (II) 4, TR (X) 5, IG (VI) 3, P (I) 7, F (XII) 3, F (XII) 2, VB (XI) 41, VB (XI) 34, E (III) 36, E (III) 42, E (III) 40. При виборі віддалених ТА для впливу звертали увагу на традиційну Китайську синдромальну діагностику, згідно з якою НТН виникає внаслідок:

- вторгнення патогенних факторів “Вітер” та “Холод” в меридіани і колатералі обличчя (в цьому випадку специфічною ТА буде VB 20);
- виникнення “Вогню” “печінки” та “шлунка” (в цьому випадку специфічними ТА будуть F2, F3, E44);
- дефіциту ІНБ та виникнення синдрому “Вогню” (в цьому випадку специфічними ТА будуть R6, RP6).

На курс лікування використовували 8–14 сеансів, сеанси проводили кожен день у першій частині дня. 80 % хворих I та II груп проходили лікування амбулаторно. При дослідженні методами акупунктурної діагностики достовірно відхилення за межі “фізіологічного коридору” спостерігалось у меридіанах “печінки”, “шлунка”, “жовчного міхура” за рахунок їх “надмірності” та у меридіані “нирок” за рахунок його “недостатності”.

В результаті лікування було отримано позитивний ефект щодо динаміки основних симптомів захворювання, що підтверджувалось позитивними змінами електрофізіологічних та акупунктурних методів дослідження. Характерно, що під час лікування у жодного хворого з I та II груп не спостерігалось феномена “вторинного загострення”, що проявляється у збільшенні кількості больових пароксизмів після 3–4 сеансів і пов’язано з активацією диенцефальних структур.

Для проведення аналізу отриманих результатів у сформованих групах хворих і визначення ефективності проведеної терапії нами були використані такі варіанти оцінки стану хворих:

1. Значне покращення — повне зникнення больових пароксизмів, інактивація куркових зон, відсутність болю між нападами і чутливих розладів.
2. Покращення — рідкі больові пароксизми, що виникають тільки під впливом провокуючих чинників.
3. Незначне покращення — незначне зниження частоти та вираженості больових пароксизмів зі збереженням куркових зон та зон порушення чутливості.
4. Відсутність ефекту — збереження початкового рівня частоти та вираженості больових пароксизмів зі збереженням куркових зон та зон порушення чутливості (див. табл.).

### Порівняльна ефективність лікування НТН

Клінічна група	Стадія захворювання		Значне покращення (абс. кільк., %)	Покращення (абс. кільк., %)	Незначне покращення (абс. кільк., %)	Без ефекту (абс. кільк., %)
	I	II–III				
I	17	8	6(24,0 %)	14(56,0 %)	3(12,0 %)	2(8,0 %)
II	14	6	8(40,0 %)	8(40,0 %)	3(15,0 %)	1(5 %)
III	18	7	2(8,0 %)	11(44,0 %)	5(20,0 %)	7(28,0 %)
Всього:	49	21	16	33	11	10

Клінічний ефект при застосуванні ЛП ІЧЛВ у комплексі лікувальних заходів при НТН перевищував ефективність лікування у групі контролю, найвищою ефективністю лікування була в II групі де застосовували ЛП ІЧЛВ разом з ГРТ.

**Висновки.** Таким чином, лазеропунктура інфрачервоним лазерним випромінюванням є патогенетичним засобом лікування хворих з невралгією трійчастого нерва, тому як діє на центральні та периферичні механізми цього захворювання. Лазеропунктура може бути успішно застосована для лікування невралгії трійчастого нерва на різних стадіях захворювання, як у стаціонарі, так і в умовах поліклініки.

#### **С. Ф. ЛЮБАРЕЦЬ**

*д-р мед. наук, проф., НМУ імені О. О. Богомольця, м. Київ*  
<https://orcid.org/0000-0002-0995-2812>

### **ОПТИМІЗАЦІЯ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ-СТОМАТОЛОГІВ У ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ МЕДИЧНОЇ ОСВІТИ**

Підготовка за всіма рівнями вищої освіти (бакалаврським, магістерським, освітньо-науковим, науковим) висококваліфікованих і конкурентоспроможних на національному та міжнародному ринках праці фахівців є основним напрямом освітньої діяльності в медичних закладах вищої освіти [1, 13; 2, 19]. Оцінювання знань здобувачів вищої освіти повинне здійснюватися з дотриманням певних вимог, структуровано, сплановано, відповідно до освітніх принципів [3, 385].

Важливим є розуміння принципів та функцій оцінювання знань [4, 12; 4, 33; 5, 328; 6, 19]. Основними принципами оцінювання є: об'єктивність, системність, відкритість (наочність), диференційованість, плановість. Базовими

функціями оцінювання є: навчальна, виховна, розвивальна, діагностико-коригуюча, функція стимулювання та мотивації, функція управління навчальним процесом тощо.

Оцінювання знань студентів в Національному медичному університеті (НМУ) імені О. О. Богомольця полягає в тому, щоб зорієнтувати студента щодо перспектив навчання, професійного спрямування, можливості самостійного покращення власного рівня досягнень.

Кафедра дитячої терапевтичної стоматології та профілактики стоматологічних захворювань є однією з провідних кафедр стоматологічного факультету НМУ. На кафедрі навчаються студенти 3–5 курсів. Протягом трьох років вони опановують шість навчальних дисциплін, зокрема “Доклінічний курс з дитячої терапевтичної стоматології, у тому числі сестринська практика в стоматології”, “Профілактика стоматологічних захворювань, у тому числі виробнича практика з профілактики стоматологічних захворювань”, “Дитяча терапевтична стоматологія” (VII–VIII семестри), “Дитяча терапевтична стоматологія” (IX–X семестри), “Виробнича лікарська практика з дитячої терапевтичної стоматології”, “Вибіркова дисципліна “Сучасні технології в дитячій стоматології””.

На кафедрі дитячої терапевтичної стоматології та профілактики стоматологічних захворювань НМУ оцінювання знань студентів здійснюється відповідно до Положення “Про порядок оцінювання знань студентів під час поточного та кінцевого контролю з дисциплін в НМУ імені О. О. Богомольця” (Положення), яке затверджене Вченою радою університету (протокол № 4 від 30.11.2023 р.) [7].

Вказане Положення регламентує порядок організації та проведення поточного та кінцевого контролю знань студентів у НМУ, зокрема на кафедрі дитячої терапевтичної стоматології та профілактики стоматологічних захворювань. Кінцевий контроль передбачає визначення рівня сформованих знань і навичок, проводиться у формі диференційованого заліку, підсумкового контролю тощо.

Здобувачі освіти складають диференційований залік під час вивчення двох дисциплін на кафедрі: “Виробнича лікарська практика з дитячої терапевтичної стоматології” та “Вибіркова дисципліна “Сучасні технології в дитячій стоматології””. Відомо, що диференційований залік — це форма кінцевого контролю, що полягає в оцінюванні засвоєння студентом навчального матеріалу з дисципліни на підставі результатів поточного навчання, виконання індивідуальних і контрольних заходів. При виставленні оцінки на диференційованому заліку викладачі кафедри враховують накопичену студентом кількість балів за поточне навчання (максимальна кількість балів 200). Згідно Положення при оцінюванні диференційованого заліку з дисципліни студенту надається право перескладання незадовільних оцінок в термін не пізніше, ніж за три дні (циклова система — за день) до проведення кінцевого контролю з метою накопичення мінімальної кількості балів для зарахування дисципліни. Це дозволяє підвищити рівень знань студентів та отримати ними кращу оцінку з дисципліни.



Згідно з Навчальним планом підготовки магістрів за спеціальністю 221 “Стоматологія” на 2024–2025 н. р. кількість вибіркових дисциплін, що будуть вивчатися здобувачами вищої освіти на кафедрі дитячої терапевтичної стоматології та профілактики стоматологічних захворювань, збільшено до чотирьох. На кафедрі їх будуть опановувати студенти-стоматологи 1–2 та 4–5 курсів. Відповідно, диференційований залік буде формою кінцевого контролю і його рейтинг, згідно з Положенням, може бути суттєво підвищений.

Впровадження нових документів, які регламентують освітній процес в НМУ як закладі вищої медичної освіти, дозволяє адаптувати навчання студентів відповідно до умов сьогодення.

