



МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
КАДЕМІЯ  
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

# Проблеми модернізації України



НАУКОВИЙ ЧАСОПИС

ВИПУСК 14

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



# **ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ**

Випуск 14

*Матеріали*

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

*м. Київ, МАУП, 26 травня 2022 р.*

Київ  
2022

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом  
(протокол № 5 від 29.06.2022)*

**Редакційна колегія:**

*М. Ф. Гончаренко* (голова), канд. екон. наук., доц.  
*С. В. Храпаций* (заступник голови), д-р фіз.-мат. наук, проф.  
*І. А. Семенець-Орлова*, д-р наук з держ. упр., проф.  
*А. М. Грись*, д-р психол. наук, проф.  
*А. М. Кислий*, д-р юрид. наук, проф.  
*О. Г. Чолишкіна*, канд. техн. наук, доц.  
*Л. Ю. Дьякова*, канд. фарм. наук, доц.  
*В. О. Краснов*, канд. мед. наук, доц.  
*І. М. Капеліста* (виконавчий редактор), канд. наук з держ. упр.

*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. 14: Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції  
“Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової  
соціальної реальності” (Київ, Міжрегіональна Академія управління персона-  
лом, 26 травня 2022 р.) /редкол. : М. Ф. Гончаренко (голова) [та ін.]. 2022.  
346 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

### VII МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

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

(26 травня 2022 р.)

#### МОДЕРНІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ

<b>Гава Євгенія Олександрівна, Кривоберець Марина Миколаївна</b> <i>Підтримка держави в умовах воєнного стану та соціально-економічні наслідки COVID-19 для розвитку малого бізнесу та сфери послуг в Україні</i> .....	12
<b>Білоткач Ігор Анатолійович</b> <i>Особливості інституціональних змін органічного агровиробництва України в умовах нової соціальної реальності</i> .....	16
<b>Боровік Любов Володимирівна</b> <i>Агропромислова інтеграція як чинник розвитку економіки України</i> .....	19
<b>Курилко Олена Григорівна, Радіонова Наталія Йосипівна</b> <i>Аналіз еволюції підходів до розуміння категорії “витрати”</i> .....	22
<b>Сухачова Ольга Олександрівна</b> <i>Аспекти формування та розвитку технологій управління діяльністю підприємств</i> .....	24
<b>Бондаренко Ігор Віталійович</b> <i>Вивчення класифікаційної системи видів інтеграції та інтеграційних об'єднань</i> .....	26
<b>Бонтей Вікторія Миколаївна, Синиця Юлія Сергіївна</b> <i>Вплив інформаційних технологій на рівень інноваційного розвитку готельного бізнесу</i> .....	30
<b>Коломієць Владислав Олександрович</b> <i>Вплив цифрових технологій на інновації в різних сферах економіки</i> .....	33
<b>Камєнєва Тетяна Геннадіївна, Кузьменко Ганна Олександрівна</b> <i>Державно-приватне партнерство у сфері охорони здоров'я, як інструмент залучення інвестицій</i> .....	35
<b>Грищук Сергій Миколайович</b> <i>Досвід організації солідарної участі населення у додатковому фінансуванні галузі охорони здоров'я на прикладі благодійної організації “Лікарняна каса Житомирської області”</i> .....	38

<b>Горященко Юлія Григорівна</b> <i>Значення цифрових, креативних та традиційних індустрій у повоєнний період</i> .....	41
<b>Колісник Сергій Олексійович</b> <i>Інноваційні рішення економічної стратегії держави з розвитку нафтопереробного комплексу</i> .....	42
<b>Квасній Любов Григорівна, Шульжик Юрій Олександрович</b> <i>Роль комунікацій у подоланні кризової ситуації</i> .....	45
<b>Міхайлуца Марія Костянтинівна, Гамова Оксана Вікторівна</b> <i>Міжнародні контракти та тенденції розвитку зовнішньої торгівлі України</i> .....	47
<b>Шелудько Наталія Олегівна, Медвідь Вікторія Юрївна</b> <i>Місцевий економічний розвиток: сутність, планування, фінансування</i> .....	50
<b>Мандич Олександра Валеріївна, Науменко Артем Олександрович</b> <i>Моделювання ринкових факторів успіху та ключових компетенцій в економічних системах</i> .....	53
<b>Бігдаш Володимир Дмитрович</b> <i>Напрями розвитку страхового захисту в умовах військового стану в Україні у 2022 р.</i> .....	55
<b>Бартюк Зоя Іванівна, Цімошинська Оксана Валентинівна</b> <i>Напрями удосконалення проблемних аспектів обліку виробничих запасів на підприємствах</i> .....	57
<b>Брагинська Світлана Віталіївна, Цімошинська Оксана Валентинівна</b> <i>Шляхи підвищення ефективності використання малоцінних та швидкозношуваних предметів на підприємстві</i> .....	61
<b>Зіненко Тамара Олександрівна, Цімошинська Оксана Валентинівна</b> <i>Шляхи підвищення якості та ефективності використання основних засобів на підприємстві</i> .....	65
<b>Коновалова Вікторія Іванівна, Цімошинська Оксана Валентинівна</b> <i>Напрями вдосконалення в обліку елементів власного капіталу підприємства</i> .....	69
<b>Ігнатушенко Олександра Сергіївна</b> <i>Особливості комплексної оцінки інвестиційної привабливості аграрного підприємства</i> .....	72
<b>Гасій Олена Володимирівна</b> <i>Особливості споживчого кредитування домогосподарств в умовах воєнного стану</i> .....	74

<b>Гуменюк Володимир Володимирович</b> Особливості формування та використання туристично-рекреаційного потенціалу Трускавецької територіальної громади в умовах геодинамічних процесів .....	76
<b>Роева Ольга Сергіївна</b> Підприємництво в умовах запровадження воєнного стану: оподаткування, облік, звітність .....	79
<b>Кривов'язюк Ігор Володимирович</b> Пріоритети розвитку інноваційної економіки України .....	81
<b>Сливка Оксана Андріївна</b> Ринок праці України в умовах військових дій .....	85
<b>Бурдіян Олександр Сергійович</b> Роль IT-ринку в інноватизації суспільства .....	88
<b>Крамський Сергій Олександрович</b> Селективний менеджмент проєктів та розвиток ринку яєчних продуктів у повоєнний час .....	92
<b>Ахновська Інна Олександрівна, Болгов Владислав Євгенович</b> Смарт-підприємство: сутність та риси .....	95
<b>Дячков Олександр Олександрович</b> Сутнісні аспекти економічної безпеки національної економіки держави .....	97
<b>Конєва Ірина Іванівна</b> Сучасний стан фінансування закладів охорони здоров'я в Україні .....	99
<b>Грабовська Ірина Василівна</b> Сучасні підходи щодо удосконалення системи управління якістю адміністративних послуг .....	102
<b>Bondar Iuliia</b> Intosai international standards as an instrument of application in the work of government authorities .....	106
<b>Kobrzhytskyi Vsevolod</b> Features of communication management in the service .....	109
<b>Кришталь Галина Олександрівна, Коломієць Вікторія Олександрівна</b> Шляхи удосконалення бухгалтерського та податкового обліку на підприємстві .....	112
<b>Медвідь Вікторія Юрївна, Сокол Вікторія Миколаївна, Штих Надія Віталіївна</b> Фінансове забезпечення економічного розвитку громад .....	116
<b>Колодяжна Тетяна Вікторівна</b> Управління конкурентоспроможністю регіонів .....	120

<b>Клименко Катерина Володимирівна, Савостьяненко Максим Володимирович</b>	
<i>Унормування співробітництва України з МФО в умовах воєнного стану</i>	122
<b>Романова Лідія Василівна, Кулик Ганна Юріївна</b>	
<i>Аналіз ринку туристичних послуг</i>	125
<b>Романова Лідія Василівна, Дементьєва Анастасія Олександрівна</b>	
<i>Тенденції розвитку ринку електронної комерції в Україні</i>	128
<b>Каліна Ірина Іванівна</b>	
<i>Логістичні процеси в цифровізаційному середовищі</i>	131
<b>Червінська Любов Петрівна</b>	
<i>Актуальні напрями розвитку сучасного менеджменту</i>	133
<b>Левченко Микола Олексійович</b>	
<i>Військово-історичний туризм в Україні</i>	136
<b>Vudiakova Olena</b>	
<i>Bioeconomy: development of innovative economy</i>	141
<b>Завгородня Анастасія</b>	
<i>Ефективна система корпоративного управління</i>	144
<b>Хромушина Людмила Анатоліївна</b>	
<i>Покоління “Z” та “Alfa” як персонал: особливості управління, виклики та перспективи</i>	146
<b>РОЗВИТОК ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ</b>	
<b>Пікуль Олексій Вадимович</b>	
<i>Слідчі (розшукові) дії як засоби отримання доказів у кримінальному провадженні</i>	149
<b>Ястремська Наталя Миколаївна</b>	
<i>Адміністративно-правові аспекти формування міграційної політики України</i>	151
<b>Косяченко Ксенія Едуардівна</b>	
<i>Загальні принципи цивільного законодавства України: поняття та система</i>	153
<b>Шурда Вікторія Ігорівна, Заріцька Анастасія Сергіївна, Ястремська Наталя Миколаївна</b>	
<i>Проблеми реалізації імміграційної політики України</i>	156
<b>Пікуль Олексій Вадимович</b>	
<i>Кримінальний аборт: загальна характеристика</i>	158
<b>Яворська Вікторія Григорівна</b>	
<i>Поняття воєнних злочинів</i>	160
<b>Павловський Гліб Олегович</b>	
<i>Витрати у виконавчому провадженні</i>	163

**Lebiedieva Nadiia**

*Ukrainian scientific interpretation for terrorism and information terrorism ..... 167*

**ГРОМАДЯНСЬКЕ СУСПІЛЬСТВО,  
КОНСОЛІДОВАНА ДЕМОКРАТІЯ І ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА**

**Седов Георгій Юрійович**

*Зарубіжний досвід публічного управління  
адміністративними послугами ..... 170*

**Шевченко Світлана Володимирівна**

*Концептуальні положення формування  
системи публічного управління зайнятістю населення ..... 172*

**Цимбал Євгеній Петрович**

*Концептуальні положення формування системи публічного управління  
соціальним забезпеченням ..... 174*

**Дуброва Оксана Миколаївна**

*Методологічні передумови формування системи  
державного управління економічним розвитком регіону ..... 176*

**Снарора Людмила Григорівна, Кузьменко Ганна Олександрівна**

*Проблеми “Ліненсі” в Україні як програми захисту  
економічної конкуренції ..... 178*

**Kuzuk Petro**

*Regulatory and legal ensuring the mechanism  
of the state management of election security in Ukraine ..... 181*

**Банчук-Петросова Олена Вікторівна**

*Складові елементи державного регулювання  
у сфері зовнішньоекономічної діяльності ..... 183*

**Черненко Інна Олександрівна**

*Теоретичні підходи до поняття громадського контролю  
в системі публічного управління ..... 185*

**Zhuk Inna, Halytska Natalia**

*Public-private partnership in the ongoing unstable  
and tough realities ..... 187*

**Перов Андрій Петрович, Перова Людмила Вікторівна**

*Професійна підготовка кадрів державного управління:  
правові засади, сучасні виклики та вимоги ..... 190*

**Alekseenko Iryna**

*Innovative methods of state management of environmental conflicts ..... 196*

**Kostiuk Tetiana, Vyhovska Olha, Mankovskaya Iryna**

*Change of roles within public administration system  
under new social realities ..... 199*

<b>Дурман Олена Леонідівна, Хмельницька Марія Володимирівна</b> <i>Дія.підпис — новий інструмент підвищення ефективності публічного управління</i> .....	202
<b>Дурман Микола Олександрович, Лінецька Яна Михайлівна</b> <i>Нові можливості цифрового державного порталу “Дія”</i> .....	205
<b>Могиль Владислав Олександрович</b> <i>Проблеми інформаційної безпеки України: євроінтеграційний вимір</i> .....	208
<b>Могиль Олена Олександрівна</b> <i>Державне управління регіональним розвитком в умовах європейської інтеграції</i> .....	210
<b>Орленко Володимир Васильович</b> <i>Проблема удосконалення системи державного контролю в Україні</i> .....	211
<b>Дангадзе Северіон Джумберович</b> <i>Розвиток державної служби в Україні: безпековий аспект</i> .....	213
<b>Маланюк Валентина Іванівна</b> <i>Методи та пріоритетні напрями щодо запобігання і ліквідації загроз державній безпеці</i> .....	215
<b>Чмир Ярослав Ігорович</b> <i>Сучасні проблеми інформаційної безпеки України</i> .....	217
<b>Жупан Дана Борисівна</b> <i>Проблеми розвитку системи публічного управління в сучасній Україні</i> .....	219
<b>Жупан Зоряна Анатоліївна</b> <i>Підвищення ефективності системи державного управління в сучасній Україні</i> .....	221
<b>Мошнін Андрій Афанасійович</b> <i>Сутність та визначення поняття “корупція”</i> .....	222
<b>Коваленко Юлія Миколаївна</b> <i>Сучасний стан публічної соціальної політики в Україні</i> .....	224
<b>Юрченко Алла Миколаївна</b> <i>Актуальні проблеми публічної соціальної політики в Україні</i> .....	225
<b>Наумець Денис Валерійович</b> <i>Державна соціальна політика в умовах військового стану</i> .....	228
<b>Дев’ятко Микола Олексійович</b> <i>Сучасний стан та перспективи соціальної безпеки в Україні</i> .....	230
<b>Ярошовець Юлія Сергіївна</b> <i>Вдосконалення механізмів управління персоналом в органах публічної влади</i> .....	232
<b>Абрамчук Олена Олександрівна, Красуляк Оксана Василівна</b> <i>Технології конструювання іміджу публічного службовця</i> .....	237

<b>Красуляк Оксана Василівна, Абрамчук Олена Олександрівна</b> <i>Стратегія впливу на структуру та якісні характеристики персоналу публічної влади за умов збереження цілісності та суверенності держави ...</i>	240
<b>Трушківська Ангеліна Вікторівна, Семенець-Орлова Інна Андріївна</b> <i>Вплив ЗМІ на формування політичної свідомості громадян .....</i>	243
<b>Пархоменко Таїсія Іванівна</b> <i>Надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування .....</i>	247
<b>Ліненко Юрій Олегович</b> <i>Проблеми формування антикорупційної політики в органах місцевого самоврядування .....</i>	250
<b>Виноградова Наталія Володимирівна</b> <i>Концептуальні положення формування партнерської моделі взаємодії публічної влади, бізнес-структур і структур громадянського суспільства .....</i>	252
<b>Грищук Сергій Миколайович</b> <i>Механізми законодавчого регулювання діяльності лікарняних кас в Україні .....</i>	254
<b>Сурніна-Далекорей Ольга Анатоліївна</b> <i>Основні завдання та технології антикризового управління територією .....</i>	257
<b>Войтюк Леся Миколаївна, Семенець-Орлова Інна Андріївна</b> <i>Професіоналізм у діяльності державних службовців в Україні .....</i>	260
<b>Ломака Іванна Іванівна, Липчук Оксана Іванівна, Боринська Ольга Леонідівна</b> <i>Міграція в Україні: історичний аспект і сьогодення .....</i>	262
<b>Сторожук Ірина Анатоліївна</b> <i>Політичне лідерство в реаліях російсько-української війни .....</i>	264
<b>Нікітіна Анастасія Євгенівна, Боринська Ольга Леонідівна</b> <i>Політичне маніпулювання як загроза демократичним суспільствам .....</i>	266
<b>Гаваза Андрій Остапович, Терент'єва Анна Валеріївна</b> <i>Міжнародний досвід формування культури безпеки протимінної діяльності та впровадження в Україні .....</i>	269
<b>Семенець-Орлова Інна Андріївна, Левченко Майя Романівна</b> <i>Аналіз системи показників якості підготовки молоді до служби у Збройних Силах України на контрактній основі .....</i>	272
<b>Подлесний Дмитро Олександрович</b> <i>Загрози національної безпеки держави в умовах світових ризиків .....</i>	276

<b>Dorofei Nadia</b> <i>Environmental public policy in the fishing industry</i> .....	278
<b>Kapellista Iryna</b> <i>Social networks and personal brand of a young scientist</i> .....	281
<b>Моторний Микола, Семенець-Орлова Інна Андріївна</b> <i>Екологічна безпека та раціональне природокористування в контексті європейської інтеграції України</i> .....	283

**МОДЕРНІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ:  
МЕДИКО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ ТА ПЕДАГОГІЧНИЙ АСПЕКТ**

<b>Любарець Світлана Федорівна, Савичук Олександр Васильович</b> <i>Сучасні підходи до дистанційного навчання студентів</i> .....	286
<b>Pobirchenko Nataliia</b> <i>Socio-pedagogical and ideological conditions of the creation of communities in Transdniprian Ukraine (second half of the 19<sup>th</sup> – early 20<sup>th</sup> century)</i> .....	289
<b>Іконніков Святослав Анатолійович</b> <i>Педагогічно-правова відповідальність держави стосовно особи в період становлення особи як особистості</i> .....	292
<b>Дефорж Ганна Володимирівна</b> <i>Вивчення взаємовпливу психічної та духовної складових здоров'я людини під час викладання навчальної дисципліни “Основи здоров'я”</i> .....	296
<b>Худоярова Ольга Степанівна</b> <i>Дуальна освіта на хімічних спеціальностях ЗВО</i> .....	299
<b>Тригубчак Олена Валеріївна</b> <i>Міжкультурний діалог та інтеркультурна освіта в країнах Європейського Союзу як відповідь на виклики часу</i> .....	302
<b>Коваленко Надія Іванівна</b> <i>Особливості роботи з обдарованими учнями в умовах дистанційного навчання</i> .....	304
<b>Лунгол Ольга Миколаївна, Габорець Ольга Андріївна</b> <i>Педагогічні можливості розвитку саногенного мислення в умовах дистанційного навчання</i> .....	306
<b>Сапарова Нурджемал</b> <i>Перспективи розвитку вищої освіти в країнах Центральної Азії</i> .....	309
<b>Рібцун Юлія Валентинівна</b> <i>Різнірівнева підтримка дітей із заїканням в умовах війни</i> .....	311
<b>Канарова Ольга Вікторівна, Нікіренко Анастасія Юрївна</b> <i>Система дошкільної освіти в Україні: ретроспектива та сучасний стан в умовах нової соціальної дійсності</i> .....	314

<b>Літвінова Анастасія Миколаївна</b> Досвід впровадження дистанційного навчання у класичному університеті .....	318
<b>Кошелева Наталя Геннадіївна</b> Формування гендерної культури майбутніх психологів .....	320
<b>Титаренко Світлана Анатоліївна, Сосновенко Наталія Василівна</b> Психологічне благополуччя вихователя закладу дошкільної освіти як умова успішності професійної діяльності .....	323
<b>Мелков Юрій Олександрович</b> Практики “відкритої науки” та демократизація наукової діяльності у закладах вищої освіти .....	325
<b>Барна Ольга Миколаївна, Горобець Наталія Михайлівна, Любарець Тетяна Федорівна, Рудіченко Віталій Михайлович, Новицька Алла Володимирівна, Уліщенко Віолетта Валентинівна, Кушнерова Марія Олександрівна</b> Реалізація основних завдань вивчення дисципліни “Загальна практика (Сімейна медицина)” державною та англійською мовами з використанням дистанційних можливостей проведення практичних занять .....	328
<b>Барна Ольга Миколаївна, Рудіченко Віталій Михайлович, Горобець Наталія Михайлівна, Корост Ярослава Володимирівна, Кіржнер Геннадій Давидович, Уліщенко Віолетта Валентинівна, Кушнерова Марія Олександрівна</b> Контроль набуття студентами знань під час очних та дистанційних практичних занять державною та англійською мовами зі спеціальності “Загальна практика (Сімейна медицина)” .....	331
<b>Мінченко Жанна Миколаївна, Любарець Тетяна Федорівна, Шляхтиченко Тетяна Юріївна, Балан Валентина Володимирівна, Дмитренко Олена Олександрівна, Сілаєв Юрій Олегович</b> Особливості продукції прозапальних цитокінів (tnf- $\alpha$ , il-6) і ефективності колонієутворення клітин-попередників кісткового мозку у хворих на плазмоклітинну мієлому, опромінених внаслідок аварії на Чорнобильській АЕС .....	332
<b>Рєнова Тетяна Петрівна</b> Культура емоцій та почуттів під час війни .....	336
<b>Нич Тамара Володимирівна</b> Критичне мислення як засіб запобігання впливу інформації .....	339
<b>Бісенбаєв Файзулла Куанбайович</b> Філософські підстави класичної університетської освіти .....	341

---

## **VII МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**

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

*(26 травня 2022 р.)*

---

### **МОДЕРНІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ**

---

**Є.О. ГАВА**

*студентка 5 курсу, ННІУЕБ, МАУП*

**М. М. КРИВОБЕРЕЦЬ**

*наук. керівник,*

*канд. екон. наук, доцент кафедри організації туристичної діяльності,*

*ННІУЕБ, МАУП*

### **ПІДТРИМКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ COVID-19 ДЛЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

---

Існуючі туристичні об'єкти та ресурси потребують реконструкції. Наразі, умови для заохочення приватних інвестицій у галузь, у тому числі іноземних, не створені. Гостро не вистачає кваліфікованих спеціалістів, систем наукового, рекламного та інформаційного забезпечення просування національного туристичного продукту на внутрішньому та зовнішньому ринках. Така ситуація значною мірою пов'язана зі зміною геополітичної ситуації, розпадом економічних зв'язків, падінням виробництва, інфляцією і, як наслідок, падінням рівня життя населення, різким збільшенням диференціації доходів населення, що спричинило скорочення внутрішнього туризму. Водночас недостатньо ефективна система державного регулювання туризму відкриває можливості для недобросовісної конкуренції, порушення прав споживачів туристичних послуг, а також слабо стимулює розвиток іноземного та внутрішнього туризму, створює можливості для криміналізації туристичного бізнесу, а також розширення іноземних фірм на внутрішньому туристично-

му ринку. Особливої уваги проблеми державної підтримки туристичної галузі в Україні набувають в умовах воєнного стану.

Однозначно, не потрібно забувати і про вплив пандемії COVID-19 в поєднанні з карантинними заходами та санітарними обмеженнями, що значно вплинуло на ділову активність підприємств малого бізнесу і сфери послуг, що призвело до скорочення доходів, закриття магазинів, розриву ланцюжків постачання, нестачі ліквідних коштів і звільнення персоналу.

За статистичними даними Державної служби статистики України через COVID-19 41 % підприємств не відчули суттєвих змін і змогли обійтися лише впровадженням додаткових заходів безпеки (рис. 1) [5].

Отже, вже на початку пандемії прийняті урядом України заходи щодо обмежень негативно вплинули на діяльність малого бізнесу [3, с. 6]. Для малого бізнесу та сфери послуг в Україні під час пандемії COVID-19 криза мала цілий ряд різноманітних наслідків. У сфері пропозиції криза та ізоляційні заходи призвели до нестачі робочої сили, оскільки працівники хворіли або змушені були залишатися вдома з дітьми, поки школи не працювали. До того ж порушення роботи міжнародних та внутрішніх ланцюжків постачання породжували дефіцит проміжної продукції. Однак набагато тяжчі і тривалі наслідки матиме кризу у сфері пропозиції. Карантинні заходи призвели до різкого падіння попиту в так званих “нежиттєзабезпечуючих” галузях, що спричинило за собою нестачу готівки, особливо в секторі розвитку малого бізнесу та сфери послуг в Україні, де підприємства часто мають у своєму розпорядженні досить обмежений капітал. Тому доцільними є заходи, представлені на рис. 2.

Унаслідок поширення пандемії COVID-19, наявності одночасного дефіциту попиту і пропозиції, економічна активність підприємств малого бізнесу та сфери послуг в Україні знизилась [1, с. 9].

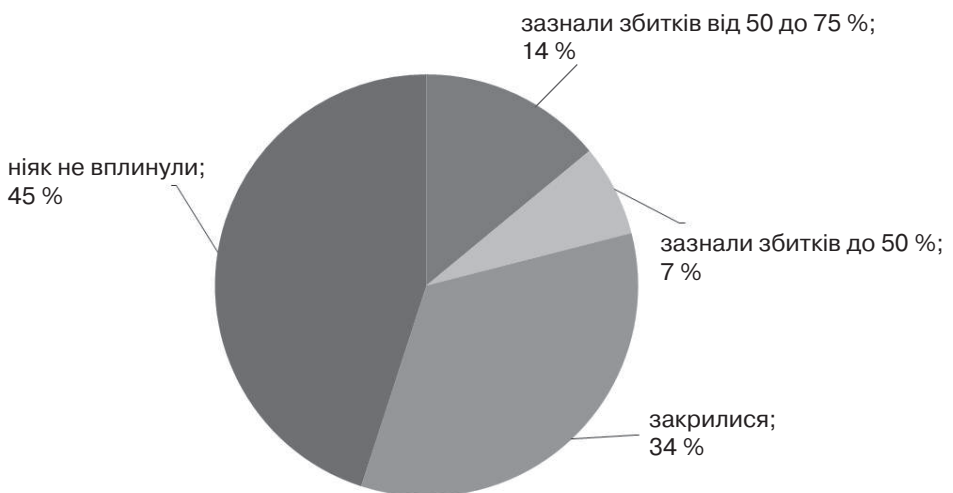
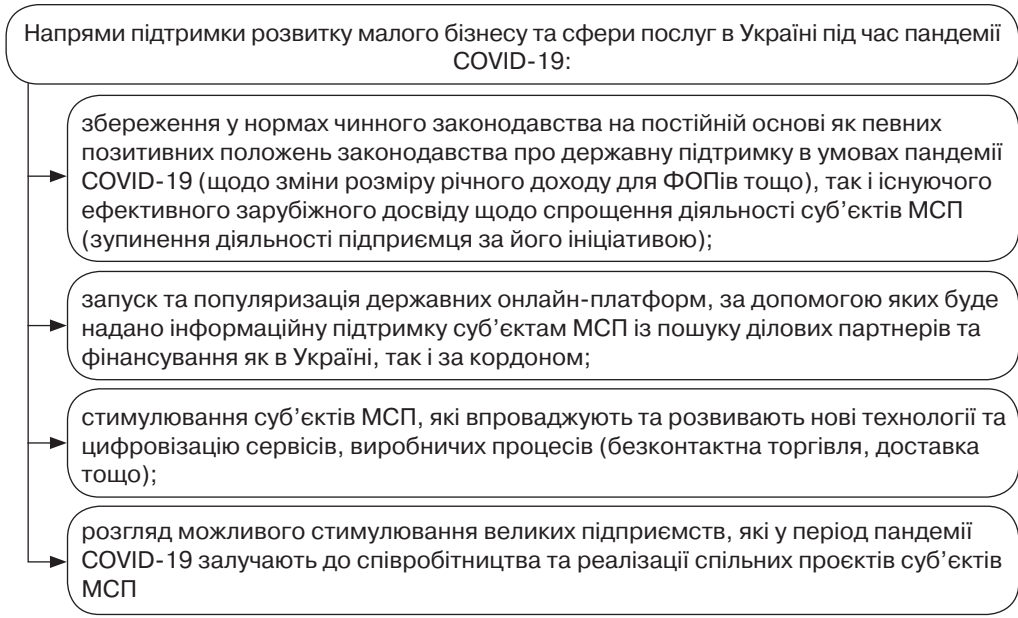


Рис. 1. Вплив заходів, пов'язаних із карантинном, на роботу малого бізнесу [4, с. 148]



**Рис. 2. Напрями підтримки розвитку малого бізнесу та сфери послуг в Україні під час пандемії COVID-19 [2, с. 188]**

У звичайний час неформальна економіка може вважатися свого роду резервом на випадок економічного спаду, оскільки зазвичай циклічні спади практично не зачіпають попит і пропозицію в неформальних секторах. Для компаній сектору малого бізнесу та сфери послуг часто характерна низька продуктивність, а робота в цьому секторі здебільшого є низькооплачуваною; при цьому неформальний сектор часто демонструє стійкість саме тому, що на нього меншою мірою впливають фінансові бульбашки та інші потрясіння, з якими стикається формальна економіка. Однак, за нинішньої кризи ситуація інакша. Ізоляція і закриття кордонів особливо згубно впливають на багато галузей, які є здебільшого неформальними, де дистанційна робота неможлива (послуги крокової доступності, транскордонна торгівля і перевезення). Оскільки для працівників сектору малого бізнесу та сфери послуг характерним є низький рівень заощаджень, їм складніше впоратися з втратою доходів у результаті карантинних заходів. Часто умови, в яких вони проживають (особливо це стосується робочих-мігрантів), унеможливають повноцінне соціальне дистанціювання, що підвищує ризик поширення інфекції. Водночас, неформальні трудові відносини часто відіграють величезну роль в деяких життєзабезпечуючих галузях, а саме: прибирання сміття, сільське господарство та вантажоперевезення. Парадоксальним чином це означає, що деяких працівників сектору малого бізнесу та сфери послуг карантинні заходи можуть не зачіпати, що дає їм можливість отримувати дохід, але також збільшує ризик їх зараження. Як наслідок, складність доступу до послуг охорони здоров'я набуває особливого значення.

Надання державної підтримки домогосподарствам і компаніям, що працюють у сфері малого бізнесу та сфери послуг, може представляти особливу складність. Хоча прямі грошові перекази на адресу всіх працюючих осіб можуть допомогти згладити соціальні наслідки, які для більшості підприємств малого бізнесу та сфери послуг будуть невиправдано дорогими. Однак, посилена підтримка доходів там, де це можливо, має стати пріоритетом поряд із забезпеченням доступу до послуг охорони здоров'я. Також існують деякі види податкових пільг, які можуть допомогти даному сектору: хоча працівники та компанії сектору малого бізнесу та сфери послуг можуть не платити прямі податки або соціальні відрахування, вони часто сплачують комунальні платежі, здійснюють відрахування ринкових зборів, а також зборів, пов'язаних з переказом коштів. Можна зазначити, що методи державної підтримки мають спрямовуватися на досягнення цілей усієї індустрії туризму та гостинності, держави та суспільства загалом, а також забезпечення узгодженості державних і приватних інтересів. Тому політика в галузі туризму та гостинності повинна враховувати цілі соціально-економічної політики, що визначає напрям реформ. Крім того, обґрунтування цілей туристичної політики ускладнюється тим, що цілепокладання завжди було вузьким місцем у теорії та практиці планування. Практика показала, що індустрія туризму та гостинності стала особливою системою, яка поєднує як історикокультурну спадщину держави, так і новітні інформаційні технології у сфері розвитку територій та комунікацій. При цьому туристичні та готельні компанії енергійно та ефективно запроваджують інструменти діджиталізації своєї діяльності, отримуючи значний дохід. Урядам слід мати це на увазі, розробляючи податкові заходи підтримки для малих та середніх підприємств.

## Джерела

---

1. Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на економіку України. Громадська організація "Центр прикладних досліджень". Представництво Фонду Конрада Аденауера в Україні. Липень 2020 р. С. 9.
2. *Дякуновський О.* Щодо державної підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва в умовах пандемії коронавірусної хвороби (COVID-19) у Республіці Польща та Україні. *Knowledge, Education, Law, Management*. 2020 № 3 (31), vol. 1. С. 181–189.
3. УКРАЇНА: вплив COVID-19 на економіку і суспільство (бачення постпандемічного розвитку у 2020-2024 рр. очима експертів та молоді). *КОНСЕНСУС-ПРОГНОЗ*. 2020. № 52. С. 6.
4. *Шевченко-Перепьолкіна Р. І.* Шляхи розвитку малого бізнесу в умовах COVID-19. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. Вип. 49. С. 147–151.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/oper\\_new.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/oper_new.html) (дата звернення: 05.10.2021).

---

## **ОСОБЛИВОСТІ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИХ ЗМІН ОРГАНІЧНОГО АГРОВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ НОВОЇ СОЦІАЛЬНОЇ РЕАЛЬНОСТІ**

---

Одне з найважливіших місць у галузевій структурі національної економіки та забезпеченні продовольчої безпеки України посідає сільське господарство. Від рівня розвитку цієї галузі залежить не лише стан інших галузей національного господарства, а й добробут населення країни, зокрема сільських мешканців, які становлять 30,4 % населення Української держави. Стратегії, тактиці, механізмам інституціональних перетворень у процесі ринкової трансформації сільського господарства присвячено велику кількість наукових досліджень. Але стрімкий розвиток органічного агровиробництва у світі та в останні роки в агропромисловому секторі України потребують глибшого вивчення теоретичних, методологічних і практичних засад функціонування ринкових інститутів, що мають забезпечувати ефективне використання економічними суб'єктами ринкової інфраструктури, захищеність вітчизняних продовольчих ринків, державну підтримку розвитку органічного аграрного виробництва та ін. [1, 5].

У новій соціальній реальності, вирішуючи завдання отримання корисного для себе результату, соціум прагне побудувати таку соціально-економічну систему, яка має підпорядковуватися певним нормам та інституціям.

Інституціоналізм як самостійний напрям економічної думки розпочав формуватися після того, як американський економіст Чарльз Гамільтон у 1916 р. вперше ввів науковий термін “інституціоналізм”, який етимологічно опирався на два основних поняття — інституція та інститут. При цьому під терміном “інституція” розумівся порядок, звичай, обґрунтування, а термін “інститут” передбачав закріплення звичаїв і порядків у вигляді законів та відповідних установ, що займалися їх адмініструванням. На сьогодні під терміном “інституціоналізм” розуміються рефлексивні норми, правила поведінки, що позитивно сприймаються суспільством та закріплюються у вигляді нормативних правових актів та форм їх реалізації [2, 32–35].

В умовах розвитку та інтеграції економіки України до європейської зростає значення національного конкурентоспроможного органічного виробництва. У розвинених країнах головними мотивуючими факторами органічного виробництва стають вимоги до безпечності продукції та мінімізації негативного впливу на довкілля. Розвиток системи органічного виробництва та перехід аграрних підприємств на органічні стандарти є важливим на-

прямом підвищення конкурентоспроможності всього аграрного сектору України.