## Джерела

---

1. Кирилів М. В., Бекус І. Р., Загривчук Г. Я., Качур О. І. Вдосконалення процедури оцінювання знань студентів за умов студентоцентрованого навчання в медичній освіті. *Colloquium journal*. 2021. № 29 (115). С. 12–14.
2. Крицький І. О. Шляхи підвищення якості навчання іноземних студентів вищого медичного навчального закладу. *Медична освіта*. 2019. № 2. С. 19–23.
3. Канівець Т. М. Основи педагогічного оцінювання: навч.-метод. посіб. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М. М., 2012. 102 с.
4. URL: <http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/25951/1/Protsyk.pdf> (дата звернення: 09.05.2024).
5. Титова Н. М. Оцінювання навчальних досягнень студентів як педагогічна проблема. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. 2010. Вип. 3. С. 324–330.
6. Бажан Т. О., Бажан Е. А., Лобач Ю. С. Оцінювання навчальної діяльності студентів як складова контролю якості освіти. Актуальні питання контролю якості освіти у вищих медичних навчальних закладах : матеріали наук.-практ. конф. з міжнар. участю, м. Полтава, 22 березня 2018 р. / Полтава, 2018. С. 18–20.
7. URL: [https://drive.google.com/file/d/1eLB\\_KL5dEnPwXr\\_J4p3NhFm-hEsc9Wd6d/view](https://drive.google.com/file/d/1eLB_KL5dEnPwXr_J4p3NhFm-hEsc9Wd6d/view) (дата звернення: 09.05.2024).

**І. С. КЛИМЕНКО**

*канд. психол. наук, доц. кафедри психології Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук, в. о. завідувача кафедри медичної психології Інституту медичних та фармацевтичних наук МАУП*

*e-mail: neffalimm@gmail.com*

*ORCID ID: 0000-0003-3119-7494*

*Researcher ID: JGE-5112-2023*

---

## **ВІЙСЬКОВО-МЕДИЧНА ПСИХОЛОГІЯ В СИСТЕМІ МОРАЛЬНО ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОСОБОВОГО СКЛАДУ ЗСУ**

---

**Вступ.** Значною мірою психологічна травматизація військових пов'язана з перебуванням в стресових умовах виживання на передовій, що виснажує як психологічні, так і фізичні ресурси, цей стан супроводжується порушенням когнітивних функцій і, як наслідок, зниження ефективності виконання бойових завдань, що може, в свою чергу, призвести до втрат. На даному етапі дослідження впливу стресового стану на людину під час військового стану розглядають не тільки в якості зовнішнього фактору, а й досліджено безпосередню зміну особистості військовослужбовця під впливом дій агресивного середовища.

З метою опанування основи підрозділу науки про психіку людини, психологію малої групи та військового колективу, впровадженням методів морально-психологічного забезпечення особового складу ЗСУ, розробки концептуальної моделі з практичними рекомендаціями щодо підвищення рівня стресостійкості та психологічного супроводу військових та аналізом теоретико-методологічних підходів дослідження проблем стресостійкості військовослужбовців в умовах воєнного стану був розроблений курс для підвищення кваліфікації у сфері роботи медичних та клінічних психологів “Військово-медична психологія”.

**Виклад основного матеріалу.** Окремим підрозділом психології як науки є “Військова психологія”, метою якої є дослідження функціонування особистості та її діяльність в умовах військової служби, воєнного стану та безпосередньо бойової обстановки, співпраця військовиків між собою, тобто особливості структури спілкування в військових підрозділах, колективах. Військова психологія має тісний взаємозв'язок з іншими відгалуженнями психології. Окремо військова психологія поділена на блоки, підрозділи, наприклад такі як: військово-медичну, військово-інженерну тощо. Формування таких підрозділів засновано на закономірностях та особливостях особистісної професійної деформації в різних підрозділах та особливості колективу в залежності від різноманітності бойових задач в різних структурних формуваннях ЗСУ. Основною практичною метою впровадження освітнього курсу “Вій-

ськово-медична психологія” полягає в вивченні особливостей надання психологічної допомоги військовослужбовцям в умовах воєнного стану, розгляд особливостей розвитку психічних розладів, спровокованих перебуванням в стресових ситуаціях, котрі несуть в собі загрозу здоров’ю людини, її життю або ж інших оточуючих. Кінцева мета курсу — це підвищення загального рівня стресостійкості військовослужбовців, формування та розробка ефективних методик боротьби зі стресом та його наслідками.

Структурно курс поділяється на 12 модулів в залежності від змісту навчального матеріалу:

1. Природничо-наукові основи психології. Природа формування та розвитку психіки людини, вивчення її структури та особливостей функціонування. Зв’язок між свідомим та несвідомим. Психіка та діяльність людини, психічні процеси.

2. Теоретико-методологічні основи сучасної військово-медичної психології. Вивчення аспектів такої галузі психології як “Військово-медична психологія”. Визначення її основних завдань, методології. Психологічна модель бою, бойові фактори та психологічні аспекти ведення бою.

3. Психологічна структура особистості військовослужбовця. В програмі цього блоку включено до розгляду такі теми, як загальні поняття про структуру особистості, особистість її соціальне життя. Емоційно-вольова сфера, психологічні властивості, стани, процеси та їх вплив на військову діяльність.

4. Чинники бойової травми та їх вплив у бойовій діяльності на особистість військовослужбовця. Особливості змін психічного стану особистості під впливом досвіду перебування в зоні бойових дій та безпосередньо під час виконання бойового завдання. Стресові фактори, їхня класифікація та спричинені ними розлади. Діагностичні методи дослідження спрямовані на виявлення психічних розладів та визначення психологічних втрат.

5. Критерії визначення професійно-психологічного відбору. Особливості професійного відбору військовиків, вимоги відбору. Особливості оцінки професійної придатності військовослужбовця та її критерії. Мета, зміст та напрямки військового професійного добору.

6. Психологія військового колективу. Соціально-психологічні характеристики військового колективу. До цього блоку входять теми, які розкривають сутність та основні програми дослідження військового колективу. Основні характеристики, особливості комунікації між керівництвом та підлеглими. Міжособистісні стосунки в малих військових групах та колективах. Психологічна структура та особливості спілкування у військовому колективі. Функції спілкування військовослужбовців та методи його оптимізації. Психологічні особливості управління військовиками.

7. Медико-психологічні наслідки участі в бойових діях військовослужбовців. Психічний травматизм зумовлений участю військового в активних бойових діях. Вплив умов виконання бойових завдань на психіку та моральний дух військових. Клінічні типи непсихотичних реактивних станів: психологічні реакції (адаптивні психологічні реакції; дезадаптивні психологічні реакції); гострі афективні реакції; преневротичні реакції. Особливості

діагностування та диференціації різноманітних стресасоційованих розладів психіки. Форми гострої реакції на стрес та посттравматичного стресового розладу.

8. Класифікація та форми девіантної поведінки військовослужбовців. Загальне статистичне прогнозування відсотку виникнення девіантної та адиктивної поведінки військовослужбовців. Класифікація різноманітних варіантів поведінкових відхилень. Патологічні та непатологічні форми девіантно-делінквентної поведінки, хімічні та нехімічні види залежної поведінки. Суїцидальна та самопошкоджувальна поведінка.

9. Основи збереження психічного здоров'я військовослужбовців в зоні військових дій та під час відновлення боєздатності військових частин.

10. Методи психологічного і психотерапевтичного впливу на особистість військовослужбовця.

11. Медико-психологічна допомога при психотравмуючих ситуаціях. Комплекси заходів, котрі спрямовані на запобігання розвитку психосоматичних захворювань, пов'язаних із бойовим досвідом. Рівні надання медико-психологічної допомоги. Надання психологічної допомоги військовослужбовцям які знаходяться на лінії фронту у догоспітальному періоді. Немедикаментозна та медикаментозна терапія стресових розладів, в тому числі ПТСР.

12. Медико-психологічна реабілітація в рекреаційних та реабілітаційних закладах. Основні постулати та компетентності в наданні медико-психологічної реабілітації для військовослужбовців. Показання та протипоказання до проведення психологічної реабілітації військовослужбовців. Критерії якості медико-психологічної (нейропсихологічної) діагностики.

## Джерела

---

1. Бакурідзе Н., Клименко І., & Кульматицький А. (2024). Клініко-психологічні особливості стану після черепно-мозкової травми та підходи до їх комплексної реабілітації. *Сучасна медицина, фармація та психологічне здоров'я*. № 5 (14), 115–121. <https://doi.org/10.32689/2663-0672-2023-5-19>
2. Клименко І., Твердохліб Н., & Зінченко М. (2023). Особливості формування стресостійкості військовослужбовців у період реабілітації. *Сучасна медицина, фармація та психологічне здоров'я*. № 3 (12), 59–63. <https://doi.org/10.32689/2663-0672-2023-3-9>
3. *Klymenko I.* Problematic aspects of diagnosing mental disorders among military personnel of the armed forces of Ukraine. (Ivan KLYMENKO, Yevhen KARPENKO, Olena MAZUR, Nina BAKURIDZE, Dmytro). *Ad alta Journal of interdisciplinary research*. Vol. 13, Issue 2, Special Issue XXXVI. The Authors (August, 2023), 2023. P. 44–51. URL: <https://doi.org/10.33543/130236>
4. *Лісовський П. М., Лісовська Ю. П., Твердохліб Н. Г.* Воєнно-медична ембріологія: стресостійкість сучасної Людини в Україні : навч. посіб. К. : Ліра-К, 2023. 170 с.
5. *Осьодло, Василь Ілліч, Сергій Михайлович Грилюк, and Лілія Леонтіївна Тютюнник.* "Сучасний стан і перспективи психологічного забезпечення в Збройних Силах України. *Дніпровський наук. часопис публічного управління, психології, права*. 1 (2021): 89–98.

6. *Тютюнник, Л.* Бойовий стрес та шляхи подолання його психотравмуючих наслідків. *Вісник Національного університету оборони України* (2020): 106Ц115.
7. *Klymenko, I., Tverdokhlib, N., Zlobin, O., Karachynskyi, O., & Kononenko, O.* (2024). PTSD in military personnel: diagnosis, treatment and support. *Amazonia Investiga*. 13(74), 286-298. <https://doi.org/10.34069/AI/2024.74.02.24>

## **М. ГАЛАДЗА**

---

*студентка кафедри медичної психології*

*Інституту медичних і фармацевтичних наук ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

*haladzamariia@gmail.com*

## **ПСИХОЕДУКАЦІЯ, ЯК ПЕРША ЛІНІЯ ПОДОЛАННЯ СТРЕСУ**

---

У зв'язку з воєнним станом, тема стресу стрімко набуває актуальності, в стрічці новин постійно зустрічаються слова: стрес, стресостійкість, гормон стресу, і т. д. Проте варто розуміти, що стрес це не лише психологічне явище, стресовий стан супроводжується низкою фізіологічних реакцій котрі зумовлені активацією гіпоталамо-гіпофізарно-наднирковою віссю, і подальшими функціональними змінами в організмі. Батьком теорії про стрес є Г. Сельє, канадський фізіолог, котрий під час експерименту в ході якого вивчав вплив отруйних хімічних речовин на пацюків, виявив, що їхній організм не залежно від типу речовини, на перших стадіях дає загальну закономірну відповідь. В загальний обіг термін “стрес” увійшов з 1936 року, до цього Г. Сельє визначав цей феномен як “загальний адаптаційний синдром”. Коротке визначення стресу — це неспецифічна відповідь організму на будь-яку висунуту до нього вимогу, на подразник надсильної дії.

Серед загальних реакцій котрі дослідник виявив було: втрата апетиту, та відповідно ваги, утворення виразок кишечника та шлунку, збільшення розмірів кори наднирників. Загальний висновок полягав в тому, що існує певна неспецифічна реакція організму на різні подразники. Однією із ключових ланок у механізмі виникнення вищезазначених змін, є виділення наднирниками гормону стресу — кортизолу [1].

Стресовий стан протікає в три фази:

1. Стадія тривоги;
2. Стадія опору;
3. Стадія виснаження.

Під час стадії тривоги організм активно мобілізує власні ресурси, з метою збереження гомеостазу на належному рівні. Якщо ж на цій стадії дія стресора припиняється то тривога знижується та людина повертається до свого звичного стану.

Під час другої стадії відбувається підтримка адаптаційних механізмів котрі були активовані під час стадії тривоги. Проте, ресурси організму людини

є вичерпними, і якщо дія стресора продовжується настає – стадія виснаження, котра характеризується стійкими морфологічними змінами [2].

З перших секунд контакту людини зі стресором починається запуск ряду реакцій, що зумовлені активною роботою стресової осі: “гіпоталамус – гіпофіз – кора наднирників”. Внаслідок виділення гіпоталамусом кортикотропін-релізінг фактор, відбувається активування гіпофізу та стимуляція вироблення ним адренкортикотропного гормону який діє безпосередньо на наднирники та виділення ними у кров гормонів стресу.

Гормон стресу – кортизол, викликає низку ефектів в організмі, які направлені на мобілізацію сил з метою протистояння дії стресора, а саме: підвищує вміст глюкози у крові, здійснює протизапальну та протиалергічну дію, завдяки цьому підвищується згортання крові, посилюється виведення води із організму тощо. Ці всі зміни необхідні для підтримування гомеостазу, проте, в разі довготривалої дії стресора та постійної підвищеної концентрації гормонів стресу в крові, їх дія може призводити до деструктивних змін, в тому числі до алоstaticчного навантаження [1].

Загальні зміни в організмі, що спровоковані впливом кортизолу, починаються з дією гормону на клітинному рівні. Висока концентрація кортизолу в крові стимулює активацію гліюкогенезу в печінці, з метою забезпечити енергетично активну роботу м’язів під час реакцій за типом “бий або біжи”. Тривало підвищений рівень глюкози деструктивно впливає на обмінні процеси в клітині, а саме мітохондріях, мітохондріальну ДНК. В результаті перенавантаження мітохондрій, тобто енергетичних центрів клітини, відбувається продукування токсичних сполук, що провокують системне запалення, в результаті чого йде зміна експресії генів і настає передчасне старіння клітини. Ця низка змін на клітинному рівні отримала назву “алостатичне навантаження” [3, с. 49].

Первинна реакція на стресовий фактор зумовлена катехоламінами адреналін та норадреналін, в залежності від переважання концентрації людина реагує відповідним чином

1. Бий – в крові вища концентрація адреналіну;
2. Біжи – в крові концентрація норадреналіну в крові.

Сучасні дослідники не обмежуються лише цими двома реакціями, додаючи до них такі як: замври, дружи та ін. [1].

Один із провідних дослідників стресу був Р. Лазарус, згідно його наукових робіт стрес можна класифікувати на психологічний та фізіологічний. Різниця між цими двома формами стресу залежить від того яким чином здійснюється вплив стресогенного фактору на організм: опосередковано або ж безпосередньо.

Фізіологічний стрес виникає при безпосередній дії стресора, та не залежить від індивідуальних характеристик організму людини та її особливостей особистісного відношення до стресової ситуації. Фізіологічний стрес може спровокувати подальший розвиток психологічного стресу, в такому випадку серед перших симптомів буде спостерігатися підвищення рівня тривоги [4, с. 212].

За працями таких науковців як Т. Сох та Ц. Мацкай, феноменологія стресового стану розглядається як послідовність реакцій на невідповідність між висунутими вимогами навколишнього середовища та ресурсами людського організму. Вчені виокремили 5 стадій протікання взаємодії особистості за стресовим фактором:

1. Безпосередній реальний вплив стресорів навколишнього середовища;
2. Усвідомлення людиною дії стресових факторів, оцінка власних ресурсів та можливостей;
3. Виникнення психофізичних змін як відповідь на подразник надсильної дії.
4. Протидія стресовій ситуації;
5. Зворотня відповідь.

Соціальний підхід розкриває суть впливу перебування людини у стресовому стані на її соціальне життя. За умов постійної, довготривалої дії стресора, можуть настати такі зміни в особистості, наприклад: замкнутість, зниження соціальної активності/приспосованості, надмірні недоречні афективні реакції, підвищений рівень чутливості до подразників оточуючого середовища, схильність заперечувати наявність внутрішніх психологічних конфліктів тощо [5].

Стрес не лише психологічне явище, це детерміновані активацією “гіпоталамо-гіпофізарно-наднирникову” віссю фізіологічні реакції, спрямовані на боротьбу з подразником надсильної дії. За умов тривалого перебування людини в стресовому стані відбувається виснаження ресурсів організму та її адаптаційних можливостей що в фінальному рахунку призводить до порушень функціонування організму, виникненням хвороб внаслідок формування стійких морфологічних змін.

## Джерела

---

1. *Тептюк, Юлія Олександрівна.* Психологічні умови розвитку стресостійкості у соціальних працівників різних вікових категорій. Diss. 2021.
2. *Майорош, Анастасії, Оксана Христюк, and Олександра Кузьо.* Сучасні дослідження стресу та його вплив на психіку людини.
3. *Хаустова О. О., І. С. Сінкевич.* Психофармакотерапія в загальній медичній практиці: психосоматичний підхід (на прикладі амісульприду). *Депресивні та когнітивні розлади в ангіоневрології: можливості нейротрофічної терапії* (2023): 49.
4. *Васик, Наталія.* Стрес та особливості стресостійкості в сучасних умовах розвитку суспільства. Психосоціальні ресурси особистісного та соціального розвитку в епоху глобалізації: матеріали Міжнародної наук.-практ. конф., (м. Тернопіль, Західноукраїнський національний університет, 4-5 листопада 2022 р.) в 2 т. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. Т. 1. 252 с. (2022): 212.
5. *Савенкова, Ірина Іванівна, and Ірина Іванівна Савенкова.* Психологічні особливості професійного стресу у вчителів. (2020).