Не зважаючи на те, що органічне виробництво в Україні існує з 90-х років минулого століття, інституційно держава визнала його як таке лише у 2013 р. з прийняттям Закону України “Про виробництво й обіг органічної сільськогосподарської продукції та сировини”. Саме повільна реакція законодавчої гілки влади на визнання виробництва органічної продукції як такої, а також відсутність повної системи відповідних підзаконних нормативних документів створюють передумови “неіснування” органічного виробництва для держави.

Загальна площа сертифікованих сільськогосподарських угідь в Україні, на яких вирощується органічна продукція, з кожним роком зростає. Станом на 2020 р. вона становила 462 тис. га, що на 90,9 % більше порівняно з 2006 р. Таке стрімке зростання площ, що обробляються, можна пояснити підвищенням зацікавленості агропромислових виробників України у виробництві органічної сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки. Розвиток ринкових відносин в Україні та постійні реформації в аграрному секторі економіки, зокрема у сфері земельних ресурсів, викликало зацікавленість власників земельних угідь у збереженні та покращенні якісних характеристик ґрунтів та зменшенні впливу негативних чинників під час використання останніх [3].

Для забезпечення розвитку експортного потенціалу органічної агропромислової продукції необхідне впровадження насамперед ефективної інституціональної системи, що буде забезпечувати як формальні так і неформальні умови конкурентоспроможності експорту української агропромислової продукції. Під експортною конкурентоспроможністю органічної агропромислової продукції розуміється здатність органічної продукції бути привабливішою для потенційних закордонних споживачів порівняно з аналогічною (органічною та неорганічною) продукцією на міжнародному рівні. При цьому, державна політика України має спрямовуватися на задоволення в першу чергу внутрішнього ринку щодо покупців органічної агропромислової продукції, а на зовнішній ринок потрібно виводити продукцію із збільшеною доданою вартістю. Тобто, потрібно зробити мінімальним експорт сировини та збільшувати у структурі експорту кількість товарів, призначених для кінцевого споживання.

З метою удосконалення інституційного регулювання органічного виробництва, зберігання, транспортування обігу та маркування органічної продукції та адаптації вимог органічного законодавства до права ЄС Верховною Радою України був прийнятий Закон України “Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції” (№ 2496-VIII, набрав чинності з 2 серпня 2019 р.). У цьому Законі враховані директиви й регламенти ЄС, що дає можливість адаптувати українське законодавство до європейського, удосконалено вимоги до виробництва, маркування та обігу органічної продукції, а також внесені інші вимоги як для виробників, так і потенційних суб’єктів ринку органічної сільськогосподар-

ської продукції та органів сертифікації і контролю. На вимогу цього Закону прийнято ряд нормативно-правових актів, які урегульовують окремі питання, пов'язані з виробництвом та обігом органічної продукції [4, 96–97].

Розвиток органічного агровиробництва і вдосконалення ринку органічних продуктів в Україні пов'язаний насамперед із зацікавленістю міжнародних партнерів та вдосконаленням конкурентної політики українських суб'єктів підприємницької діяльності на міжнародному ринку. Також велике значення для забезпечення конкурентоспроможності виробників органічної агропромислової продукції має державна підтримка українського бізнесу маркетинговими заходами для забезпечення лояльного ставлення потенційних закордонних споживачів.

Ті тенденції розвитку, які є в секторі органічного плодоовочівництва України та його експортного потенціалу, вказують на те, що обсяги виробництва органічних овочів, фруктів, ягід та продукції їх переробки зростають з року в рік. Зростає також і експорт органічної плодоовочевої продукції з України.

Подальшому розвитку органічного агропромислового виробництва та покращення його конкурентоспроможності в Україні буде сприяти:

- подальшому удосконаленню інституціональних чинників для функціонування операторів органічного ринку;
- розширенню інструментів і масштабів державної підтримки у сфері органічного виробництва та обігу органічної продукції, розбудови інститутів громадського професійного середовища і консультаційних платформ для навчання, обміну професійною інформацією операторів органічного ринку.

## Джерела

---

1. Статистичний збірник. Чисельність наявного населення України на 1 січня 2021 року. URL: [http://database.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2007/ukr/publ\\_new1/2021/zb\\_chuselnist%202021.pdf](http://database.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2007/ukr/publ_new1/2021/zb_chuselnist%202021.pdf) (дата звернення: 11.05.2022).
2. *Веблен Т.* Теория праздного класса. Москва : Прогресс, 1984. 368 с.
3. Органічне виробництво України за 2016–2020 рр. URL: <https://organicinfo.ua/infographics/organic-production-in-ukraine-2016-2020/> (дата звернення: 11.05.2022).
4. *Білоткач І. А.* Інституціональні основи конкурентної стратегії виробників органічної агропромислової продукції України на зовнішніх ринках. *Економіка та держава.* 2022. № 1. С. 93–99.

---

## **АГРОПРОМИСЛОВА ІНТЕГРАЦІЯ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

---

Вихід сільськогосподарської галузі з кризи, що охопила її ще в кінці минулого століття, вбачається в необхідності формування сприятливого інвестиційного клімату, на який впливають політичні, соціальні, організаційно-економічні, географічні, природно-кліматичні, інноваційні та інші чинники. Активізація інвестиційної діяльності може здійснюватися за умов сталого розвитку сільськогосподарського виробництва, освоєння сучасних технологій, впровадження нових методів управління інвестиційними ресурсами в розвиток як окремих сільськогосподарських формувань так і в сільськогосподарську галузь регіону. Політична нестабільність держави та правова незахищеність вкладів інвестора не сприяють активізації інвестиційного ринку.

Важливою умовою підвищення ефективності інвестиційної діяльності у сільському господарстві є його кооперація та інтеграція з переробною та харчовою галузями, потужними як вітчизняними, так і іноземними, виробничо-переробними об'єднаннями, що здатні залучати великі інвестиційні кошти, спрямовуючи їх на виконання інноваційно-інвестиційних проєктів і програм.

Що стосується власних селянських та дрібних фермерських господарств, то за відсутності кооперації вони не мають перспективи для свого економічного розвитку. Конкуруючи з великими сільськогосподарськими підприємствами, власні селянські і фермерські господарства, кооперуючись між собою, більш раціонально використовують спільні знаряддя праці та сезонних працівників, отримуючи додаткові кошти та інвестуючи їх у власне виробництво.

В останні роки кооперативний рух, за участю власних і фермерських господарств та сільськогосподарських підприємств, набуває великого значення для суб'єктів господарювання під час обробітку ґрунтів або жнив, коли виникає необхідність не тільки своєчасно зібрати врожай, а й зберегти його та сформувати велику партію збіжжя з метою вигідної її реалізації. Оскільки більш рентабельними і конкурентоспроможними господарствами є ті, що збувають перероблену і готову до споживання продукцію, все більше аграрних товаровиробників прагнуть до інтеграції з переробними підприємствами. При цьому, враховується і той факт, що великі вітчизняні і зарубіжні інвестори, зазвичай, вкладають свої кошти не у виробництво сільськогосподарської продукції, а у переробну та харчову промисловість. У свою чергу, переробні та харчосмакові підприємства теж прагнуть до співпраці з аграр-

ними структурами, тому що зацікавлені у безперервному забезпеченні сировиною власного виробництва. Можна дійти висновку, що така міжгалузєва аграрно-промислова інтеграція у певних адміністративно-територіальних межах може формувати регіональні продуктові підкомплекси, забезпечуючи продовольчу безпеку країни, та створюючи сприятливий інвестиційний клімат в окремих економічних районах.

Аграрно-промислова інтеграція як економічна категорія відображає систему, передусім, інтересів між державою та інтегрованим формуванням; між підприємцями учасниками об'єднання; між інтегрованим формуванням і суспільством. Неспівпадіння інтересів обов'язково призведе до суперечностей у відносинах між зазначеними суб'єктами та неефективного функціонування об'єднання, що негативно вплине на інвестиційну привабливість регіону.

Залежно від багатьох чинників за організаційною будовою інтегровані об'єднання поділяються на корпоративні (акціонерні і холдингові структури) та асоціативні (асоціації, спілки, консорціуми, аграрно-промислові групи, кластери). Всі вони впливають на економічний і соціальний розвиток окремих територій та створюють умови для збільшення обсягів залучення інвестицій у розвиток АПК. Не зважаючи на незадовільну законодавчу базу та обмежену фінансову підтримку суб'єктів об'єднання з боку держави, інтегровані угруповання в Україні є, і їх кількість з кожним роком зростає. Прикладом інтегрованих формувань у Київській області є ТОВ "Ропа-Агро-сервіс", ТОВ "Зеніт", СВАТ "Агрокомбінат "Калита", в Харківській області функціонує СВАТ "Агрокомбінат" Слобожанський". Такі та інші інтегровані об'єднання є в усіх регіонах України, але їх розвиток потребує державної підтримки та наукових досліджень.

Наші дослідження свідчать, що на півдні України, де розвинуте сільське господарство і є потужна переробна інфраструктура, доцільно створювати кластерні угруповання. Цьому також сприяє наявність зрошуваної системи в регіоні, що є власністю держави і якою спільно користуються товаровиробники незалежно від форм власності господарств.

Політика створення кластерів поширилася у 90-х роках ХХ ст. у країнах Європи, має місце в Бразилії, Чилі та багатьох інших країнах світу. У США теорію кластерів вважають одним із ключових інструментів економічного розвитку окремих галузей. Щодо України, то це явище тільки починає вичатись.

Розуміння сутності кластеру знайшло своє відображення у постанові Президії НАН України "Про формування та функціонування інноваційних кластерів в Україні" [1], де зазначено, що кластери є типом інноваційної структури, яка визначається як юридична особа будь-якої організаційно-правової форми, і діє відповідно до законодавства України, або група юридичних осіб, яка діє на основі договору про спільну діяльність без створення юридичної особи та без об'єднання вкладів її учасників, з визначеною галуззю діяльності та типом функціонування, орієнтованими на створення та впровадження наукомісткої конкурентоспроможної продукції.

Засновник теорії кластерів М. Портер у своїх наукових працях зазначав, що кластери можуть бути різними за своїми розмірами, масштабом охоплення, рівнем розвитку. Вони залежать від внутрішніх і зовнішніх факторів, а саме від економічної політики держави, розвитку економічних відносин тощо [2].

Отже кластерний тип аграрно-промислової інтеграції є якісно новим, тому що базується на процесі самоорганізації та адаптації товаровиробників до нових умов і, передусім, у зв'язку із вступом України до СОТ, посиленням інтеграційних зв'язків з Євросоюзом та посиленням як внутрішньої, так і зовнішньої конкуренції.

Створення кластерів у тому чи іншому регіоні повинно передбачати розробку ряду заходів з боку держави та регіональних органів влади: прийняття відповідних законів та нормативних актів, проведення роз'яснювальної роботи серед громадськості та на підприємствах, створення інноваційної інфраструктури, підготовку та перепідготовку кадрового потенціалу [3].

Потенційними ініціаторами створення інтегрованого об'єднання може бути держава, зовнішні щодо АПК інвестори, аграрні, переробні та інші формування, які входять в агропромисловий комплекс. При цьому, держава не може самостійно, без згоди інших ініціаторів інтеграційного процесу, здійснювати об'єднувчі заходи, тому що кожний з учасників майбутнього угруповання повинен чітко уявляти його мету та економічні вигоди в межах нової структури [4].

Отже, з огляду на те, що в аграрному секторі регіонів особисті селянські господарства займають важливе місце у виробництві сільськогосподарської продукції, а держава є власником значної частини ринкової інфраструктури, доцільно поряд з іншими інтегрованими об'єднаннями створювати кластери в межах АПК за участю кооперативів селянських господарств та держави як власника ринкової та виробничої інфраструктури.

## Джерела

---

1. “Про формування та функціонування інноваційних кластерів в Україні” Постанова № 220 від 08.07.2009 р. // Президія Національної академії наук України.
2. *Портер М. Э.* Конкуренция [пер. с англ. О. Л. Пелявского, А. П. Уриханяна и др]. Москва: Изд. дом “Вільямс”, 2005. 608 с.
3. *Боровік Л. В., Танклевська Н. С.* Концептуальні засади удосконалення інвестиційної політики розвитку сільського господарства. *Приазовський екон. вісн.* 2020. № 2 (19). С. 152–156.
4. *Петіна Л. В.* Управління фінансовими потоками аграрних підприємств. *Економіка промисловості.* 2009. № 5 (48). С. 154–157.

**О. Г. КУРИЛКО**

здобувач освіти, Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

**Н. Й. РАДІОНОВА**

д-р екон. наук, проф.,

Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

## **АНАЛІЗ ЕВОЛЮЦІЇ ПІДХОДІВ ДО РОЗУМІННЯ КАТЕГОРІЇ “ВИТРАТИ”**

Еволюція знань про витрати має свою історію й етапи становлення. Загалом доцільно виокремити три основні етапи еволюції тлумачення категорії “витрати”: *перший етап* — класичні економічні школи, *другий* — трансформування ставлення до витрат з урахуванням розвитку ринкових відносин, *третій етап* — сучасні підходи щодо визначення витрат. Слід зазначити, що історично значна кількість наукових теорій і концепцій присвячена дослідженням методів управління витратами та самого розуміння сутності категорії “витрати”. Ще антична філософія розкриває перші уявлення про витрати. Каноністи у період середньовіччя (XI–XV ст.) центральною проблемою зазначали “справедливу ціну”.

Так, Ф. Кене як представник теорії фізіократів поняття витрат пов’язував з витратами капіталу на засоби виробництва та робочу силу, що з позиції сучасності обмежує категорію витрат [1, с. 98].

Англійський економіст В. Петті (XVII ст.) надав більш обґрунтоване визначення категорії “витрати”, започаткувавши трудову теорію вартості [14, с. 288]. Значна кількість економістів-класиків XIX ст. займалась дослідженням проблеми формування витрат. Серед них Т. Мальтус, К. Маркс, Д. Міль, П.-Ж. Прудон, Д. Сигел, С. де Сисимонді, А. Сміт [1, с. 116].

Більшого поширення отримала витратна теорія ціни, яку започаткували та розвинули такі відомі основоположники економічної теорії, як А. Сміт, Д. Рікардо, К. Маркс, які вважали, що формування ринкової ціни відбувається залежно від середніх витрат виробників на випуск певного товару. Так, А. Сміт як основний чинник ціноутворення розглядав витрати на робочу силу та заробітну плату, запровадивши у науковий обіг поняття “змінні витрати праці”. Свою модель формування ціни представив Д. Рікардо, який стверджував, що відносні витрати виробництва двох товарів приблизно пропорційні кількості праці, витраченої на кожен із них, а вартість товару визначається витратами на його виробництво.

Фундаментальною основою є введене К. Марксом поняття “суспільно необхідні витрати праці”, під якими він розглядав сукупність витрат живої праці та витрат уречевленої праці, втіленої в засобах виробництва. “Чим більше необхідного часу припадає під час операції прядіння на певну кількість бавовни, тим більша нова вартість, яка додається до бавовни. Але чим більша

кількість фунтів бавовни перепродується протягом даної кількості робочого часу, тим більша стара вартість, що зберігається в продукті” [2, с. 355].

Згідно з К. Марксом, можливі різні підходи щодо трактування поняття “витрати виробництва”: “По-перше, витратами можна називати те, що є авансом, тобто те, що сплачено капіталістом; по-друге, витратами виробництва можна називати ціни, які визначаються середнім прибутком, тобто ціною авансованого капіталу плюс середній прибуток. Ці ціни — суть ціни виробництва. По-третє, реальна кількість праці (уречевленої і безпосередньої), яка йде на виробництво товару, і є його вартість. Вона утворює реальні витрати виробництва самого товару” [2, с. 357]. Однак слід зазначити, що запропонована К. Марксом модель ціноутворення, недооцінює значення ринкового попиту, що є важливим чинником в сучасних умовах.

Тільки у 1894 р. витрати виробництва були визначені як ціна виробництва з урахуванням рентних платежів. Теорія вартості Д. Рікардо зазнала критики з боку Т. Мальтуса, який вважав, що характерною ознакою вчення Д. Рікардо стали хибні визначення, що ціна готової продукції визначається витратами виробництва, які залежать від цін на уречевлену працю.

Представники теорії витрат виробництва Д. Мак-Куллох, Д. Мілль, Р. Торренс вважали, що величина витрат виробництва залежить від цін на предмети та засоби праці, робочу силу [3, с. 75]. У сучасній інтерпретації, таке трактування фактично зводиться до ресурсного підходу.

Представники теорії трьох чинників виробництва Ж. Б. Сей, Ф. Бастіа стверджували, що вартість товарів формується в результаті взаємодії капіталу, праці та землі. Але прихильники цієї теорії не враховують у ціні продукції матеріальні витрати, які нині значно впливають на ціну готової продукції.

Ф. фон Візер (представник маржиналізму) ввів поняття “дійсні витрати виробництва” та розробив суб’єктивну теорію витрат альтернативних можливостей. Вартість чинників виробництва в класичній теорії витрат виробництва була вихідною величиною, що ототожнює вартість кінцевого продукту. На думку Ф. фон Візера, вона стала функцією, похідною величиною від корисності кінцевої продукції, виробленої за допомогою цих чинників [4, с. 197].