## **МЕДИЧНИЙ ТУРИЗМ ЯК АСПЕКТ МАЙБУТНЬОГО ЗДОРОВ'Я УКРАЇНСЬКОЇ НАЦІЇ**

Медичний туризм, який також відомий під іншими назвами, як лікувальний туризм або здоров'я-туризм, — це практика подорожей у інші країни (чи регіони всередині країни) для лікування та отримання медичних послуг і процедур. Цей вид туризму став дуже популярним серед людей, які шукають доступну та високоякісну меддопомогу за кордоном [5].

У випадку подорожей за кордон, туристи отримують можливість користуватися медичними послугами інших країн, які вдома недоступні, заборонені, занадто дорогі або законодавчо не врегульовані. Основним рушієм є вартість медичних послуг, яка у різних країнах сильно відрізняється, що спонукає людей для уточнення діагнозу та власне лікування виїжджати за межі своєї країни.

Процеси глобалізації сприяють швидкому розвитку медичного туризму. Часто медичні туристи користуються можливістю поєднати медичне обслуговування з відпочинком на курортах [2].

За підрахунками експертів, цей ринок щорічно додає близько 20 %, і така тенденція буде зберігатися в найближчі роки. Це пов'язано як з високою потребою в якісних послугах, так і зі стимулюванням розвитку галузі на державному рівні. Багато країн активно вдосконалюють наявну правову базу та інфраструктуру окремих регіонів спеціально для залучення такого роду туристів [1]. Деякі переваги медичного туризму:

- Економія коштів. Однією з основних переваг медичного туризму є можливість отримати високоякісні медичні послуги на дуже хороших умовах. Це особливо актуально для процедур, які вимагають великих витрат, таких як хірургічні операції чи лікування онкологічних захворювань.

- Висока якість послуг. Багато країн, які спеціалізуються на медичному туризмі, мають висококваліфікованих лікарів, інший медперсонал, які працюють в сучасних медичних закладах. Це гарантує якість, ефективність та безпеку лікування.

- Можливість об'єднати туризм і лікування. Медичний туризм дозволяє пацієнтам поєднати лікування з подорожжю. Після лікування ви можете відвідати цікаві місця, туристичні локації та отримати нові враження та позитивні емоції.

- Без довжелезних черг. В деяких країнах черги на лікування в рамках медичного туризму набагато коротші, ніж у багатьох інших регіонах. Це означає, що ви можете отримати лікування негайно, не чекаючи місяців на свою чергу.



- Культурна різноманітність. Медичний туризм дає можливість не просто побачити світ, а й дослідити різні культури, скуштувати місцеву кухню та познайомитися з історією країни тощо [5].

Існує чотири основних види медичного туризму:

- Діагностика. Це організація поїздки для оперативного проходження повної діагностики стану здоров'я. Ця послуга широко використовується для виявлення захворювань на ранній стадії або для уточнення наявних висновків.

- Лікування. Це цілеспрямований виїзд для лікування вже діагностованого захворювання. Найчастіше йдеться про онкологію й онкогематологію, кардіологію та нейрохірургію, ортопедію, неврологію й лікування безпліддя. Основні цілі: скористатися передовими методиками, отримати якісні препарати та послуги фахівців, що мають успішний досвід позбавлення від певних захворювань.

- Реабілітація. Це організація відновлювальної терапії після отриманої травми або перенесеного хірургічного втручання.

- Профілактика майбутніх захворювань.

Згідно з даними, для отримання медичних послуг за кордон щорічно в середньому виїжджають понад 150 тисяч громадян України. Найпопулярніші напрямки: Ізраїль, Німеччина, Туреччина, Таїланд і Південна Корея [1].

Медичний туризм в Україні — це відносно нова, але швидко розвиваюча галузь, яка здобуває популярність серед іноземних пацієнтів. Україна привертає увагу своєю високою якістю медичних послуг, конкурентними цінами та можливістю поєднання лікування з відпочинком та відкриттями.

Ключові аспекти та переваги медичного туризму в Україні включають:

1. Медичні послуги високої якості: Україна має велику кількість висококваліфікованих медичних фахівців та сучасних медичних закладів, обладнаних передовими технологіями. Лікарі використовують новітні методи діагностики та лікування, що робить їх привабливими для іноземних пацієнтів.

2. Різноманітність медичних послуг: українські медичні центри пропонують широкий спектр послуг, включаючи лікування проблем із волоссям, дерматологію, пластичну хірургію, косметичну хірургію, лікування неврологічних та ревматологічних захворювань, а також багато інших.

3. Конкурентні ціни: однією з найбільших переваг медичного туризму в Україні є доступність цін на медичні послуги порівняно з багатьма іншими країнами. Це особливо актуально для пацієнтів із країн, де медична допомога є високою за ціною.

4. Якісне обслуговування: багато медичних центрів в Україні розуміють важливість особистого підходу до кожного пацієнта.

5. Туристичний потенціал: Україна має багатий культурний спадок, прекрасні природні ландшафти та історичні пам'ятки. Пацієнти, які приїжджають на лікування, можуть поєднати процедури з ознайомленням з культурою та відпочинком, тощо [3].

У медичному туризмі України напрямками-лідерами є репродукція, неврологія, реабілітація, пластична хірургія, офтальмологія, стоматологія, клі-

тинна терапія та деякі напрямки хірургії [5]. Найбільше іноземних пацієнтів українські медики нині приймають із Європи, арабських країн, Ізраїлю, Китаю та країн СНД [4].

Україна має унікальні природні ресурси для лікування різних захворювань, зокрема, мінеральні та термальні води, гори, ліси, цілющі солі, моря та інші напрямки природної медицини, які дозволяють підвищити імунітет та зміцнити здоров'я. Лідерами у медичному туризмі лікарка називає Київ, Закарпаття, Прикарпаття, Приазов'я, Одесу, Рівне та Дніпро. Водночас найкращі клініки з української клітинної терапії розташовані у Києві — їх у столиці близько десяти. Своєю чергою, західна Україна може похизуватися оздоровчими центрами, озокеритом та мінеральними термальними водами [6].

У висновку можна зазначити, що медичний туризм — це інноваційна форма подорожей, яка дозволяє отримати високоякісні медичні послуги та насолоджуватися всіма перевагами подорожей одночасно. Зростаюча популярність цього виду туризму свідчить про те, що люди все більше цінують доступність, якість та різноманітність медичних послуг, які можуть отримати за кордоном та всередині нашої країни [5].

Медичний туризм важливий для України із багатьох причин — зокрема, він дає поштовх для розвитку бізнесу в галузі страхування, юридичного консалтингу, транспорту та інфраструктури. Завдяки збільшенню прибутків і зменшенню безробіття стабільно наповнюється державна скарбниця. А найважливіше — зростає рейтинг туристичної та медичної привабливості держави у світі [4].

## Джерела

---

1. Вибираємо курорт за госпіталем, або що таке медичний туризм. *Країна страхова компанія: веб-сайт*. URL: <https://krajina.com/blog/news/medichniy-turizm>
2. Медичний туризм. Вікіпедія: веб-сайт. URL: [https://uk.m.wikipedia.org/wiki/Медичний\\_туризм#:~:text=3%20зміни%20у%20цій%20версії,так%20і%20поза%20її%20межами.](https://uk.m.wikipedia.org/wiki/Медичний_туризм#:~:text=3%20зміни%20у%20цій%20версії,так%20і%20поза%20її%20межами.)
3. Медичний туризм в Україні: особливості та переваги. *Alpha cell центр регенеративної медицини: веб-сайт*. URL: <https://alphacellclinic.com/blog/medychnyj-turyzm-v-ukraini/>
4. Медичний туризм: переваги, ризики та перспективи розвитку в Україні. *MyHeal: веб-сайт*. URL: <https://myheal.com.ua/uk/news/medichniy-turizm-perevagi-riziki-ta-perspektivi-rozvitku-v-ukraini>
5. Медичний туризм — що це таке та які його переваги. *Дивись інфо: веб-сайт*. URL: <https://divys.info/2023/10/29/medychnyj-turyzm-shho-tse-take-ta-yaki-yogo-perevagi/>
6. Термальні джерела Туреччини та води Карпат. Що таке медичний туризм і чи розвинений він в Україні. *Сусільне новини: веб-сайт*. URL: <https://suspilne.media/amp/140379-termalni-dzerela-tureccini-ta-vodi-karpat-so-take-medicnij-turizm-i-ci-rozvinenij-vin-v-ukraini/>

---

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПСИХОФІЗІОЛОГІЧНИХ ПОРУШЕНЬ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ВНАСЛІДОК КАТУВАНЬ, ЯК ОСНОВА РОЗРОБКИ МЕТОДІВ ТА СПОСОБІВ РЕАБІЛІТАЦІЇ**

---

**Вступ.** Згідно з Женевською Конвенцією військовополоненими є особи, які потрапили в полон супротивника [6]. Відповідно до ст. 13 Частини II Загальних положень про захват військовополонених поводження з ними мусить бути гуманним. Катування, фізичне насилля, медичні чи наукові експерименти, що можуть спричинити смерть або серйозну загрозу здоров'ю заборонені та являють собою порушення цієї Конвенції [6].

Людина здатна адаптуватися до найрізноманітніших умов навколишнього середовища. Тим не менш, тортури, фізичне каліцтво, яким піддають військовополонених, призводять не лише до руйнівних, а й до довготривалих негативних наслідків [3].

Військові, звільнені з полону, потребують отримання належних реабілітаційних заходів для максимального відновлення та прокращення їх фізичного, особливо, психологічного стану, адже тілесні ушкодження, а саме порушення анатомічної цілісності тканин, органів та їх функції, здебільшого, можуть частково або повністю відновитися, але психологічні наслідки жорстокого поводження можуть переслідувати жертв полону все життя...

**Мета:** проаналізувати способи катування військовополонених, психофізіологічні розлади центральної нервової системи, що виникли, в залежності від виду тортур, а також дослідити основні їх патогенетичні ланки для подальшої розробки практично-методичних рекомендацій задля ефективної реабілітації військовополонених з метою мінімізації тяжкості наслідків психологічних травм.

**Основний матеріал.** На сьогоднішній день існують суттєві труднощі психологічної реабілітації учасників бойових дій, які повернулися з полону, що є надзвичайно актуальною проблемою для нашої країни у зв'язку з військовим станом.

Проаналізувавши дані літературно-інформаційних джерел [1–6], висновки наступні:

1. Катування — це травма, що стосується будь-якої події, яка сприймається як емоційно шкідлива та має тривалий негативний вплив на благополуччя людини [1].

2. В “Конвенції проти катувань та інших жорстоких, нелюдських або таких, що принижують гідність, видів поводження і покарання” чітко визначенні катування є особливим типом травм [1].

3. Каткування застосовують у понад 100 країнах світу. Тортури не мають чіткого поділу між фізичними та психологічними методами.

4. Фізичні тортури призводять до тяжких наслідків для здоров'я, але справжньою метою є психологічний вплив.

5. Більшість тих, хто пережив каткування, страждають на посттравматичний стресовий розлад (ПТСР).

6. Щодо документації катувань та їх наслідків Стамбульський протокол, що був переглянутий у 2022 році, є офіційним Керівним принципом ООН щодо документування катувань та їх наслідків.

7. Низка методів катувань згідно зі Стамбульським протоколом наступна:

- Пороття
- Побиття
- Каткування вимушеним положенням
- Опіки
- Ураження електричним струмом
- Сексуальне насильство
- Умови тримання під вартою (одиначне ув'язнення, позбавлення води та їжі)
- Погрози смерті або шкоди особі чи членам родини
- Примушування жертви бути свідком чи заподіяння шкоди іншим
- Актів приниження усно чи фізично.

8. Слід звернути особливу увагу на те, що відсутність тілесних ушкоджень не означає, що людина не зазнавала катувань.

9. Мета катування — “зламати” волю жертви.

Всі перераховані види катувань викликають не лише порушення з боку нервової системи, але, відповідно, і інших систем організму, таких як серцево-судинна, опорно-рухова, сечовидільна, ендокринна системи.

Розуміння методу катування та його впливу на організм дозволяє виділити симптоми, симптомокомплекси та класифікувати їх за групами, наприклад:

1. Фізіологічні
2. Психологічні
3. Побутово-соціальні

Знання та здатність розуміти патогенез психологічних розладів і їх особливості підвищує ефективність підбору реабілітаційних заходів, психотерапевтичних методик для посилення ефективності результату та мінімізації тяжкості психо-фізіологічних наслідків, а також підвищення якості і нормалізація життя у суспільстві після повернення з полону.

## Джерела

---

1. <https://langs.physio-pedia.com/uk/rehabilitation-for-survivors-of-torture-uk/>
2. Analysis of the Metabolic and Structural Brain Changes in Patients With Torture-Related Post-Traumatic Stress Disorder (TR-PTSD) Using 18F-FDG PET and MRI/Shahin Zandieh, MD, Reinhard Bernt, MD, Peter Knoll, Thomas Wenzel, MD, Karl Hittmair, MD, Joerg Haller, MD, Klaus Hergan, MD, and Siroos Mirzaei, MD

3. <https://www.osce.org/odhr/547082>
4. Long-Term Consequences of War Captivity in Military Veterans Melita Jukić,1,2 Luka Malenica,1,2 Vanja Đuričić,1 Jasminka Talapko,2 Jasmina Lukinac,3 Marko Jukić,3,\* and Ivana Škrlec2Walter R. Schumm, Academic Editor.
5. Стамбульський протокол/ Організація об'єднаних націй/ Нью-Йорк і Женева, 2004
6. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_153#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_153#Text)

## **Н. ТВЕРДОХЛІБ**

---

*аспірант кафедри психології*

*Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук, МАУП  
anatomtomaup7@gmail.com*

## **ВПЛИВ ВІЙНИ НА СЕКСУАЛЬНЕ ЖИТТЯ ПАРИ**

---

З початку повномасштабної війни в Україні більшість громадян знаходяться в постійному стресовому стані, котрий деструктивно позначається на їхньому психологічному та фізичному здоров'ї. Стан хронічного стресу впливає на всі життєві сфери особистості, в тому числі на стосунку з партнером, котрі можуть бути пов'язані з підвищеним рівнем емоційної лабільності що є провокуючим фактором до виникнення конфліктних ситуацій. На думку дослідника К. Хаммена, тривале перебування в стресовому стані призводить до зміни афекту в негативний бік, що може бути ключовим фактором депресивних стані. У людини в такому стані здебільшого переважають такі емоції як: смуток, тривога, гнів і дратівливість.

За даними інших досліджень (Zhang & Qiao, 2023) було встановлено взаємозв'язок хронічного стресового стану з погіршенням міжособистісних стосунків, котре може бути залежним від зниження емпатії та соціального спілкування. За даними дослідження Randall & Bodenmann (2009), хронічна форма стресу пов'язана з виникненням непорозумінь між особистостями та конфліктами, що призводить до зниження рівня задоволеності партнерством та романтичними стосунками.

Одним із важливих для дослідження змін спровокованих стресом є зниження рівня інтересу до інтимної сфери життя та сексуальних відносин що може бути вирішальним фактором в розриві партнерських стосунків. Стрес не тільки психологічний феномен, він має свій вплив на соматичне здоров'я людини, що стосується порушень сексуального життя асоційованих стресом, то частими випадками є поява сексуальної дисфункції у чоловіків котре проявляється зниженням сексуального потягу та еректильною дисфункцією. Для жінок також характерним наслідком стресу є зниження лібідо та оргазмічна дисфункція. (Bodenmann, Ledermann, Blattner & Galluzzo, 2006) [1].

Під час військового стану в країні, громадяни постійно стикаються з труднощами адаптації до нових умов життя, котрі нерідко супроводжуються небезпекою для здоров'я та загального благополуччя. Труднощі пристосування до стресових факторів впливає і на подружнє життя особистості, оскільки адаптація безпосередньо проходить і на матеріальному, моральному, психологічному, інтимному та особистісному рівнях життя. Головним джерелом потенційного виникнення непорозуміння у парі є труднощі з визначенням правил взаємодії один з одним, вироблення схеми спільної реакції та затвердження спільних конструктивних моделей поведінку в тих чи інших стресових подіях, котрі супроводжуються посиленням почуттів та емоцій та зниження здатності контролювати прояви афекту. Значною мірою подальший розвиток стосунків в парі залежний від минулого життєвого досвіду, наявності старих проблематичних питань та емоційної відкритості і довіри між партнерами.