Отже, аналізуючи еволюцію підходів до розуміння категорії “витрати”, необхідно констатувати трансформацію глибинного розуміння сутності витрат і відповідність теоретичних положень загальним умовам функціонування суб’єктів господарювання у визначений період часу.

## Джерела

---

1. *Кенэ Ф. Физиократы. Избранные экономические произведения / Ф. Кенэ, А. Р. Ж. Тюрго, П. С. Дюпон де Немур; [пер. с фр., англ. и нем.]. Москва : Эксмо, 2010. 199 с.*
2. *Маркс К. Твори. Т. 26, ч. 1 / К. Маркс, Ф. Енгельс. 2-ге вид. Київ : Політвидав, 1965. 448 с.*
3. *Miles L. Techniques of value analysis and engineering. N. Y.: Mc-Craw-Hill, 1972. 203 p.*
4. *Radionova N., Breus S., Denysenko M., Khaustova Y., Matiukh A. Criterial approach to analysis of the cost management system of business structures. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. Т. 1. № 36. 2021. С. 190–202.*

---

## **АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ**

---

Поява, впровадження та подальший розвиток технологій у різних сферах суспільства є процесом його технологізації, яка зумовлена базисним принципом економіки, що полягає в обмеженості всіх наявних ресурсів, і викликана необхідністю їх економії. На підтвердження цієї тези наведемо результати дослідження вчених щодо етапів зародження, становлення та розвитку технологій у суспільстві.

Перший етап технологізації суспільного життя вчені визначили дотехнологічним, оскільки за тих часів кожний процес чи виріб створювався як унікальний. Другий етап технологізації або розвитку технологій у суспільстві вчені пов'язують з механізацією праці та стандартизацією окремих виробничих процесів, що розпочалися з виробництва окремих видів зброї. Наступний, третій етап розвитку технології розпочався з виникнення конвеєрних ліній збірки. Саме на цьому етапі виникла необхідність у зміні характеру та принципів управління, у виділенні його як окремої управлінської діяльності, в удосконаленні окремих власне управлінських операцій. Переважна більшість провідних зарубіжних і вітчизняних вчених з цим періодом пов'язують становлення наукових основ управління і початок розвитку різних шкіл менеджменту.

Саме у ХХ ст. з'являються ключові категорії та поняття управління, управлінської діяльності, в тому числі й поняття технологій управління. О. Гнатюк, О. Гуцалюк, О. Пономарьов, О. Романовський, Л. Тovaжнянський зупинились на розкритті етапів технологізації та розкрили, власне, етапи виникнення та розвитку управлінських технологій. Особливої уваги заслуговує дослідження авторського бачення цього процесу, яке сформувалося на основі узагальнення досліджень різних вчених щодо етапів та особливостей розвитку менеджменту та теорії управління [1].

Формування та розвиток технологій управління є закономірним процесом, що зумовлений ускладненням всіх видів діяльності, в тому числі й економічної, а також збільшенням обсягів та масштабів виробництва і зростанням динамічності середовища і змін в організації. Використання технологій у будь-якому процесі передбачає чітку послідовність дій, проте, визнання такої необхідності в управлінському процесі відбулося тільки на початку ХХ ст., дещо пізніше після виникнення власне науки про управління.

Науковий менеджмент та низка праць вчених Ф. Тейлора, А. Файоля, М. Вебера, які звернули увагу на управління як окремий вид діяльності, роз-

почали стрімкий розвиток теорії управління на засадах формування управлінських технологій. Оскільки основними надбаннями школи наукового менеджменту були зосередження уваги на підвищенні продуктивності й нормуванні праці, роботі з кадрами (набір, відбір, перекваліфікація), мотивація працівників, вирішення соціальних проблем, то й технологіями управління, які виникли вже після впровадження технологій виробництва і організації праці, були технології організації виробництва. На той час функція організації вважалася найважливішою серед інших функцій управління і розпочинала управлінський цикл.

Послідовниками школи наукового менеджменту були вчені, праці яких утворили так звану функціональну школу менеджменту, оскільки основну увагу приділяли функціям управління, коло яких було розширено: окрім організації, планування, мотивації і контролю значення було приділено функціям обліку й аналізу. Це привело до розширення управлінського циклу й до необхідності встановлення певної послідовності у виконанні управлінських функцій, що в свою чергу сформувалось у лінійну технологію управління, сутність якої полягала на той час у чіткому виконанні в певній послідовності функцій управління, що деталізувались конкретними завданнями, операціями і процедурами з аналізу, обліку, організації, мотивації тощо. Зауважимо, що темпи змін у зовнішньому та внутрішньому бізнес-середовищі та його достатньо легка прогнозованість на той час сприяли довготривалому ефективному використанню лінійної технології управління діяльністю підприємств, оскільки за умов налагодження виробничого процесу, його стандартизації та типізації, чітка послідовність робіт, що виконуються за попередньо встановленим і відпрацьованим планом, мала високу результативність.

З появою наукових поглядів, увага яких концентрувалась на психологічних аспектах діяльності працівника і на соціальних питаннях роботи колективу, виникли й почали інтенсивно впроваджуватись нові технології управління персоналом, серед яких, в основному, використовувалось делегування прийняття рішень з поточних питань виробництва від керівників до пересічних працівників, колективне прийняття рішень з питань, що стосуються робітників, підтримка навчання персоналу. Також в цей час розвивалися й інші спеціалізовані технології управління: збуту продукції, утримання клієнтів.

Поширення досягнень математики, а також положень теорії систем у сфері економіки спонукали до подальшого розвитку і вдосконалення наявних технологій управління. Зокрема, планування діяльності підприємства з використанням бюджетів спонукало до виникнення бюджетування, розширення математичних можливостей прогнозування сприяло розвитку технології управління за відхиленнями. Проте, найбільш поширеними були технології управління за результатами, коли основна увага приділялася не прогнозуванню діяльності підприємства, а досягнутим результатам, залежно від яких здійснювалося планування на подальші періоди. В цілому технології управління, що використовувалися у період 1950–1970 рр., можна схарактеризувати як послідовно-паралельні, оскільки окрім загальної для підприємства побудови управлінського процесу у вигляді послідовності операцій і проце-

дур, які формують виконання управлінських функцій, використовувалися й інші, часткові, спеціалізовані технології, які не значилися у загальній послідовності операцій і процедур, проте мали велике значення для управління окремими об'єктами.

Зростання динамічності зовнішнього і внутрішнього середовища організацій, усвідомлення необхідності довгострокового планування, поширення інформаційних технологій у сферу виробництва й управління привели до появи інформаційних технологій управління, які, з одного боку, принципово змінили організацію управлінського процесу, а з іншого — дали змогу автоматизувати більшість наявних, вже використовуваних, перевірених управлінських технологій.

Період кінця ХХ — початку ХХІ ст. ознаменувався відкриттям у багатьох сферах явища самоорганізації, фрактальності, синергетичного ефекту, що вплинуло також й на економічну науку, яка одним з векторів розвитку обрала дослідження нестабільних, нелінійних, відкритих систем, здатних до самоорганізації. У зв'язку з цим сьогодні провідні зарубіжні й вітчизняні науковці розробляють механізми запуску і технологій управління самоорганізації, технології здобуття синергетичного ефекту від діяльності підприємства. Проте, наявних апробованих, успішно використовуваних технологій управління, поки що немає.

## Джерела

---

1. Гуцалюк О. М. Особливості розвитку технологій управління діяльністю підприємства. *Наук. праці Кіровоградського нац. техн. ун-ту. Економічні науки*: зб. наук. пр. Кіровоград : КНТУ. 2011. Вип. 20. Ч. II. С. 147–151.
2. Сухачова О. О. Технології розробки та прийняття управлінських рішень в системі менеджменту підприємства. *Вісн. післядипломної освіти*. Серія: Соціальні та поведінкові науки. 2022. Вип. 20 (49). С. 118–142.

## І. В. БОНДАРЕНКО

---

*аспірант,*

*Ізмаїльський державний гуманітарний університет*

## ВИВЧЕННЯ КЛАСИФІКАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ВИДІВ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЙНИХ ОБ'ЄДНАНЬ

---

Поглиблення міжнародного поділу праці, зростання динамічності та збільшення масштабів здійснення інтеграційних процесів у контексті неухильного посилення глобалізації ринкових відносин та виробничих операцій, орієнтованої на поступове створення єдиного загальносвітового економічного та інформаційного простору, є ключовими сучасними тенденціями,

що визначають розвиток світової економіки. Найбільш потужною рушійною силою розгортання та вагомим наслідком здійснення зазначених складних процесів змін у системі суспільного виробництва стає посилення інтеграційної спрямованості трансформацій корпоративного сектору економіки, суб'єктами яких виступають вже не тільки окремі великі транснаціональні конгломерати, але й широке коло решти корпоративних підприємств (провідне місце серед яких належить акціонерним товариствам), незалежно від сфери здійснення та масштабів вияву їх господарської активності.

Для вітчизняних корпорацій актуалізація питань участі у процесах створення інтеграційних об'єднань, розширення та зміцнення коопераційних зв'язків у різних сферах підприємницької діяльності додатково визначається як нагальністю сучасних вимог щодо акумулювання великих обсягів сукупних капітальних ресурсів, збільшення існуючих ресурсно-виробничих можливостей та нарощування інноваційно-інвестиційного потенціалу, так і через необхідність суттєвого зміцнення конкурентних позицій на національних та міжнародних ринках в умовах стрімкого зростання динамічності змін господарського середовища, а також підвищення конкурентоспроможності товарів та послуг, що виробляються, на основі забезпечення економічної гнучкості та адаптивності, розширення складу та посилення сформованих конкурентних переваг, диверсифікації та обмеження господарських ризиків та ін. З іншого боку, використання наявних у сфері інтеграційного співробітництва значних резервів підвищення ефективності господарювання, а також реалізація відповідних ширших можливостей щодо удосконалення організації та управління корпоративними підприємствами, значною мірою визначається економічною обґрунтованістю вибору форм утворення корпоративних інтеграційних об'єднань, раціональністю визначення потенційних партнерів із співробітництва, повнотою урахування розмаїтого комплексу інтересів учасників інтеграційного процесу у структурній побудові та у функціональному наповненні системи управління корпоративним об'єднанням тощо.

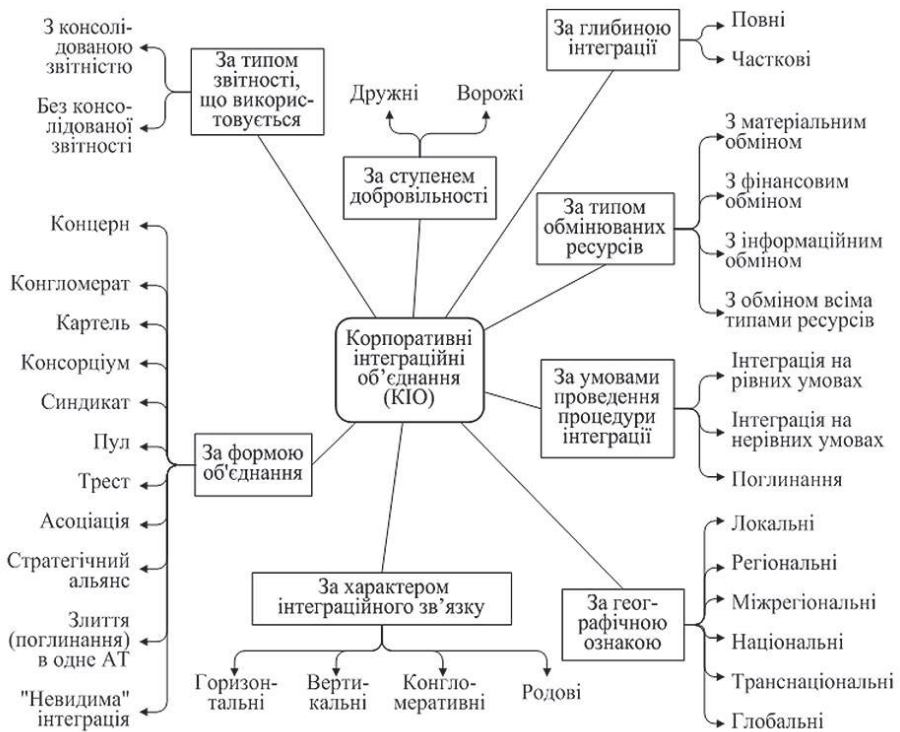
Проте, навіть під час встановлення особливостей розбудови та розгляду механізмів функціонування різних організаційно-економічних форм утворення інтеграційних об'єднань серед науковців відсутня узгодженість думок як щодо економічної природи власне феномену корпоративного співробітництва, так і відносно визначення самих передумов інтеграційного розвитку корпоративних підприємств. Так, зокрема, корпоративні інтеграційні об'єднання досить часто розглядаються, по-перше, як певна організаційно-економічна основа для реалізації конкурентної стратегії підтримки усталеності розвитку та диверсифікації діяльності, по-друге, як форма інституціоналізації розподілу та перерозподілу економічної влади через формування механізмів розподіленого корпоративного контролю, по-третє, як спосіб синергетичного розширення ресурсно-виробничих та інноваційних можливостей учасників інтеграційного процесу, по-четверте, як форма поглиблення виробничої спеціалізації та розширення сфери коопераційних відносин тощо.

При цьому, навіть при упорядкуванні властивостей різних форм інтеграційного співробітництва у межах спроб побудови відповідної класифікаційної системи видів інтеграції та інтеграційних об'єднань у підходах багатьох авторитетних вітчизняних та зарубіжних дослідників зазначених питань знаходить виявлення достатньо широкий діапазон думок — від упорядкування простого переліку форм утворення об'єднань до спроб створення класифікацій на основі використання надмірно великої кількості характеристик (до 34 ознак), що враховують надзвичайно ширше коло аспектів функціонування інтеграційної структури бізнесу. Однак, при цьому слід зазначити, що за умови свідомого обмеження повноти класифікаційного підходу простим переліком форм інтеграції не може змістовно розглядатися весь складний спектр характеристик та особливостей різних інтеграційних об'єднань, і при використанні в даному контексті надмірно ширшої системи класифікаційних ознак неминучим стає штучне згладжування значущих рамок і меж, які визначають релевантні відмінності між різними типами інтеграційних об'єднань, що, в свою чергу, також визначає необхідність додаткового поглиблення наукового обґрунтування шляхів активізації інтеграційних процесів у корпоративному секторі національного господарства.

Отже, виходячи з підходу, представленого у [1], а також доповненого в межах даного дослідження з урахуванням контексту національних особливостей утворення корпоративних інтеграційних об'єднань (КІО), упорядкування широкого кола різних видів корпоративної інтеграції та найбільш поширених форм утворення інтеграційних об'єднань доцільно здійснювати шляхом проведення класифікації за основними ознаками (рисунок).

Таким чином, з точки зору автора, наявні розбіжності у підходах, представлених у сучасних дослідженнях, сутності та природи походження основних організаційно-економічних форм утворення корпоративних об'єднань, визначаються, насамперед, органічним розмаїттям аспектів здійснення інтеграційного процесу в корпоративній сфері, а також неоднозначністю поставлених при цьому цілей та очікуваних учасниками результатів. При цьому власне вибір організаційно-економічної форми утворення об'єднання (відмінності між варіантами якого визначаються розмаїттям предметів співробітництва та ін.), з одного боку, є вагомим елементом стратегії корпоративного розвитку, а з іншого — має ґрунтуватися з урахуванням відповідності різних аспектів господарської діяльності учасників інтеграційного процесу.

Так, наприклад, у контексті визначення характеру інтеграційного зв'язку у межах виявлення особливостей утворення об'єднань підприємств наполягають на доцільності розгляду горизонтальної інтеграції насамперед в аспекті реалізації можливостей виходу учасників даного процесу на нові (географічні) ринки, тобто як певний вид інтернаціоналізації, що в даному випадку є специфічною стратегією розвитку виробничої діяльності, орієнтованої на освоєння підприємством нових географічних ринків. Проте, погоджуємося також із характеристикою процесу горизонтальної інтеграції як об'єднання



### Класифікаційна система видів інтеграції та інтеграційних об'єднань

Джерело: узагальнено на основі розробки [1].

конкурентів, утворення якого створює велику кількість нових господарських проблем через виникнення складних за змістом специфічних відносин співробітництва-суперництва та значною мірою відрізняється від інших типів інтеграцій, що потребує ретельного вивчення відокремлено від інших різновидів проведення процесів інтеграції.

Отже, вертикальна інтеграція за такий підхід являє собою такий тип розвитку виробничо-господарської діяльності, у межах якого здійснюється цілеспрямоване освоєння корпоративним підприємством певної галузі економічної діяльності (включення окремих “зовнішніх” комерційних операцій з купівлі-продажу ресурсів або готової продукції до системи внутрішніх бізнес-процесів корпорації) шляхом використання спеціальних форм поглиблення співробітництва з відповідними постачальниками або споживачами. Внаслідок реалізації зазначеної стратегії розвитку, в основі якої знаходиться орієнтація на зближення інтересів корпоративного підприємства з його контрагентами за комерційними зв'язками (постачальниками або споживачами), зміст економічних відносин учасників процесу вертикальної інтеграції змінюється від активів суто господарського наповнення (орієнтація на максимізацію в короткостроковій перспективі локальних фінансових результатів діяльності) на більш широкий контекст підтримки довгострокової стабільності функціонування усього ланцюжка створення нової вартості.

## Джерела

---

1. Гуцалюк О. М. Організаційно-економічні форми утворення корпоративних інтеграційних об'єднань. *Корпоративне управління: процеси, стратегії, технології: кол. монографія*. Херсон: Вид. дім "Тельветика", 2015. С. 46–66.
2. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

## **В. М. БОНТЕЙ**

---

*студ. магістратури, НУ "Запорізька політехніка"*

## **Ю. С. СИНИЦЯ**

*канд. екон. наук, доцент кафедри,  
НУ "Запорізька політехніка"*

# **ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РІВЕНЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ**

---

Останнє десятиріччя можна схарактеризувати стійкою тенденцією розвитку інформатизації процесів у готельному бізнесі. Активне впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність підприємств є необхідною умовою їх успішної роботи, оскільки точність, надійність, оперативність і висока швидкість обробки та передачі інформації визначає ефективність у цій сфері. Великі капітальні вкладення у нові технології сприяють вертикальній, горизонтальній та діагональній інтеграції готельного бізнесу. Інформаційні технології забезпечують зростання продуктивності у сфері послуг.

Розвиток інформаційних технологій постійно набирає обертів. Багато процесів, на які раніше люди витрачали час і сили, зараз за лічені хвилини виконують автоматизовані прилади, що полегшують працю людини. Замінники працівників рецепції і адміністраторів є останнім проривом в готельній індустрії. Мова йде про роботів, які вже повноцінно функціонують в деяких готелях світу. Це вже не далеке майбутнє, в Японії в готелі Henn-na Hotel працюють роботи та повноцінно виконують обов'язки від рецепціоніста до прибиральників. The Residence Inn LAX також використовують робота Валлі, який працює кур'єром та доставляє гостям та працівникам усі необхідні речі. Maidbot розробив робота-прибиральницю Розі, а в Hilton працює консьєрж Конні. Аналогом роботів також можна вважати сучасні прилади-автомати для реєстрації гостей, подібні таким, які зараз також використовують в аеропортах [1, 791].

Фахівці з готельного бізнесу активно використовують нові технології і в оснащенні номерів. Багато відвідувачів не звертають уваги на звичайні те-

левізори, кондиціонери тощо. Сучасні гості стають досить вибагливими та мають бажання пожити у номерах, які обладнані не просто телевізором, а різноманітними гаджетами, розумними дзеркалами та освітленням, термостатами, дверями, які можна відкрити за допомогою смартфона, а не звичайного ключа.

Готелі намагаються задовольнити максимум потреб клієнтів. Для цього вони використовують програми лояльності та мобільні додатки, щоб забезпечити найбільш повний та ширший асортимент можливих послуг. Чат-боти є однією з найбільш популярних новинок готельних засобів, що здійснюються за допомогою інноваційних технологій. Із розповсюдженням таких месенджерів, як Viber, WhatsApp, Telegram цей винахід є дуже актуальним. Гості, в яких виникають питання або прохання мають змогу просто ввести до бота свій запит, і одразу отримати відповідь. Проте це доцільно, якщо таке питання часто задають й інші гості. В іншому разі такі запити перенаправляють до працівника, який може вирішити питання [1, 792].

Переважна більшість фахівців переконана, що жодне підприємство індустрії гостинності не може обійтися без застосування комп'ютерних систем. Перші готельні комп'ютерні системи з'явилися і пройшли великий шлях розвитку кілька десятиріч. В умовах сьогодення комп'ютерні системи охоплюють усі процеси функціонування готелю і його взаємин з клієнтами. Розвиток інформаційних технологій та їх значні функціональні можливості сприяли появі цілком інтегрованих систем комп'ютерного управління готельними підприємствами. Нині широко використовуються системи, засновані на застосуванні мереж персональних комп'ютерів із розвиненим інтерфейсом. Такий інформаційний міст дає можливість обмінюватися управлінською і фінансовою інформацією, а сучасні системи — автоматизувати виконання щоденних задач персоналу і управління готелем [2, 54].

На сьогодні у світовій практиці найчастіше використовуються такі автоматизовані готельні системи: Система управління готелем (PMS); Система телефонного сервісу (Telephone Management System); Система електронних ключів (KeySystem); Система електронних мінібарів (MinibarSystem); Система інтерактивного телебачення (VideoServicesSystem); Система енергозбереження (Energy Management System); Система обробки кредитних карт (Credit Card Authorization System); Система складського обліку та калькуляції (Food & Beverage); Система фінансово-бухгалтерського обліку (AccountingSystem); Система центрального бронювання (Central Reservation System); Система Інтернет-бронювання (Web Reservation System); Система кадрового обліку (Human Resource System); Система безпеки (Security System).

Впровадження і використання автоматизованої інформаційної системи сприяє значному зниженню витрат, а саме — скоротити витрати на поточний ремонт, технічне обслуговування, електроенергію, завдяки оптимізації використання готельного номерного фонду та підвищенню ефективності обслуговування клієнтів. З допомогою інформаційної системи можна також про-

аналізувати кількість та якість наданих послуг. В найкоротші строки можна виключити з переліку послуги, що реалізуються мало і погано, замінивши їх новими, а також отримати економічний ефект та прибуток більш точного визначення того, як змінюються уподобання гостей, які категорії гостей отримують послуги і які саме. Завдяки впровадженню і застосуванню автоматизованої інформаційної системи можна підвищити продуктивність праці та знизити потребу в робочій силі, при цьому скоротивши витрати на неї приблизно на 30 % [3].

Крім цього, можна виділити такі нововведення у сфері інформаційних технологій, які вже зараз активно впроваджуються в готелях: перехід на технологію “чип і PIN”, коли застосовується смарт-карта зі вбудованим чіпом і персональним PIN-кодом, що є ідентифікаційним номером, який дозволяє користуватися послугами готелю; впровадження платіжних систем для оплати з мобільних пристроїв; перехід на хмарну систему автоматизації PMS, створення “хмарного” формату готельних сервісів: CRM (системи управління взаємовідносин з клієнтами), продажу та кейтерінгу; забезпечення безпеки інформації, запобігання будь-яких інформаційних витоків і забезпечення схоронності даних, що передбачає токенізацію пристроїв, додатковий захист від інформаційних “дірок” і загальне наскрізне шифрування [4, 7].

Таким чином, інформаційні технології — це пріоритетний напрям інноваційної діяльності підприємств готельного бізнесу. Використання інформаційних технологій є обґрунтованим, економічно ефективним та доцільним, адже це сприяє зниженню витрат, отриманню високого доходу, покращенню рівня обслуговування клієнтів, досягненню вищої конкурентоспроможності готелю серед учасників ринку, створенню позитивного іміджу готельного підприємства. Проте, використання таких технологій має і свої недоліки. Зокрема, використання роботизованого персоналу багатьох людей позбавить робочих місць. У зв'язку з цим, сучасним готельним підприємствам потрібно працювати над тим, щоб знайти оптимальне рішення для організації робочого процесу з використанням інформаційних технологій, в якому буде поєднуватися в розумному співвідношенні праця людей та роботів.

## Джерела

---

1. *Бановська К. О.* Вплив інформаційних технологій на розвиток готельної індустрії. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. Одеса: ОНЕУ, 2019. С. 791–793.
2. *Доценко В. Ф.* Інформаційні технології в готельній індустрії України: реалії та перспективи / В. Ф. Доценко, О. Б. Шидловська, І. М. Медвідь, Л. С. Бедусенко. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 1. С. 51–57.
3. *Сідоров М. В.* Інноваційний розвиток інформатизації міжнародного готельного бізнесу в умовах глобалізації світового господарства / М. В. Сідоров, А. С. Перепелиця. *Ефективна економіка*. 2017. № 4. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5554>

4. Соколенко А. С. Вплив технологій на розвиток готельного господарства / А. С. Соколенко, Ю. С. Сорокіна. *Monografia pokonferencyjna science, research, development. Economy. Management. State and law*. Warszawa, 2019. P. 6–7.

**В. О. КОЛОМІЄЦЬ**

*магістрант,*

*Міжнародний європейський університет, м. Київ*

---

## **ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ІННОВАЦІЇ В РІЗНИХ СФЕРАХ ЕКОНОМІКИ**

---

Цифрові технології впливають на інновації в усіх секторах економіки, включаючи традиційні: сільське господарство, автомобільна промисловість та роздрібна торгівля. Аналогічні тенденції в різних секторах включають в себе те, що Інтернет речей і даних стає ключовим джерелом інновацій, інноваційні цикли прискорюються, інновації у сфері послуг, а також спільні інновації набувають все більшого значення. Галузева динаміка обумовлена відмінностями в можливостях, які надають такі технології для інновацій у продуктах, процесах і бізнес-моделях, а також відмінностями в типах даних, необхідних для інновацій, і умовах упровадження цифрових технологій.

Крім загальних міжсекторальних тенденцій існує важлива галузева динаміка. Деякі відмінності можна спостерігати на основі традиційних статистичних показників [1]. Однак, через проблеми зі збором даних (наприклад, відсутність доступу до порівнянних і репрезентативних даних по країнах про розробку і впровадження передових технологій; труднощі з відображенням внутрішньосекторальної неоднорідності) ці зусилля дають лише часткову картину змін, що відбуваються в різних секторах. Основні фактори, що лежать в основі цих відмінностей між секторами, і визначають чотири ключові аспекти:

- 1) можливості для інновацій, які цифрові технології пропонують в кожному секторі;
- 2) типи даних, необхідних для інновацій, і проблеми, що виникають у зв'язку з їх використанням;
- 3) умови для впровадження та розповсюдження цифрових технологій;
- 4) нормативна база, що застосовується до кожного сектора (наприклад, відсутність законодавства, що застосовується до нових ринків, різне законодавство про обмін даними між країнами).

Загальною проблемою, що охоплює всі сектори, є необхідність створення можливостей для використання цих даних у конкретних секторальних додатках. Особливі умови діють і в інших секторах. В охороні здоров'я висока чутливість необхідних даних (персональних даних пацієнтів) вимагає забез-

печення безпеки та конфіденційності даних, а доступ до них часто обмежений. До того ж, країни не дотримуються єдиних стандартів у своїй практиці збору даних, що ускладнює агрегування та використання даних [2]. Існують також відмінності між країнами в методах збору даних, що застосовуються різними лікарнями, соціальними службами, приватними страховими компаніями і т. д.

Оцінювання ступеня впливу цифрових технологій на різні галузі виконала компанія Boston Consulting Group [4]. Згідно з її дослідженнями найбільші зміни цифрових технологій відбуваються в медіа-середовищі, а найповільніші — у галузях, що спираються на інфраструктуру та мають складні технологічні процеси. Транспорт належить до третьої категорії, де вплив цифровізації важко до кінця оцінити й реалізувати через необхідність всеосяжної модернізації інфраструктури та технологічних процесів [3]. Наприклад, сферу транспорту характеризують ознаки, що одночасно є індикаторами таких розглянутих далі процесів розвитку цифровізації: використання великих даних та хмарних технологій; розповсюдження Інтернету речей; розвиток роботизації; поширення технології 3D-друку; блокчейн (blockchain); краудсорсинг (crowdsourcing).

Ключовими процесами у роботі з BigData є: збирання, зберігання, аналіз, управління інформацією, пошук, обмін, передача, візуалізація, обробка запитів, оновлення та забезпечення конфіденційності інформації, для чого залучаються хмарні комп'ютерні технології. У перспективі великими інформаційними гігантами планується перехід до аналізу поведінки користувачів та побудови довгострокових прогнозів на цій основі. Окремо слід зазначити зростаючу важливість систем автоматичного самообслуговування, що дасть змогу аналізувати зібрані дані про користувачів за допомогою комп'ютерних алгоритмів без залучення додаткових фахівців. Особливо важливою стане ця зміна для сегмента малих та середніх підприємств (у тому числі сфери транспорту), в яких немає бюджету для залучення вчених-аналітиків [5]. Для роботи з BigData часто використовуються хмарні технології.

Таким чином, зазначене вимагає перегляду комплексу заходів інноваційної політики для забезпечення їх ефективності та вирішення виникаючих проблем. Секторальний підхід необхідний при розробці інноваційної політики в деяких сферах, особливо в тих, де в сучасних умовах розвитку інтенсифікується доступ до даних і політики впровадження цифрових технологій. Нинішня спрямованість інноваційної політики на стимулювання НДДКР для досягнення цільових показників інтенсивності НДДКР також вимагає подальшого ретельного вивчення і адаптивності до особливостей застосування цифрових технологій в різних сферах.

## Джерела

---

1. *Calvino, F. et al. (2018), "A taxonomy of digital intensive sectors", OECD Science, Technology and Industry Working Papers. № 2018/14, OECD Publishing, Paris, URL: [https://www.oecdilibrary.org/industry-and-services/a-taxonomy-of-digital-intensive-sectors\\_f404736a-en](https://www.oecdilibrary.org/industry-and-services/a-taxonomy-of-digital-intensive-sectors_f404736a-en) (дата звернення 16.11.2021).*

2. *Auffray, C. et al. (2016), "Making sense of big data in health research: Towards an EU action plan." Genome medicine. Vol. 8/1. P. 71. URL: <http://dx.doi.org/10.1186/s13073-016-0323-y> (дата звернення 16.11.2021).*
3. *Ланидус Б. М. О влиянии цифровизации и Индустрии 4.0 на перспективы развития железнодорожного транспорта. Бюллетень ОУС ОАО "РЖД". 2018. № 1. С. 1–8.*
4. *Банке Б. и др. Новая волна цифровой революции. Россия онлайн? Догнать нельзя отстать. The Boston Consulting Group. 2016. URL: [http://image-src.bcg.com/Images/BCG-Russia-Online\\_tcm27-152058.pdf](http://image-src.bcg.com/Images/BCG-Russia-Online_tcm27-152058.pdf) (дата звернення 16.11.2021).*
5. *Мельник О. Головні тренди штучного інтелекту, великих даних та IoT у 2017 році. Nachasi. URL: <https://nachasi.com/2017/05/12/main-trends/> (дата звернення 16.11.2021).*

**Т. Г. КАМЄНЄВА**

*студентка, Міжрегіональна Академія управління персоналом*

**Г. О. КУЗЬМЕНКО**

*науковий керівник,*

*д-р філології в галузі публічного управління та адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ*

## **ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я, ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ**

Сфера охорони здоров'я є однією з ключових галузей розвитку і соціальної стійкості держави. Галузь потребує системного реформування, оптимізації фінансово-економічних джерел, підвищенні якості управління галуззю. Найбільш ефективний механізм залучення приватного капіталу в соціально значущі галузі економіки регіону – державно-приватне партнерство. Отже, видається актуальним дослідити механізми державно-приватного партнерства, його місця в системі охорони здоров'я та виявити напрями його подальшого розвитку.

Ступінь розробленості проблеми характеризується недостатньою кількістю досліджень щодо питання застосування механізмів державно-приватного партнерства для розвитку інфраструктури охорони здоров'я. Теоретичні підходи до державно-приватного партнерства в зарубіжній літературі представлені системою поглядів таких зарубіжних та вітчизняних вчених, як: А. Алпатов, Е. Безрукова, М. Бергер, П. Бургер, Дж. Делмон, А. Степлтон, М. Воробійової, В. Абашкіна, І. Ільїна, Е. Плісецька, Л. Шеховцева та ін. [1]. У вітчизняній науковій літературі публікується недостатньо матеріалів

щодо створення та впровадження дієвих механізмів державно-приватного партнерства для подальшого розвитку охорони здоров'я.

Обґрунтуємо необхідність реформування галузі з використанням альтернативних способів залучення інвестицій, а саме механізмів державно-приватного партнерства. Перспективною моделлю в галузі охорони здоров'я може стати здійснення приватним партнером реконструкції державного (комунального) медичного закладу, а також одержання права на експлуатацію і обслуговування інфраструктури такого закладу упродовж терміну окупності фінансових інвестицій.

Під поняттям “партнерство” розуміють досягнуту сторонами заздалегідь угоду щодо спільних дій або співпраці з метою виробництва певної продукції, виконання робіт або надання послуг, яка базується на спільному прийнятті рішень, розподілі ролей, відповідальностей, ризиків та вигод між учасниками. До державно-приватного партнерства (ДПП) входять кілька учасників, хоча б один з яких — державний, а інші — представники приватного бізнесу [1].

ДПП є механізмом для поліпшення інфраструктури у сфері охорони здоров'я, а також інструментом для підвищення якості надання медичної допомоги населенню, що базується на залученні приватних інвестицій і довгостроковій взаємодії держави і бізнесу.

Залучення інвесторів може відбуватись у формі приватизації державних (комунальних) закладів охорони здоров'я (ОЗ), передачі в оренду чи у концесію без зміни їх функціонального призначення, створення спільних підприємств. Держава може реалізувати будь-які форми ДПП залежно від регіону, профілю та інвестиційної привабливості кожного конкретного проекту.