Під час війни кожна людина перебуває в кризовому стані, і якість стосунків з партнером набуває важливої ролі котра пов'язана з психологічним станом людини. Згідно теорії гендерної еволюції, стресостійкість та адаптаційні можливості у жінок та чоловіків значною мірою різняться між собою. Так, жінкам приписують більший рівень стресостійкості та здатності пристосуватися до нових умов навколишнього середовища, в той час як чоловіки мають більшу спрямованість на пошук засобів боротьби з дією стресогенного фактору. До пошуку їх спонукають труднощі, а такі риси, як стійкість, винахідливість та кмітливість, які більш притаманні чоловікам, забезпечують їм виживання у складних обставинах. Відповідно до фізичних характеристик фемінності та маскулінності, більшість культур приписують і заохочують такі поведінкові риси, як пасивність, уважність до емоцій, вираження почуттів і обмін ними з іншими, дівчаткам (майбутнім жінкам), а хлопчикам (майбутнім чоловікам) — такі поведінкові риси, як активність, беземоційність і незворушність [2, с. 337–341].

Постійне перебування в стресовому стані має деструктивний вплив на сексуальність людини. Перебуваючи в стресі, організм запускає каскад змін котрі регулюють ся зміною гормонального фону, в крові підвищується концентрація таких гормонів як: адреналін та кортизол, що впливає психологічні та фізіологічні процеси збудження та реакції. Зміни в функціонуванні репродуктивної системи зовнішньо мають такі прояви як зниження сексуального потягу, проблеми зі збудженням та отриманням фізичного задоволення від статевого акту. Хронічний стрес впливає на продукування таких гормонів як естроген та тестостерон котрі безпосередньо регулюють лібідо особистості [3].

Війна спричинює значний негативний вплив на психічний стан не лише тих осіб котрі перебували або ж перебувають в зоні бойових дій, у значній кількості населення спостерігаються такі стани як: “провини вцілілого”, “травма свідка”. Поведінково це проявляється у відсутності бажання займатися діяльністю котра приносить задоволення, через надмірне почуття вини котре супроводжується думкою на заборону задоволень коли навколо страждає ве-

лика кількість людей. Досить часто заборона задоволень розповсюджується і на сексуальне життя особистості.

Більш детально, зміни в сексуальному житті пов'язані зі стресом, можна поділити на два типи реакцій:

1. Приглушення інстинкту розмноження. У людини значною мірою знижується сексуальний потяг, людина може перестати отримувати задоволення від статевого акту, у чоловіків можливий розвиток еректильної дисфункції. Якщо така людина перебуває у відносинах вона може відмітити зниження інтересу до партнера. Такий тип поведінку характерний для особистостей з низьким рівнем стресостійкості.

2. Зростання сексуального бажання. В цьому випадку домінують більш еволюційні механізми спрямовані на відтворення потомства під час ситуацій котрі загрожують популяції. Інша ж причина такого типу реагування — це бажання віжволітисся від жахливої дійсності та отримати приємні відчуття та емоції. Такий тип поведінку властивий стресостійким особистостям [4].

Стрес має значний негативний вплив на сексуальне життя людини котрий пов'язаний зі змінами функціонування організму що зумовлено підвищення концентрації стресових гормонів в крові, також варто звертати на психологічний стан особистості котра перебуває у стані хронічного стресу, оскільки такий стан супроводжується зниженням сексуального потягу через заборону на задоволення, або ж інші фактори.

## Джерела

---

1. *Брух, Ілона*. Особливості романтичних стосунків в контексті стресу, який переживають партнери під час війни. (2023).
2. *Караванська, Д. О.* Сімейна взаємодія та адаптація в умовах соціальної кризи (війни): гендерні відмінності. *Modern strategies of global scientific solutions*. (2023). 337–341.
3. *Корольова, Євгенія*. Психологічні тенденції сексуальності в контексті суб'єктивного благополуччя молоді в умовах війни (2024).
4. *Кудоярова, В. О.* Особливості сексуальності у молодих пар у період активних воєнних дій (2022).

**Л. О. КАРБОВСЬКА**

канд. екон. наук, доц., професор кафедри маркетингу

Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП

**Р. В. КРАВЧЕНКО**

здобувач третього рівня вищої освіти “доктор філософії” (Phd)

Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП

## **ОСНОВНІ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В СВІТІ**

---

Залежно від джерела фінансування у світі існує чотири основні моделі надання медичних послуг — систем охорони здоров'я: модель Беверіджа, модель Бісмарка, модель національного медичного страхування та модель “з кишені” (табл.).

*Модель Беверіджа: національна служба охорони здоров'я з єдиним платником* вперше була розроблена Вільямом Беверіджем у 1948 році у Великій Британії та поширена в багатьох регіонах Північної Європи та світу. Вона є частіше централізованою через створення національної служби охорони здоров'я. Уряд діє як єдиний платник, усуваючи конкуренцію на ринку та загалом утримуючи ціни на низькому рівні. Фінансування охорони здоров'я за рахунок податку на прибуток дозволяє медичному обслуговуванню бути безкоштовним на місці надання послуг — після прийому або операції пацієнту не потрібно платити жодних зборів із власної кишені через їхні внески через податки. Згідно з цією системою, більшість медичного персоналу є державними службовцями. Основним елементом цієї моделі є здоров'я як право людини. Наразі загальне охоплення гарантується урядом, і кожен, хто є громадянином, має однаковий доступ до догляду [2].

Модель *Беверіджа* має ряд переваг, а саме: дозволяє концентрувати значний фінансовий ресурс, забезпечує соціальну справедливість, сприяє розвитку ефективної системи справляння загальних податків, а також мотивує до оптимізації витрат на охорону здоров'я [2].

Однак поряд з перевагами існують і недоліки — постійне збільшення частки витрат на охорону здоров'я у загальному бюджеті держави, ризик виникнення дефіциту бюджету, непередбачуваність рівня покриття медичних послуг, що призводить до політизації процесу прийняття бюджету [3].

Ризики моделі. Держава є єдиним платником у цій системі охорони здоров'я, отже витрати можуть бути низькими, а пільги стандартизовані по всій країні. Тенденція до довгих списків очікування. Зростання бюджетних витрат на охорону здоров'я внаслідок гарантованого доступу до медичних послуг кожному. У разі нестабільної ситуації в країні фінансування медичних послуг



## Основні світові моделі організації системи охорони здоров'я

Моделі організації охорони здоров'я	Країни впровадження	Особливості моделі
Модель Беверіджа: національна служба охорони здоров'я з єдиним платником	Велика Британія, Іспанія, Нова Зеландія, Куба	Централізована система на основі створення національної служби охорони здоров'я. Уряд діє як єдиний платник, усуваючи конкуренцію на ринку та загалом утримуючи ціни на низькому рівні, медичні працівники – державні службовці. Фінансування охорони здоров'я за рахунок податку на прибуток
Модель Бісмарка: модель соціального медичного страхування	Німеччина, Бельгія, Японія, Швейцарія	Децентралізована форма охорони здоров'я на основі медичного страхування. Фінансування за рахунок страхових внесків роботодавців та працівників
Національна модель медичного страхування: національне медичне страхування з єдиним платником	Канада, Тайвань, Південна Корея	Уряд виступає єдиним платником медичних процедур, а постачальники послуг є приватними
Модель з прямим платежем, яка ще має альтернативну назву "з власної кишені": охорона здоров'я, орієнтована на ринок	Сільські райони Індії, Китаю, Африки, Південної Америки	Індивідуальна оплата передбачає повну або часткову оплату медичних послуг з кишені пацієнта

*Джерело:* побудовано на основі [2].

може скорочуватися, оскільки зменшуються доходи населення, посилюючи фінансовий тягар, притаманний великому напливу пацієнтів.

*Модель Бісмарка (соціальне медичне страхування)* була сформована Отто фон Бісмарком наприкінці XIX ст. Метою системи є забезпечення справедливості та загальної доступності медичної допомоги і послуг. У класичних моделях соціального страхування учасники системи (зазвичай службовці) вносять частину своєї зарплати як страховий внесок для покриття послуг охорони здоров'я. Рівень страхових внесків, на відміну від систем приватного медичного страхування, залежить від доходу, а не від ризику захворювання. Внески працюючих громадян зазвичай поділяються з роботодавцями. Наприклад, у Німеччині базова ставка соціального страхування складає 14,6 % від доходу працівника [1]. Внески збирають незалежні організації – страхові компанії або лікарняні каси, які несуть відповідальність за оплату медичних послуг.

Основною перевагою такої системи є те, що величина страхових внесків передбачувана (залежить від доходу) і не пов'язана з медичними ризиками конкретного пацієнта (наприклад, вік або наявність хронічних захворювань). Постачальники медичних послуг, як правило, є приватними установами, хоча фонди соціального медичного страхування вважаються державними.