Досвід передових країн світу, які вже впровадили механізм ДПП у системі ОЗ, дає змогу:

- оптимізувати бюджетні витрати на охорону здоров'я;
- систематизувати і розвинути ринок приватних медпослуг з урахуванням потреб регіонів;
- інвестувати ресурси у реструктуризацію існуючих об'єктів ОЗ;
- створити мережу нових закладів ОЗ на основі новітніх технологій у медицині;
- залучати кваліфікований персонал, підвищувати якість послуг.

У ст. 4 Закону України “Про державно-приватне партнерство” зазначено, що “охорона здоров'я є однією з потенційних сфер застосування механізмів державно-приватного партнерства в Україні” [2]. Не зважаючи на певний прогрес у питаннях створення засад реалізації ДПП, Україна перебуває на початку процесу перетворення відносин між державою і бізнесом у сфері ОЗ, що вимагає подальшого удосконалення законодавства.

Розвиток ДПП вбачаємо у прийнятому у 2019 р. Законі України “Про концесії” [3]. Хоча і належного поштовху сфері ОЗ він не надав, як те планували законотворці, проте, перспективними напрямками поєднання зусиль держави і приватного бізнесу в галузі ОЗ можуть бути:

- проектування, будівництво, реконструкція, модернізація та управління інфраструктурою медичних закладів;
- надання медичних послуг;
- розробка та виробництво нових фармацевтичних препаратів і медичної техніки;
- створення мережі “банків крові”, перинатальних, діалітичних центрів;
- організація центрів технічного обслуговування медтехніки;
- впровадження інформаційних систем у систему ОЗ.

Ураховуючи існуючу політичну ситуацію і воєнний стан в Україні, впроваджений з 24 лютого 2022 р., а також курс держави на післявоєнну відбудову держави, медична галузь вважається однією з найперспективніших. Сфера ОЗ має змогу змінити на краще цифрову ОЗ, адже цифрові технології підтримують зусилля систем ОЗ для переходу на нові моделі обслуговування пацієнтів і допомагають їм розробляти підходи “розумного здоров’я” для підвищення доступності та якості медичного обслуговування і скорочення витрат. Блокчейн, автоматизація і роботизація процесів, хмарні обчислення, штучний інтелект, Інтернет медичних пристроїв (ІоМТ), цифрова і віртуальна реальність — лише кілька прикладів технологій, які трансформують галузь охорони здоров’я. Ці технології допомагають у діагностиці та лікуванні захворювань, сприяють підвищенню якості, швидкості й ефективності надання медичного обслуговування, а також оптимізації досвіду пацієнтів. Інвестиції у впровадження цифрових технологій у сфері охорони здоров’я можуть сприяти ефективнішому використанню медичних даних у дослідженнях, що підтримуватиме ініціативи у сфері персоналізації медичного обслуговування [4].

Отже, ДПП може вдосконалити систему охорони здоров’я України, за рахунок інвестиційної складової, оптимізації державних витрат, створення умов для технологічного прискорення і стабільного розвитку ОЗ, розширення можливості вибору пацієнтом медичних організацій, що сприятиме підвищенню якості та доступності медичної допомоги, поліпшенню показників здоров’я та якості життя населення.

ДПП у галузі ОЗ є формою співпраці між державними структурами і приватними організаціями в медичній сфері, заснованої на базових принципах партнерів. ДПП у сфері ОЗ є інструментом запровадження у державному секторі охорони ефективного управління, оскільки виконує функції, пов’язані зі стимулюванням інноваційного, інвестиційного та інфраструктурного розвитку галузі ОЗ та ефективним використанням коштів, ресурсів і наданням якісних медичних послуг.

Таким чином, розглянуто можливі варіанти співробітництва держави та бізнесу в рамках ДПП у сфері ОЗ України. Пріоритетним визначено розвиток інфраструктури ОЗ, що базується на залученні приватних інвестицій і довгостроковій взаємодії держави і бізнесу у формі концесії.

Отже, потребують детального вивчення питання подальшого розвитку ППП в галузі ОЗ з урахуванням вітчизняних та регіональних особливостей.

## Джерела

---

1. *Попова Т., Гавкалова Н.* Публічно-приватне партнерство в галузі охорони здоров'я URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1939> (дата звернення: 12.06.2022).
2. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010, № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2404-17> (дата звернення: 12.06.2022).
3. Про концесію: Закон України від 03.10.2019, № 155-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-IX#Text> (дата звернення: 12.06.2022).
4. *Рябець Д. М.* Інвестиційна привабливість сфери охорони здоров'я URL: [http://bses.in.ua/journals/2020/54\\_2020/9.pdf](http://bses.in.ua/journals/2020/54_2020/9.pdf) (дата звернення: 12.06.2022).

## **С. М. ГРИЦУК**

---

*канд. мед. наук, доц., ЖДУ ім. Івана Франка,*

*Поліський національний університет, Житомирський медичний інститут,  
благодійна організація “Лікарняна каса Житомирської області”*

## **ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ СОЛІДАРНОЇ УЧАСТІ НАСЕЛЕННЯ У ДОДАТКОВОМУ ФІНАНСУВАННІ ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА ПРИКЛАДІ БЛАГОДІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ “ЛІКАРНЯНА КАСА ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ”**

---

Соціально-економічні процеси, що відбуваються в Україні, зумовлюють необхідність зміни охорони здоров'я в напрямі створення системи, яка б відповідала сучасним світовим зразкам. Це зумовило зміну статусу закладів охорони здоров'я на “комунальні підприємства” та запровадження їх фінансування за рахунок “замовника” медичних послуг — Національної служби здоров'я України (НСЗУ). Оплата підприємствам здійснюється згідно з укладеними угодами за визначеними “пакетами послуг” у рамках “Програми державних гарантій медичного обслуговування населення”, яка щорічно затверджується Кабінетом Міністрів України [1].

Незважаючи на постійне зростання фінансування галузі охорони здоров'я та зміни підходів до його проведення (розділення “замовника” і “постачальника”), у багатьох випадках пацієнти у закладах охорони здоров'я змушені самостійно здійснювати оплату вартості окремих медичних послуг чи лікарських засобів, які не передбачені “Програмою медичних гарантій” або відсутні у лікарні через різні причини. У зв'язку з цим, враховуючи поточну ситуацію в Україні, важливим напрямом має стати пошук соціально адаптованих і економічно раціональних форм залучення коштів населення для фінансування галузі охорони здоров'я. Це стосується, насамперед, принципу

супільної солідарності та розвитку недержавного сектору медичного забезпечення, що є основою будь-якої прогресивної демократичної системи [2].

Одним із таких напрямів стала солідарна участь населення у співоплаті витрат на медичну допомогу у формі лікарняних кас. Діяльність лікарняних кас дає змогу вирішити одне з основних завдань галузі — забезпечити доступність тих видів медичної допомоги, які недостатньо фінансуються державою, збільшити обсяг та якість необхідних для населення медичних послуг і здійснювати належний контроль за їх наданням [3].

Система лікарняних кас в Україні виникла у 2000 р. як реакція населення на обмежені можливості державного фінансування щодо забезпечення якісної та доступної медичної допомоги. Лікарняні каси стали додатковим джерелом фінансування галузі охорони здоров'я за рахунок солідарно накопичених цільових персоналізованих внесків юридичних і фізичних осіб [4].

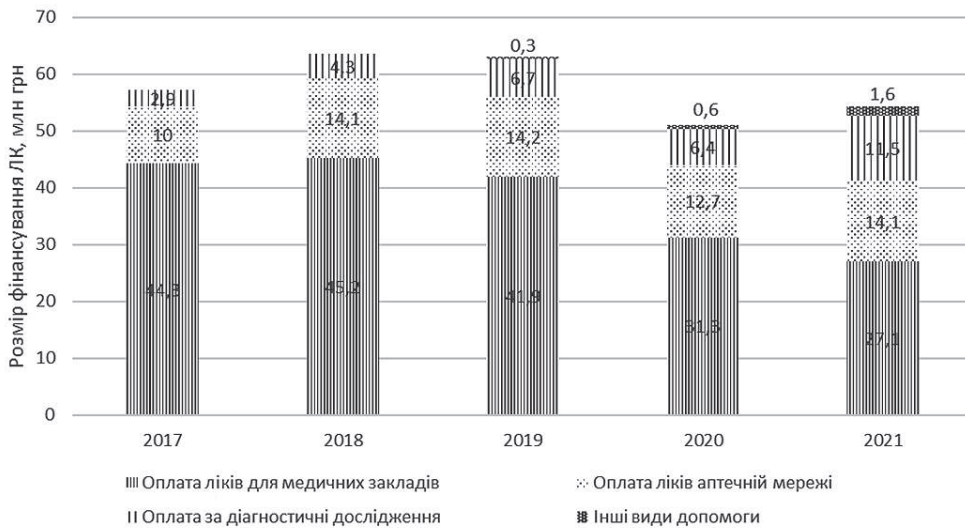
За оперативною інформацією МОЗ України на 01.01.2022 р. в Україні зареєстровані 227 лікарняних кас. Серед них найбільш потужною є благодійна організація “Лікарняна каса Житомирської області” (ЛК), яка функціонує з 2000 р., об'єднує понад 200 тис. осіб, що становить понад 25 % від усієї кількості членів лікарняних кас у державі.

Розмір щомісячного внеску до ЛК станом на 01.01.2022 р. становить 60 грн. Внески сплачують члени ЛК, яким виповнилося 18 років, незалежно від стану здоров'я. Членські внески можуть сплачуватися індивідуально через банківські установи та централізовано шляхом відрахування із заробітної плати. Діти користуються правами члена ЛК за умови перебування у ЛК одного з батьків та сплати додаткового внеску в розмірі 25 грн незалежно від кількості дітей.

Громадяни, які перебувають у ЛК, мають змогу за кошти організації отримувати медичну допомогу без обмеження розміру витрат та кількості звернень (у межах регламентуючих положень). Члени ЛК забезпечуються медикаментами згідно з переліком при лікуванні: у стаціонарних умовах медичних закладів (ЛК надає ліки для лікарень у вигляді безповоротної допомоги); в амбулаторних умовах (ЛК оплачує аптекам ліки, які член ЛК отримує за рецептами лікарів). Здійснюється оплата вартості лабораторних та інструментальних обстежень у приватних закладах (повна або часткова), реалізується забезпечення комунальних підприємств необхідними реактивами та витратними матеріалами для проведення обстежень членам ЛК. За кошти ЛК також може надаватися благодійна допомога медичним закладам для покращення їх матеріально-технічного стану в частині медичного обладнання.

Розміри фінансування ЛК за цими напрямками протягом 2017–2021 рр. [5] наведені на рисунку.

Протягом 2017–2021 рр. ЛК витратила на основну статутну діяльність 289,2 млн грн (2017 р. — 57,2 млн грн, 2018 р. — 63,6 млн грн, 2019 р. — 63,1 млн грн, 2020 р. — 51,0 млн грн, 2021 р. — 54,3 млн грн). Скорочення витрат у 2020–2021 рр. пов'язано з пандемією COVID-19, у результаті якої відбулося зменшення кількості звернень громадян до медичних закладів, особ-



**Структура та розміри витрат благодійної організації  
“Лікарняна каса Житомирської області” за основними напрямками, млн грн**

ливо в частині стаціонарної (госпітальної) допомоги. Тому було здійснено переорієнтування на амбулаторну допомогу членам ЛК — збільшені перелік та розмір оплати за проведення лабораторних та інструментальних досліджень у приватних медичних закладах, а також розширені переліки діагнозів та лікарських засобів, за які ЛК оплачує аптечним закладам. У результаті цього у 2021 р. частка витрат на “стаціонарну” допомогу в структурі видатків становила 50 % (27,1 млн грн), тоді як у 2017 р. цей показник становив 77 % (44,3 млн грн).

Для контролю за раціональним використанням та призначенням лікарських засобів у ЛК розроблена автоматизована система управління ресурсами, що дає змогу проводити аналіз витрат за необхідними критеріями.

Отже, досвід “Лікарняної каси Житомирської області” доводить, що діяльність лікарняних кас у сучасних умовах є оптимальною формою солідарної участі населення у фінансуванні галузі охорони здоров’я на регіональному (обласному) рівні.

## Джерела

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1440 Деякі питання реалізації програми державних гарантій медичного обслуговування населення у 2022 році. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2021-%D0%BF#Text>
2. Парій В. Д. Досвід співучасті населення у фінансуванні медичних послуг / В. Д. Парій, В. С. Мишківський, С. М. Грищук . *Матеріали IV з’їзду спеціалістів з соціальної медицини та організаторів охорони здоров’я*. Житомир, 2008. Т. 2. С. 166–167.
3. Парій В. Д. Діяльність лікарняних кас у спектрі реформування системи охорони здоров’я в Україні. *Україна. Здоров’я нації*. 2012. № 4. С. 123–126.

4. Карпишин Н. І. Шляхи оптимізації фінансового забезпечення охорони здоров'я в Україні. *Світ фінансів*. 2017. № 4 (21). С. 99–104.
5. Звіти про діяльність благодійної організації “Лікарняна каса Житомирської області”. Режим доступу: <https://likkasa.com.ua/category/zvit-pro-diyalnist-organizatsiyi/>

## **Ю. Г. ГОРЯЩЕНКО**

*д-р екон. наук, доц.,*

*Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро*

---

## **ЗНАЧЕННЯ ЦИФРОВИХ, КРЕАТИВНИХ ТА ТРАДИЦІЙНИХ ІНДУСТРІЙ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД**

---

До початку Національно-визвольної війни в Україні цифрова та креативна індустрії визначали високотехнологічні напрями інноваційної діяльності і були пріоритетними для країни. У сьогоденних умовах до них додаються традиційні індустрії, що є остовом соціально-економічного відновлення держави.

До війни Україна мала потужний металургійний комплекс, що слугував базою для розвитку машинобудування, але залишалася країною із сировинною економікою. Нині є шанс реалізації розумної стратегії держави, що має на меті не лише відновлення довоєнних потужностей, а й розбудову сильної інноваційної країни.

Важливим методичним та нормативно-правовим забезпеченням поновлення згаданих індустрії є удосконалення відповідно до вимог часу та продовження реалізації таких стратегій, як [1]:

- Національна економічна стратегія 2030;
- Експортна стратегія для сектору інформаційних технологій;
- Експортна стратегія для сектору машинобудування;
- Експортна стратегія для сектору креативних індустрії (нові медіа та ІКТ: програмне забезпечення, цифрові технології в мистецтві — 3D-друк, AR/VR, змішана реальність);
- Експортна стратегія для сектору технічного обслуговування та ремонту повітряних суден;
- Пріоритети розвитку національного підприємництва в умовах цифрових трансформацій;
- Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року тощо.

Роль цифрових, креативних та традиційних індустрії постійно зростає, разом з тим змінюються підходи до визначення ефективності та інноваційності, а також самі економічні моделі, світові інституції, глобальна система безпеки та ставлення до середовища [2].

І саме інновації мають пов'язати провідні сфери та види діяльності, а також різні галузі науки у найближчій перспективі. Прикладом застосування інновацій у військових технологіях уже зараз є С4ISR: (С4 — командування, управління, зв'язок, комп'ютери; ISR — інтелект, спостереження та розвідка. Розширені можливості С4ISR забезпечують перевагу завдяки ситуаційній обізнаності, знанню супротивника й оточення та скороченню часу між зондуванням та реакцією). При цьому застосовуються знання таких сфер діяльності як (біо)інформатика, авіоніка, аеростатика, медицина, кінематика, токсикологія, когнітологія, STEM та ін.

Можливі сценарії розвитку для України у повоєнний період, на думку експертів, представляють її як простір свободи і творення, фронтір цивілізації, світовий інноваційний, технологічний і логістичний хаб, країну розвиненого людського капіталу, світовий центр культури, освіти і науки, країну нової економіки, випереджального економічного зростання і бізнес-можливостей [2].

Першими кроками відбудови економіки мають стати подолання корупції, перерозподіл національного доходу, виробничих потужностей, усіх матеріальних, трудових і фінансових ресурсів в інтересах мирного будівництва.

## Джерела

---

1. *Горященко Ю. Г.* Вплив змін цифрових технологій бізнесу на формування інтелектуального капіталу. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., Полтава, ПДАУ, 14–15.04.2022. С. 458–459.
2. *Длигач Андрій.* Україна майбутнього — погляд із 2030 року. *Економічна правда*. URL : <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2022/03/24/684560/> (дата звернення: 07.05.2022).

**С. О. КОЛІСНИК**

*здобувач, ННІУЕІБ МАУП*

## **ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЕРЖАВИ З РОЗВИТКУ НАФТОПЕРЕРОБНОГО КОМПЛЕКСУ**

---

Перспективи розвитку національної економіки України нерозривно пов'язані з паливно-енергетичним комплексом, і, зокрема, з його нафтопереробним сектором. Подальший сталий розвиток нафтопереробного комплексу України визначається інтенсивними інноваційними перетвореннями, спря-

мованими на випуск конкурентоспроможної продукції з високою доданою вартістю. Для найбільших інтегрованих нафтових компаній інноваційний розвиток технологічно збалансованого та економічно ефективного нафтопереробного сектору може дати змогу виходити на світові ринки енергетичної сировини з високоякісною продукцією глибокого переділу.