Наразі кошти, які стягуються до фондів соціального страхування та лікарняні каси, відокремлені від інших центральних або регіональних податків і

зборів, що підвищує стабільність переліку гарантованих медичних послуг, що покриваються за рахунок цих коштів.

Оскільки соціальне медичне страхування базується на зайнятості, у чистому вигляді для покриття потреб системи на 100 % воно не використовується. Країни, де впроваджена ця модель, знаходять способи (включаючи загальне оподаткування й інші джерела, такі як пенсійні фонди) для забезпечення страхового покриття для тих, хто не працює. Однак, модель має ряд проблем щодо доступу до лікування непрацездатних або неплатоспроможних, зростання кількості пенсіонерів, порівняно з працюючими громадянами тощо.

*Національне медичне страхування з єдиним платником* поєднує елементи моделей Бісмарка та Беверіджа. Подібно до моделі Беверіджа, держава оплачує медичні процедури, а як і у моделі Бісмарка, постачальниками послуг є приватні установи. Баланс між державним страхуванням і приватною практикою дозволяє лікарням зберігати незалежність, а також зменшує внутрішні ускладнення зі страховими полісами. Фінансові бар'єри для лікування, як правило, низькі й пацієнти можуть обирати постачальників медичних послуг. Населення отримує більшість медичних процедур, незалежно від рівня доходу.

Найбільший недолік цих двох систем полягає в тому, що для них характерні довгі черги очікування на лікування. Черга очікування не обмежується плановими хірургічними операціями чи невідкладними процедурами. Черги є навіть у таких сферах, як нейрохірургія. У більшості країн, включаючи Австралію, Канаду та Італію, вважають тривалість очікування серйозною проблемою охорони здоров'я. Час очікування в Канаді для заміни кульшового суглобу може складати від 42 до 178 днів. Старіння населення та надмірне використання медичних ресурсів у невідкладних ситуаціях також є проблемами для довгострокової стабільності цієї моделі [2].

*Модель з прямим платежем, яка ще має альтернативну назву "з власної кишені"*: охорона здоров'я, орієнтована на ринок.

У регіонах із недостатньою кількістю ресурсів для створення масової медичної допомоги за процедури повинні платити споживачі медичних послуг. Індивідуальна оплата передбачає повну або часткову оплату медичних послуг з кишені пацієнта. Отже, неплатоспроможні пацієнти не можуть дозволити собі відповідну медичну допомогу. Наразі у ряді країн ОЕСР такі витрати складають лише невелику частину, однак індивідуальна оплата послуг охорони здоров'я присутня в тій чи іншій формі в більшості країн ОЕСР. Один з аргументів у захист співоплати полягає в тому, що стягнення плати з пацієнта може стримувати надмірне використання медичного обслуговування, заохочуючи людей більш ефективно використовувати медичні послуги і частіше уникати ризикованої поведінки. Однак цей аргумент не був повністю підтверджено дослідженнями. Індивідуальна оплата може бути і фактором, який стримує звернення пацієнтів до лікаря, навіть коли це необхідно (особливо у пацієнтів з низьким рівнем доходів).

У кожній країні виникають проблеми при спробі побудови системи надання медичної допомоги. Жодні системи охорони здоров'я не є повністю одна-

ковими й абсолютно безпроблемними. Метод, який працює для однієї країни, швидше за все, не може бути повністю використаний в іншій через різні проблеми зі здоров'ям, різні пріоритети, менталітет. Отже, неможливо перенести модель охорони здоров'я, яка успішно працює у Сполучених Штатах Америки, Німеччині чи Великій Британії, на українське підґрунтя і зробити цю модель такою ж успішною в Україні [3].

Вибір моделі фінансування охорони здоров'я в процесі реформування — це виключно політичне рішення. Але копіювання певної моделі без урахування національних традицій, особливостей і фінансових можливостей держави несе суттєві ризики і не призведе до очікуваних результатів.

## Джерела

---

1. Gaps in Coverage and Access in the European Union. *ScienceDirect*, 1 Mar. 2021 [www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0168851020303225#bib0155](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0168851020303225#bib0155) Accessed 13 Dec. 2021.
2. *Reshota Nina*. Classification of the main models of medical systems in the world and the path of Ukraine. URL: <https://ingeniusua.org/en/articles/klassyfikatsiya-osnovnykh-modeley-medychnykh-system-u-sviti-ta-shlyakh-ukrayiny>
3. Яка модель фінансування охорони здоров'я є найкращою? URL: <https://obrii.com.ua/zdor/14562-yaka-model-finansuvannya-oxoroni-zdorovya-ye.html>

## Д. В. САВЕНКО

---

*канд. мед. наук, лікар-психотерапевт вищої категорії,  
лікар-нарколог вищої категорії, лікар-психіатр,  
Медичний центр “Адомед” (ADOMED)  
ORCID: 0009-0003-3717-4346*

## ОБ'ЄКТИВНИЙ ПІДХІД ДО ПРОФІЛАКТИКИ ТА КОМПЛЕКСНОГО ЛІКУВАННЯ ПОСТТРАВМАТИЧНОГО СТРЕСОВОГО РОЗЛАДУ У ПОЄДНАННІ З АЛКОГОЛЬНОЮ І НАРКОТИЧНОЮ ЗАЛЕЖНІСТЮ

---

Актуальність даної теми зумовлюється стрімким поширенням посттравматичного стресового розладу (ПТСР) в Україні, особливо з початку повномасштабної війни. Якщо раніше ПТСР спостерігався переважно у військових, які брали участь в АТО з 2014 року, то наразі, в умовах великої війни й агресії російської федерації проти України, симптоми посттравматичних розладів виявляються у значної частини цивільного населення, яке зазнало травматичних подій.

Сьогодні є нагальна потреба дослідити проблеми взаємозв'язку між ПТСР та залежністю від алкоголю, наркотиків. Бо за останні роки кількість людей

з цією проблемою стрімко зростає, що зумовлює необхідність застосування об'єктивного підходу до розробки найбільш ефективних методів профілактики та лікування цих захворювань. Оскільки ПТСР може бути однією з причин розвитку залежності, а залежність, у свою чергу, може посилювати ПТСР, вирішення цих проблем є вкрай важливим для забезпечення успішного відновлення пацієнтів, покращення якості їх життя та оточуючого соціуму.

Посттравматичний стресовий розлад (ПТСР) — це порушення психічного стану, яке може розвинути у людей, які пережили або стали свідками травмуючої події [1]. Він відображає відстрочену реакцію на травматичний стрес, може викликати психічні розлади у людей, які пережили надзвичайно сильні стресові події. Несвоєчасне реагування та ігнорування симптомів ПТСР можуть призвести до серйозних наслідків, включно з летальними випадками. Військовослужбовці, які брали участь у бойових діях, належать до групи підвищеного ризику розвитку ПТСР.

До головних симптомів ПТСР належать:

- повторні переживання травми (флешбеки, кошмари, безсоння);
- нав'язливі думки та спогади;
- гіперзбудженість, проблеми з емоційною сферою;
- тривога та дратівливість;
- проблеми з пам'яттю, концентрацією уваги;
- уникнення ситуацій, які нагадують про травму;
- депресія та апатія;
- почуття провини та сорому;
- вживання психоактивних речовин.

Важливо зазначити, що особи, які вже мають алкогольну або наркотичну залежність, також належать до групи підвищеного ризику розвитку ПТСР [2]. Це пов'язано з тим, що вживання психоактивних речовин може посилювати симптоми ПТСР, та навпаки, що суттєво ускладнює лікування. Така накладка діагнозів є особливо складною проблемою і потребує об'єктивного підходу до профілактики і лікування, застосування різних методик, стратегій.

В сучасних умовах важливо якомога раніше розпочинати профілактику ПТСР та залежностей не лише в осіб, які перебувають у групі ризику, а й у всього населення України. Необхідно формувати нове мислення у людей, спрямоване на збереження здоров'я, покращення якості та тривалості життя.

Цей підхід має ґрунтуватися на реальному об'єктивному сприйнятті алкоголю та наркотиків як токсичних, шкідливих та небезпечних речовин, роз'ясненні про те, що ніколи не існувало і не існує, і не буде існувати “нешкідливих” доз алкоголю і “лікувальних” наркотиків, зокрема, конопель.

Для запобігання, контролю розвитку ПТСР та залежностей необхідно використовувати комплекс заходів, які можуть включати:

- медикаментозну терапію;
- психотерапевтичну та психологічну допомогу, включаючи індивідуальні консультації, участь у групових сесіях;
- створення сприятливого середовища з підтримкою від близьких, друзів, фахівців у галузі медицини та психології.