Відмінною особливістю вітчизняного нафтопереробного сектору є висока частка первинної переробки нафти у загальному обсязі виробництва на тлі застарілої технологічної бази. Діяльність українських нафтопереробних підприємств характеризується низьким рівнем конверсії вуглеводневої сировини у цінніші продукти переробки. У середньому по Україні вихід основних моторних палив (автобензину, дизельного палива) поступається показниками нафтопереробки в промислово розвинених країнах. Для досягнення сталого функціонування нафтопереробного сектору економіки України необхідно посилити інституційну складову державного стратегічного планування та програмування на основі організаційно-управлінських інновацій, що передбачають фінансово-економічні інструменти стимулювання нафтових компаній до активного впровадження технологічних нововведень та механізми регулювання ринків.

Глибина переробки одна із основних показників, характеризуючих технологічний розвиток нафтопереробного комплексу та її потенційну конкурентоспроможність. Повільне зростання глибини переробки нафти в Україні зумовлене такими основними причинами: необхідністю витратних за часом та ресурсами комплексних заходів щодо модернізації нафтопереробних заводів; відсутністю ринкової мотивації до підвищення глибини переробки. Стан внутрішнього ринку та особливості Українського сегменту на міжнародному ринку нафтопродуктів не стимулюють зміни структури випуску нафтопродуктів. У структурі випуску нафтопродуктів в Україні продовжує домінувати виробництво продукції важких та середніх фракцій, насамперед мазуту та дизельного палива.

До повномасштабного воєнного вторгнення росії в Україну українські НПЗ відставали за технологічним рівнем від заводів країн Європи, США, АТР щодо частки таких вторинних процесів, як каталітичний крекінг, гідрокрекінг, процеси ізомеризації та риформінгу та ін. Коефіцієнт Нельсона — узагальнюючий показник, що характеризує складність переробки, становив для українських заводів у середньому 4,25, тоді як середній європейський рівень — 6,5, американський — 9,5, азіатський — 4,9 [1].

На сучасних нафтопереробних заводах потужність вторинних процесів у кілька разів перевищує потужність процесу первинної переробки нафти. Наприклад, на ряді заводів США частка вторинних процесів досягає 330 %, у тому числі частка деструктивних процесів — 113 % [2]. В Україні частка вторинних процесів до первинної переробки нафти становила в середньому 54 %. Внутрішній стимул інноваційної активності — необхідність заміни застарілого обладнання з метою підвищення конкурентоспроможності нафтопродуктів на внутрішньому і зовнішньому ринках та збільшення частки ринку.

В умовах технологічної відсталості та недосконалих ринково-інституційних механізмів, а також у період військової агресії з боку росії, вирішальним поштовхом до інновацій можуть виступати стимули зовнішнього характеру, зумовлені активною економічною політикою держави. Організаційно-управлінські інновації здатні створити умови для широкомасштабного впровадження технічних і технологічних інновацій на підприємствах. Стратегічне управління, здійснюване державою у нафтопереробному комплексі, дає змогу формувати систему фінансових стимулів, накладати обмеження на використання тих чи інших нафтопродуктів, що не відповідають певним якісним та екологічним стандартам, регулювати ринок бензину та інших видів палива.

Комплекс організаційно-управлінських інноваційних рішень формує контури економічної стратегії держави щодо розвитку переробного сегмента нафтового комплексу. Така політика складається з пошуку оптимальних шляхів розвитку нафтових компаній та їх взаємодії з державою. Державне стратегічне планування має бути спрямоване на формування схем інвестиційно-фінансової підтримки, організаційного, нормативно-правового та іншого забезпечення з метою інтенсивного впровадження у сферу виробництва передових досягнень науково-технічного розвитку у галузі переробки вуглеводневої сировини.

Головним напрямом у виробництві нафтопродуктів, що вимагають посилення ролі держави, є збільшення глибини переробки. Саме держава отримує основну вигоду від ефекту глибокої переробки нафти, тому вона має створити такі умови, за яких компанії, які інвестують у процес глибокої переробки, змогли б окупати свої витрати у розумні терміни. Зробити це можна шляхом участі держави в проєктах, надання податкових пільг, сума яких повинна вичначатися з умов нормативного терміну окупності.

## Джерела

---

1. *Bergman E. M., Feser E. J.* Industrial and Regional Clusters: Concepts and Comparative Applications. URL: <https://researchrepository.wvu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1004&context=rri-web-book>.
2. *Korhonen J., Nuur C., Feldmann A.* Circular economy as an essentially contested concept. *Journal of Cleaner Production*. 2018. № 175. P. 117–125.

**Л. Г. КВАСНІЙ**

*канд. екон. наук, професор кафедри менеджменту організацій, економіки та підприємництва,  
Прикарпатський інститут ПрАТ “ВНЗ МАУП”*

**Ю. О. ШУЛЬЖИК**

*канд. техн. наук, професор кафедри менеджменту організацій, економіки та підприємництва, директор Прикарпатського інституту ПрАТ “ВНЗ МАУП”*

---

## **РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ У ПОДОЛАННІ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ**

---

Криза стає звичайним явищем у сучасному світі. Пожежі, засухи та повені дедалі частіше проявляються у результаті глобальної зміни клімату. Маючи змогу лише опосередковано впливати на ці глобальні явища, місцеве самоврядування залишається сам на сам на передовій у боротьбі з їхніми наслідками.

Особливістю сучасного світу є розширене й мало контрольоване поле для комунікацій. “Комунікативна складова відіграє важливу роль у організації та здійсненні ефективного управління” [1]. Якщо органи влади вчасно не скористаються всіма можливостями для донесення сфокусованого стратегічного та злагодженого повідомлення, то цю прогалину заповнять інші. Соціальні медіа можуть стати як корисним інструментом загальної комунікаційної стратегії, так і платформою для поширення чуток та конспірологічних теорій.

Особливої уваги заслуговує кризова ситуація, спричинена військовою агресією росії та дією воєнного стану в Україні. Під час російсько-української війни, яка все ще триває, важливо, щоб українці не втратили мужності, як і в перші тижні війни. Українська мужність має особливі ознаки. Тому на білбордах в Україні та за кордоном розміщено фотографії чоловіків-українців, лікарів, фельдшерів, працівників комунальних служб, продавців, водіїв та фармацевтів.

У звільненому місті Ірпінь під Києвом триває цифрова консолідація доказів російських злочинів. Бригади фахівців працюють разом у кількох місцях, де відбувалися вбивства та руйнування.

Загальнодоступні фотографії про російські злочини та руйнування будуть на Google Maps. Світ має бачити, як виглядали українські міста й села раніше та як їх знищив агресор.

Серйозні зміни в освіті під час війни відбулися внаслідок внутрішньої міграції в країні та за кордон з метою пошуку притулку для дітей і жінок від загроз, використання шкільних та навчальних закладів як місць тимчасового поселення біженців, умисного вбивства вчителів та руйнування ворогом шкільних будівель на півдні та сході України.

Завершення навчального року та надання учням можливостей отримати шкільні атестати, особливо в шкільних класах, Міністерство освіти і науки

України спільно з міжнародною школою American Citizen High School та Посольством України в США започаткували Українську Інтернет-академію тимчасово переміщених студентів, що дає змогу їм продовжити навчання безкоштовно. Світова платформа пропонує учням, які не мають можливості вивчати іноземну мову, курси перекладу на українську мову, що дасть змогу їм швидко отримати доступ до школи після перебування в країні.

Комунікація сьогодні — це основа життєзабезпечення. Міністерство науки та вищої освіти України підготувало перелік мобільних додатків для вивчення іноземних мов, які є безкоштовними для українців у зв'язку з бойовими діями та російською агресією.

У бізнесі використання відповідних комунікаційних засобів дає змогу вести свій бізнес ще ефективніше. Особливого значення набувають у кризових ситуаціях конфлікти. Тому варто розробити хорошу стратегію і правильно підготуватися до несподіваних подій. Вибір відповідних комунікаційних інструментів став вирішальним в епоху Інтернету: тепер будь-яка інформація, особливо негативна, може збільшитися як вірус і миттєво знищити репутацію, що створювалася роками.

Скорук О. П. зазначає, що кожна криза є унікальною, і повністю дослідити її та впровадити в практичну діяльність майже неможливо, особливо за таких бурхливих змін зовнішнього середовища, що не підлягають навіть світовій аналітиці [2].

Сучасна дуже складна криза потребує використання не лише різноманітних комунікаційних засобів, а й безлічі підходів, спрямованих на подолання криз та протидію потенційним загрозам. Варто зазначити, що кризова комунікація набула як практичних, так і теоретичних інтерпретацій.

Для ефективного управління кризовою комунікацією в умовах воєнного стану необхідно володіти надзвичайно глибокими знаннями, що поєднують елементи психології, соціології, політології, менеджменту, маркетингу та економіки. Більше того, сьогодні адекватний захист бренду від потенційних загроз неможливий без суто технічних навичок і правильного використання відповідних комунікаційних засобів. Це важливо для вирішення поточних і потенційних кризових ситуацій.

## Джерела

---

1. *Вовк Н. П., Мохнар Л. І.* Комунікативна складова організації та здійснення антикризового управління. *Вісн. Нац. ун-ту оборони України*. 2021. № 1(59). С. 63–71.
2. *Скорук О. П.* Кризові комунікації під час пандемії COVID-19. *Збірник наук. пр. ЧДТУ*. Серія : Економічні науки. 2021. Вип. 59. С. 118–123.

**М. К. МІХАЙЛУЦА**

*студентка I курсу магістратури ЗНУ, м. Запоріжжя*

**О. В. ГАМОВА**

*д-р екон. наук, доцент ЗНУ, м. Запоріжжя*

## **МІЖНАРОДНІ КОНТРАКТИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ**

Геополітичні події безпосередньо впливають на господарську діяльність підприємств. Такий вплив залежить від різних обставин та визначається багатьма чинниками. Саме тому менеджмент компаній займається аналізом тенденцій міжнародної торгівлі як частини свого стратегічного та поточного планування. Знання глобальних тенденцій допомагає зосередити увагу українського підприємництва на аналізі найбільш суттєвих питань.

Найважливішими глобальними тенденціями останніх років стали: політизація міжнародної торгівлі та, як наслідок, активізація протекціонізму; швидкий розвиток бездокументарної міжнародної торгівлі та інноваційних торгових платформ; визначення умов торгівлі між Великобританією та Україною, що стала наслідком воєнного вторгнення росії в Україну та плани щодо спрощення умов торгівлі з Європейським Союзом.

Найбільшого негативного впливу на розвиток міжнародної торгівлі завдає протекціонізм, що за останні роки активно зростає в усьому світі. Цей процес зумовлений торгівельним конфліктом між Китаєм та США. Нестабільність на ринках країн, що розвиваються, та політичні ризики у розвинених країнах є теперішньою ознакою глобального політичного середовища, що, в свою чергу, є очевидним ризиком для українських учасників ЗЕД. Уряди багатьох країн світу почали впроваджувати нові тарифні та нетарифні бар'єри для іноземних компаній, підвищувати вимоги до імпортованих товарів. Зокрема, у США запроваджено 25 % тариф на імпорт сталі та 10 % тариф на імпорт алюмінію, які торкнулись продукції українських експортерів [1].

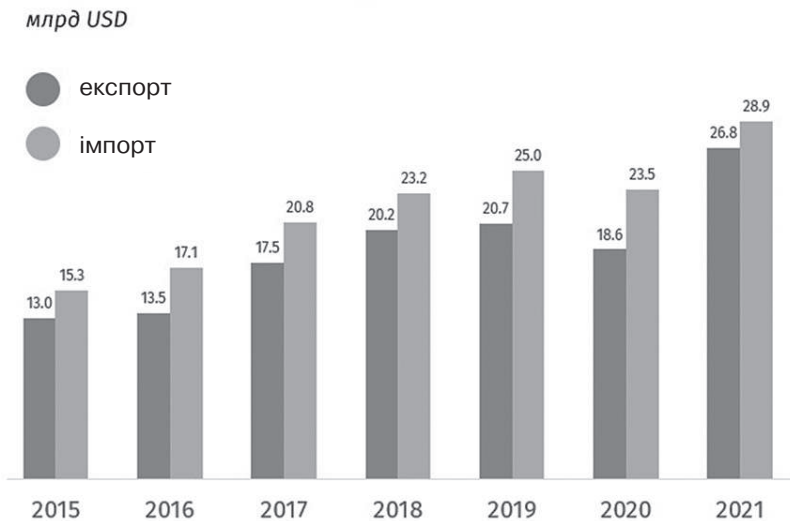
На тлі масштабного світового протекціонізму найбільш яскравою подією 2022 р. стало рішення Британії про скасування всіх мит на товари з України. Велика Британія зробила цей крок з випередженням плану, тобто на рік раніше, ніж передбачала двостороння угода про вільну торгівлю, укладена ще у 2020 р. Згідно з цією Угодою після перехідного періоду у три роки український експорт мав бути звільнений від мит з боку Британії. У 2022 р. ввізне мито для України мало становити 1/8 від базової ставки, а для Британії угода починала повністю діяти у 2026 р. [2]. Приводом для такого безпрецедентного рішення стало віроломне вторгнення росії в Україну та бажання Британії надати Україні економічну підтримку у скрутний воєнний час. Зняття мит на ключові українські експортні товари, включаючи

ячмінь, мед, консервовані помідори та птицю, має стимулювати українських виробників швидко переорієнтувати свою логістику у правильному напрямі.

Одночасно Європейський Союз розглядає можливість тимчасово скасувати всі мита на українські товари. Слід зазначити, що з моменту набуття режиму вільної торгівлі у 2016 р. двостороння торгівля України та Євросоюзу зросла у два рази, а саме: у 2021 р. експорт українських товарів та послуг до ЄС сягнув 26,8 млрд дол. США; обсяг імпорту 27 країн ЄС в Україну — 28,9 млрд дол. США (рисунок).

Такий крок з боку ЄС дасть змогу протягом року експортувати в Євросоюз без обмежень та квот, які були передбачені асоціацією з ЄС, однак неторговельні обмеження залишаться. Також залишаться чинними вимоги щодо відповідності українських товарів європейським стандартам якості. Тимчасове скасування обмежень особливо вигідне для металургів, з продукції яких знімуть антидемпінгові мита. Завдяки цьому українські товари будуть конкурентоспроможними на ринку ЄС, що дасть змогу розширити частку європейського ринку, до якого експортують українські товари. Крім того, на товари, що йдуть через ЄС транзитом, поширюється режим імпорту. Тепер продавати товари, зокрема аграрні, до країн Африки та Азії транзитом через порти європейських держав стане можливо без обтяження митами та квотами. Зокрема, уряд Німеччини хоче створити “зерновий міст”, щоб допомогти Україні експортувати зернові культури та запобігти глобальному голоду.

Не зважаючи на те, що європейський бізнес очікує, насамперед, дешеvu українську сировину, менеджмент України розуміє, що українська сировина цікава будь-яким країнам світу, але не має бути пріоритетним напрямом у торгівлі з ЄС. Україні необхідно створювати нові робочі місця, перероблювати свою сировину на товари з високою доданою вартістю, що приведе до сплати податків в Україні, розширення і розвитку виробництва [4].



**Обсяги експорту та імпорту між Україною та ЄС у період 2015–2021 рр. [3]**

Ще одним важливим напрямом розвитку міжнародної торгівлі стала бездокументарна міжнародна торгівля. Учасники ЗЕД розпочинають власні блокчейн-проекти, а Fintech-компанії впроваджують нові платформи для фінансування міжнародної торгівлі. Базовим елементом сучасної міжнародної торгівлі є передача від продавця до покупця товару та супровідних документів, у тому числі транспортних, що мають важливе значення для виконання контрактів ЗЕД (зокрема, контрактів на умовах FOB та CIF). Процедура підготовки, перевірки та передачі зазначених документів потребує багато часу та витрат, що може призвести до серйозних проблем, якщо товари прибудуть до місця розвантаження раніше, ніж документи.

Для уникнення зазначених проблем українським учасникам ЗЕД необхідно долучитись до використання блокчейн-технологій, що гарантують безпечну, надійну та швидку передачу електронних записів. Також учасникам ЗЕД необхідно вести торгівлю з використанням профільних інноваційних торгових платформ. Наприклад, приєднатись до європейської блокчейн-платформи We.Trade, партнерами якої виступили провідні банки світу HSBC, UBS, UniCredit тощо. Розвиток блокчейн-системи в міжнародній торгівлі та банківській практиці з максимальним залученням представників різних країн дасть змогу значно спростити міжнародну торгівлю в світі [5].

Війна в Україні безповоротно відкоригувала наше життя та внесла суттєві зміни і неочікувані тенденції у розвитку міжнародної торгівлі. Задля укріплення економічного потенціалу України та подальшого розвитку необхідно мобілізувати всі внутрішні ресурси країни та можливості, що надають західні партнери. Спрямувати їх у розвиток та розширення торгових операцій на території Європи, стимулювання українських учасників ЗЕД, фінансування нових високотехнологічних секторів, впровадження та розвиток блокчейн-систем.