Важливо зазначити, що вживання психоактивних речовин може здаватися для людей з ПТСР способом втекти від болючих спогадів та емоцій. Однак, це є хибним і небезпечним шляхом, який лише погіршує ситуацію! На жаль, вживання алкоголю і наркотиків є поширеною тенденцією серед військових, які повернулися до цивільного життя, не отримали належної медичної та реабілітаційної допомоги. Це змушує їх вдаватися до самолікування ПТСР такими небезпечними методами.

Фактором ризику розвитку ПТСР є екзогенний катастрофічний стресор, який перевищує адаптивні можливості людської психіки. Такий стрес може спровокувати розвиток залежності від алкоголю та наркотиків. Тому важливо уникати впливу стресора або знижувати його інтенсивність та тривалість, а також навчитися пристосовуватися до життєвих негараздів. У таких ситуаціях спрацьовує компенсаторний захисний механізм, який може допомогти під'єднати інші захисні механізми після усвідомлення ситуації. Професійна допомога та підтримка з боку висококваліфікованих лікарів-психіатрів, лікарів-наркологів і лікарів-психотерапевтів є вкрай необхідною для успішного лікування ПТСР, подолання залежності. Це лікування ускладнюється тим, що ПТСР та залежності мають багато спільних симптомів.

Таким чином, об'єктивний підхід до профілактики та лікування ПТСР у поєднанні з алкогольною і наркотичною залежністю передбачає комплексне застосування різних методів, включаючи медикаментозне лікування, психотерапію, підтримку соціальної адаптації та регулярний моніторинг стану. Тільки такий інтегрований підхід може забезпечити успішні результати у лікуванні цієї надскладної проблеми та допомогти людям повернутися до нормального життя.

Зважаючи на гострі проблеми, пов'язані з ПТСР у поєднанні з алкогольною та наркотичною залежністю в українському суспільстві, вкрай необхідно організувати профілактику і лікування на державному рівні. Тому одним із пріоритетних завдань нашої держави має бути стимулювання звернень за допомогою, а також підготовка висококваліфікованих фахівців у цій сфері, відкриття інноваційних психореабілітаційних центрів, інвестування в розвиток наукових досліджень. Це допоможе подолати кризові явища, покращити здоров'я та життя людей, які постраждали, зберегти населення України.

## Джерела

---

1. Вінс, В. А., & Суворова, А. Г. (2023). Можливості профілактики та корекції посттравматичного стресового розладу у дорослих. *Науковий вісник Ужгородського національного ун-ту*. Серія: Психологія, (4), 10-13. <https://doi.org/10.32782/psyvisnyk/2023.4.3>
2. Фітькало О. С. (2023). Прогнозування формування алкогольної залежності в осіб із посттравматичним стресовим розладом. Оригінальне дослідження. *Неврологія / психіатрія. УКР. МЕД. ЧАСОПИС*. 6 (158) – XI/XII. <https://doi.org/10.32471/umj.1680-3051.158.247539>

**Н. БАЧУРИНА,  
С. КАПЛУС,  
К. РЕКУН**

*студенти*

*Інституту медичних і фармацевтичних наук МАУП*

---

## **АКТУАЛЬНІСТЬ СТАНДАРТІВ ДІАГНОСТИКИ ПСИХОТЕРАПЕВТИЧНОЇ ПАТОЛОГІЇ**

---

**Зростання поширеності психічних розладів:** Кількість людей, які страждають на психічні розлади, постійно зростає. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), депресія є однією з головних причин непрацездатності у світі, а кількість випадків тривожних розладів також збільшується [1]. Це обумовлює необхідність точного діагностування для вчасного та ефективного лікування, що сприяє підвищенню якості життя пацієнтів та зменшенню економічних витрат на лікування.

**Розвиток нових психотерапевтичних методів:** Сучасна психотерапія включає широкий спектр методів та технік, таких як когнітивно-поведінкова терапія, нейрофідбек та віртуальна реальність. Чіткі стандарти діагностики дозволяють визначити, які методи будуть найефективнішими для конкретного пацієнта, забезпечуючи тим самим індивідуалізований підхід до лікування [2].

**Уніфікація підходів до діагностики:** Відсутність єдиних стандартів може призводити до розбіжностей у діагнозах, що впливає на якість лікування. Стандартизовані підходи до діагностики забезпечують узгодженість та точність діагнозів, що є основою для ефективної терапії [3]. Наприклад, DSM-5 та ICD-10/11 є основними інструментами, що використовуються для класифікації та діагностики психічних розладів, і вони сприяють єдиному розумінню та підходам до лікування.

**Підвищення якості лікування:** Точна діагностика є ключовим фактором успішного лікування. Визначення конкретного психічного розладу дозволяє розробити індивідуальний план терапії, який максимально відповідає потребам пацієнта [4]. Це включає в себе не лише вибір відповідних методів лікування, але й моніторинг ефективності терапії та внесення необхідних коректив.

**Зменшення стигматизації:** Чіткі та прозорі стандарти діагностики допомагають зменшити стигматизацію психічних розладів, оскільки вони сприяють кращому розумінню природи цих розладів як серед фахівців, так і в суспільстві загалом [5]. Це важливо для того, щоб пацієнти могли без страху та сорому звертатися за допомогою.

**Підвищення ефективності міждисциплінарного підходу:** Стандарти діагностики сприяють кращій координації між різними фахівцями, що пра-

цюють з пацієнтами з психічними розладами. Це включає психотерапевтів, психіатрів, психологів та інших медичних працівників [6]. Такий підхід забезпечує комплексне лікування, що охоплює всі аспекти психічного здоров'я пацієнта.

**Оцінка та контроль якості терапії:** Стандартизовані підходи дозволяють оцінювати ефективність проведеної терапії та вносити необхідні корективи у процес лікування, забезпечуючи тим самим високий рівень медичних послуг [7]. Це також включає використання об'єктивних показників для оцінки результатів лікування та корекції терапевтичних стратегій.

**Проблеми та виклики впровадження стандартів:** Одним із основних викликів є розбіжності в підходах до діагностики в різних країнах, що може ускладнювати уніфікацію стандартів [8]. Крім того, необхідність постійного оновлення стандартів вимагає значних ресурсів, а також врахування культурних та соціально-економічних факторів, що впливають на діагностику та лікування.

## Джерела

---

1. World Health Organization. "Depression and Other Common Mental Disorders: Global Health Estimates." Geneva: World Health Organization, 2017.
2. American Psychiatric Association. "Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders (DSM-5)." 5<sup>th</sup> ed. Arlington, VA: American Psychiatric Publishing, 2013.
3. Reed, G. M., et al. "The ICD-11 developmental field trial program: Relevance for the WHO international classification of diseases, 11<sup>th</sup> revision." BMC Medical Research Methodology, 2011.
4. Barlow, D. H. "Clinical Handbook of Psychological Disorders: A Step-by-Step Treatment Manual." 5<sup>th</sup> ed. New York: Guilford Press, 2014.
5. Widiger, T. A., & Samuel, D. B. Diagnostic categories or dimensions? A question for the Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders. 5<sup>th</sup> edition. *Journal of Abnormal Psychology*, 2005.
6. Kupfer, D. J., First, M. B., & Regier, D. A. "A research agenda for DSM-V." American Psychiatric Association, 2002.
7. National Institute of Mental Health (NIMH). "Transforming the understanding and treatment of mental illnesses." Bethesda, MD: NIMH, 2016.
8. Kleinman, A. "Global mental health: A failure of humanity." *The Lancet*, 2012.

**ДЛЯ НОТАТОК**



У запропонованому збірнику подано тези доповідей учасників науково-практичної конференції МАУП з проблематики широкого кола аспектів процесу системної модернізації України.

Для науковців, громадсько-політичних діячів, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і світовим досвідом проведення модернізаційних процесів.

Наукове видання

## **ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ**

*Випуск 17*

*Матеріали*

*IX Міжнародної науково-практичної конференції  
“Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти  
в умовах нової соціальної реальності”*

*м. Київ, МАУП, 23–24 травня 2024 р.*

Комп'ютерне верстання *Н. В. Коваленко*

Підп. до друку 01.07.24. Формат 70×100<sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Ум. друк. арк. 44,5. Обл.-вид. арк. 34,87. Наклад 50 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)  
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2

*Свідоцтво*

*про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру  
видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції  
ДК № 7066 від 04.06.2020*

Віддруковано в друкарні “Видавництво Ліра-К”  
03142, м. Київ, вул. В. Стуса, 22/1