## Джерела

---

1. Торговельні обмеження США проти імпорту сталі та алюмінію: реакція світу. *Юридичні новини онлайн*. 2018. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/torgovelni-obmezheniya-ssha-proti-importu-stali-ta-alyuminiyu-reakciya-svitu.html> (дата звернення: 04.05.2022).
2. Британія скасувала всі мита на експорт з України. *Економічна правда*. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/04/26/686246/> (дата звернення: 04.05.2022).
3. ЄС скасує всі торговельні обмеження для України. *Економічна правда*. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2022/05/2/686503/> (дата звернення: 04.05.2022).
4. Гетманцев про скасування мита ЄС. *Суспільне*. 2022. URL: <https://suspilne.media/233613-ukraina-mae-eksportuvati-ne-sirovinu-a-tovari-z-visokou-dodanouvartistu-getmancev-pro-skasuvanna-mita-es/> (дата звернення: 04.05.2022).
5. Міжнародна торгівля: тенденції 2019 року. *Юридичні новини онлайн*. 2019. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/zovnishnoekonomichnadiyalnist/mizhnarodna-torgivlya-tendenciyi-2019-roku.html> (дата звернення: 04.05.2022).

## **МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК: СУТНІСТЬ, ПЛАНУВАННЯ, ФІНАНСУВАННЯ**

---

У сучасних умовах роль територіальних громад, місцевих влад тільки посилюється. Територіальні громади доводять свою спроможність і стають драйвером не тільки регіонального, а й національного розвитку країни. Насамперед це є показником успішності реформи децентралізації (фінансової, адміністративної, політичної). У 2021 р. уряд прийняв важливі рішення щодо забезпечення розвитку територіальних громад, зокрема, на рівні держави були прийняті нормативні акти щодо: вдосконалення системи управління земельними ресурсами, впорядкування діяльності старост та створення старостинських округів, сприяння культурному розвитку громад, створення стимулів для будівництва в громадах індустріальних парків.

Таким чином, на цьому етапі реформи громади набувають досвіду самостійного господарювання на своїй території, грамотного використання ресурсів, приймання складних рішень, особливо під час викликів російської агресії.

У цьому дослідженні пропонуємо розглянути теоретичні аспекти економічного розвитку громад та обґрунтувати значення стратегічного планування в місцевому економічному розвитку.

Поняття “розвиток” поєднує два аспекти кількісного зростання та якісного прогресу. Ефект “розвиток” у довгостроковій перспективі розглядається як підвищення продуктивності та ефективність, пов’язана з найповнішим задоволенням потреб населення. Концепцію розвитку можна схарактеризувати через підвищення виробництва, спрямованого для задоволення потреб людини, за умови обмеженості ресурсів.

На думку науковців, термін “місцевий розвиток” можна інтерпретувати як довготривалий процес соціально-економічного розвитку, керований органами місцевого самоврядування з використанням інструментарію місцевого розвитку для реалізації стратегічних цілей.

Поняття місцевого розвитку можна схарактеризувати у двох розуміннях:

- вузькому, як позитивні кількісні, якісні та структурні перетворення, де суспільство визначає потреби та ієрархію цінностей;
- широкому, як однією з “додаткових” ідей побудови нової моделі сучасного суспільства на новій платформі соціально-економічного розвитку території.

Таким чином, місцевий розвиток — це сукупність позитивних змін у довгостроковій соціально-економічній перспективі на певній території. Такі зміни, зазвичай, постійні та незворотні.

За способом залучення джерела фінансування місцевого економічного розвитку поділяються на: бюджетні, інвестиційні, кредитні та грантові. Фінансові ресурси бюджету територіальної громади складаються із зовнішніх та внутрішніх джерел. Бюджетні ресурси внутрішнього походження складаються з надходжень від податків і зборів, продажу та оренди об'єктів комунальної власності. Зовнішніми джерелами є державний бюджет.

Так, за даними моніторингу реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади [1], державна фінансова підтримка на розвиток громад та розбудову інфраструктури у 2021 р. становила 131,8 млрд грн, що на 62 % більше, ніж за минулорічний період (таблиця). Найбільшу питому вагу в структурі державної фінансової підтримки займає фінансування дорожньої інфраструктури: у 2020 р. — 60,64 %, 2021 р. — 50,68 % від загальної суми фінансування.

Необхідно зазначити, що стратегічне планування є головним дієвим інструментом забезпечення місцевого розвитку в територіальних громадах. Стратегічне планування забезпечується розробкою та реалізацією стратегічного плану громади, який має бути затверджений у кожному органі місцевого самоврядування. Стратегічний план має вміщувати чіткі та зрозумілі процедури періодичного моніторингу реалізації стратегічного плану. Насамперед, стратегічний план є інструментом для контролю досягнень громади. Стратегія

**Динаміка державної фінансової підтримки на розвиток громад у 2020–2021 рр. у розрізі сфер діяльності, млрд грн.**

Сфера діяльності	2020	2021	Відхилення	
			+; –	%
Регіональний розвиток	15,5	27,5	12	77,42
Розвиток сільських територій	4,5	7,1	2,6	57,78
Розвиток у сфері охорони здоров'я	3,5	5,4	1,9	54,29
Розвиток у сфері освіти	4,1	6,8	2,7	65,85
Розвиток дорожньої інфраструктури	49,6	66,8	17,2	34,68
Розвиток інфраструктури (соціальне забезпечення)	1,7	9,6	7,9	464,71
Розвиток транспортної інфраструктури	1,5	2,5	1	66,67
Розвиток у сфері культури	0,3	1,9	1,6	533,33
Розвиток спортивної інфраструктури	0,8	0,9	0,1	12,50
Інші напрями розвитку територій (у т. ч. ЦНАП)	0,3	3,3	3	1000,00
Разом	81,8	131,8	x	x

Складено за даними [1].

має характеризуватися високим ступенем гнучкості цілей і завдань на довгостроковий часовий горизонт (7 років). Місцевий економічний розвиток має бути наслідком реалізації стратегічних цілей громади.

У 2021 р. в громадах активно розпочалися процеси стратегічного планування. Так, за результатами моніторингу стану розроблення Стратегій розвитку територіальних громад, із загальної кількості 1438 ТГ: у 617 ТГ (або 43 %) – Стратегії розвитку затверджено відповідними радами; у 625 ТГ (44 %) – Стратегії розвитку у стадії розроблення; у 196 ТГ (13 %) – процес підготовки проєктів Стратегій не розпочався [3].

Лідерами за кількістю затверджених Стратегій розвитку громад є області: Вінницька (94 %), Дніпропетровська (62 %), Луганська (62 %), Миколаївська (60 %) та Чернігівська (53 %), а найменше затверджених – Одеська (25 %), Закарпатська (23 %) та Хмельницька (23 %) області.

Основними викликами у процесі стратегічного планування громад є:

- відсутність наявних та співставних статистичних даних для здійснення соціально-економічного аналізу території;
- недостатнє розуміння ключових проблем громади;
- визначення пріоритетів, спрямованих на економічний розвиток і зростання доходів бюджету;
- нечіткість формування стратегічного бачення громади;
- недостатня деталізація оперативних цілей та поточних завдань;
- недостатнє розуміння відмінності між стратегічними та операційними цілями;
- відсутність моніторингових показників оцінки результативності стратегічного плану;
- недостатня активність жителів громади.

Також необхідно зазначити, що в процесі стратегічного планування відбувається різне цільове сприйняття необхідності такого процесу в міських та сільських громадах. Так, у міських громадах процес стратегічного планування в більшості спрямований на пошук можливостей, залучення інвестиційних ресурсів, а у сільських – на вирішення нагальних проблем (ремонт доріг, житлове господарство, каналізація, водопостачання, надання побутових послуг населенню та ін.).

Таким чином, місцевий економічний розвиток – це процес постійної синергії органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадськості, наукової спільноти, мета якого – покращення якості життя та підвищення ефективності та результативності економічної діяльності.

## Джерела

---

1. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Міністерство розвитку громад і територій. URL: <http://surl.li/cbdjv> (дата звернення 22.03.2022 р.).
2. Кулакова Є. В., Бречко А. С. Щодо поняття сутності територіальних громад. *Наук. вісн. Ужгородського нац. ун-ту*. 2014. Вип. 25. Серія: Право. С. 44–48. URL: <http://surl.li/buejm> (дата звернення: 22.03.2022 р.).

3. Стратегічне планування на місцевому рівні інформаційна довідка (станом на 01.01.2022 р.). URL: <http://surl.li/cbedd> (дата звернення: 22.03.2022 р.).

**О. В. МАНДИЧ**

*д-р. екон. наук, проф., ДБТУ*

**А. О. НАУМЕНКО**

*д-р. наук з держ. упр., проф., ДБТУ*

---

## **МОДЕЛЮВАННЯ РИНКОВИХ ФАКТОРІВ УСПІХУ ТА КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНЦІЙ В ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ**

---

Стратегічне управління передбачає створення нових систем менеджменту для суб'єктів бізнесу. Особливості економічних систем в умовах сталого розвитку вимагають залучення традиційного маркетингового менеджменту в якості базового ринкового інструментарію для компаній. Існуючі емпіричні моделі маркетингового менеджменту повністю базуються на бізнес-моделях економічних систем. Окремі дослідження дають результати, що формування концепцій маркетингового менеджменту функціонують на засадах збільшення потенціалу стратегічного управління через формування взаємодії між продавцями та споживачами, тобто з переходом від внутрішнього планування до більш універсальної зовнішньої ринкової поведінки. За таких умов одночасно посилюються моделі запровадження управління на рівні отримання ринкових факторів успіху та знижуються фактори отримання конкурентних переваг за допомогою моделей отримання ключових компетенцій. Автори наголошують на необхідності відкритості економічних систем, що дасть змогу нівелювати обмеженість при побудові маркетингових механізмів для суміжних систем, виробнича та комерційна діяльність в яких є взаємопов'язаною (суміжною) [1]. Крім того, за допомогою моделювання також можна запроваджувати окремі математичні моделі з визначення напрямів конкурентоспроможного розвитку, пристосовуючи теорії ринкової економіки, ринкової конкуренції та особливостей розвитку окремих ринків, з урахуванням маркетингових можливостей та ризиків. Однак слід розуміти, що економіко-математичне моделювання для маркетингу є лише абстрактним. Результати інтерпретуються за допомогою проведення аналітичного дослідження визначених чинників та їх впливу на окремі складові маркетингу.

Забезпечення маркетингового моделювання з метою усунення недоліків у стратегіях для різних, але суміжних економічних систем, відбувається шляхом актуалізації системи позиціонування. Існуючі теоретичні положення щодо відбору та розподілу маркетингового позиціонування більшою мірою

відповідають за розгалуження напрямів у системах активних та проактивних стратегій. Однак їх прикладне застосування в різних економічних системах вимагає чіткого опрацювання всіх складових у площині визначення економічної абстракції через формалізовану модель адекватної реальної дійсності. За таких умов ми поділяємо позицію авторів щодо корекції механізмів позиціонування з урахуванням вагомості внутрішніх динамічних систем та їх внутрішнього механізму. Крім того, результати сегментації за окремими товарним ринками є базовими при використанні моделей стратегічного управління [5]. Але розгалуження між сегментами на різних суміжних ринках є суперечливими між собою при формуванні конкретизованої узагальненої моделі для досліджуваної сфери агробізнесу. За такої суміжності між аграрним виробництвом та продовольчою сферою найбільшої актуальності при маркетинговому моделюванні набувають питання взаємодії між всіма суб'єктами визначених ринків. До того ж дослідження має будуватись на засадах розуміння поведінки всіх учасників ланцюга, починаючи з виробництва первинної сировинної продукції і закінчуючи споживанням товарів агропродовольчої сфери.

## Джерела

---

1. Coombes P. H., Nicholson J. D. Business models and their relationship with marketing: a systematic literature review. *Industrial Marketing Management*. 2013. № 42(5). P. 656–664. doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.05.005
2. Papies D., Ebbes P., Van Heerde H. J. When involving indicators of interaction with other systems. Addressing endogeneity in marketing models. In *Advanced methods for modeling markets*. Springer, Cham, 2020. P. 581–627.
3. Chen J., Zhu Q. The research of strategic marketing positioning system model and simulation based on systems dynamics. In *2010 Second International Conference on Computer Modeling and Simulation*. 2010. Vol. 3. P. 45–49. IEEE. DOI: 10.1109/IC-CMS.2010.386)
4. Rust R. T., Chung T. S. Marketing models of service and relationships. *Marketing science*, 2006. № 25(6). P. 560–580.
5. Lemon K. N., Verhoef P. C. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 2016. № 80(6). P. 69–96. https://doi.org/10.1509/jm.15.0420
6. Castronovo C., Huang, L. Social media in an alternative marketing communication model. *Journal of marketing development and competitiveness*, 2012. № 6(1). P. 117–134.
7. Aguirre E., Mahr D., Grewal D., De Ruyter K., Wetzels M. Unraveling the personalization paradox: The effect of information collection and trust-building strategies on online advertisement effectiveness. *Journal of retailing*, 2015. № 91(1). P. 34–49. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2014.09.005
8. Sun Y., Garrett T.C., Phau I., Zheng B. (2020). Case-based models of customer-perceived sustainable marketing and its effect on perceived customer equity. *Journal of Business Research*, 2020. № 117. P. 615–622. doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.09.007

## **НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО ЗАХИСТУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ В УКРАЇНІ У 2022 р.**

---

В умовах військового стану ринок страхування України здійснив адаптацію до нових умов і продовжує надавати страхові послуги та обслуговувати клієнтів. Згідно з дослідженням Національного банку України (березень 2022 р. [1]) страховики організували свою роботу шляхом віддаленої роботи персоналу, збереженням технічних засобів та баз даних, евакуацією співробітників у безпечніші регіони України тощо.

Кількість таких страховиків перевищує 80 % від загальної їх чисельності, обсяг одержаних ними страхових премій перевищує 90 % від загального обсягу страхових премій ринку.

Більшість (89 %) страхових компанії нон-лайф страхування продовжують працювати, своєчасно і в повному обсязі виконують власні зобов'язання за договорами страхування і укладають нові договори. До основних негативних чинників діяльності страховиків нон-лайф страхування під час військових дій відносяться: суттєве зниження обсягів продажів, зокрема через роздрібні канали, збільшення запитів від клієнтів на відтермінування чергових платежів та розірвання договорів страхування. Скорочується також кількість центрів обслуговування клієнтів-страховиків у зв'язку з переміщеннями, тимчасовим захопленням територій та фізичним знищенням об'єктів нерухомості. У регіонах, де ведуться бойові дії, ускладнюється врегулювання страхових випадків, проведення оглядів транспортних засобів, отримання та належне оформлення оригіналів документів для подання страховику з метою отримання страхової виплати, виклик поліції на місце ДТП.

Вітчизняні компанії із страхування життя повідомляють про значне зниження надходжень страхових платежів. До основних обмежень у діяльності компаній відносять складнощі організації зв'язку та роботи персоналу, ускладнений доступ до офісів та оригіналів документів, що утруднює здійснення страхових виплат, особливо внаслідок смерті осіб, застрахованих на окупованих територіях.

Військовий конфлікт 2022 р. в Україні у зв'язку з агресією росії потребує зміни механізму страхового захисту клієнтів страхових компаній із широкого спектра чинників, зокрема у напрямках [2]:

- обслуговування клієнтів за укладеним поточним договором страхування (з коригуванням механізмів здійснення оцінки страхових ризиків

та страхових платежів, розслідування страхових випадків, здійснення страхових виплат, узгодження змін в умовах страхування тощо);

- надання нових видів страхового захисту;
- розробка нових умов розміщення страхових активів;
- розширення інструментів “вкладення” страхових послуг у послуги інших надавачів фінансових і нефінансових послуг.

Згідно з оцінкою НБУ, в сучасних умовах доцільно продовжити розробку окремих актуальних видів страхування — це ОСЦПВ, агрострахування, індивідуальне та групове особисте страхування [3].

Необхідно розробити нові механізми створення джерел для покриття наслідків воєнних ризиків, зокрема створення спеціалізованих пулів, окремих умов перестрахування тощо. Доцільно забезпечити розвиток сучасних умов особистого страхування, зокрема для широкого впровадження медичного страхування [3].

НБУ визначає необхідність розробки напрямів розміщення коштів страховиків у повоєнний період [3]. Страхові компанії можуть виступати як інвестор, так і як гарант діяльності інвестиційних та інших фінансових компаній. Згідно з оцінкою НБУ, страховики можуть бути залучені до таких напрямів економіки, як будівництво, сільське господарство, вантажні перевезення, іпотечне фінансування та кредитування, лізингові операції, інформаційні технології [3].

Для підтримки вітчизняного ринку страхування під час дії воєнного стану вжито низку заходів із дерегуляції ринку [3]. Зокрема, на час дії воєнного стану продовжено строк для приведення діяльності страховиків у відповідність до вимог нового Положення про ліцензування. Дозволено здійснювати низку транскордонних переказів валютних цінностей з України на користь нерезидентів.

Національний банк разом зі страховиками також працюють у напрямі зниження ризику миттєвої ліквідності, зокрема шляхом отриманого від банків або потенційно від НБУ рефінансування під заставу ОВДП чи строкових депозитів. Водночас, для забезпечення стабільності на ринку нормативи не “пом’якшуються” [3].

Регулятор також опрацьовує можливості розширення переліку дозволених транскордонних операцій перестрахування. Національний банк не застосовує заходи впливу за окремі порушення впродовж дії воєнного стану, зокрема, за суттєву зміну вартості ОЗДП, зниження обсягів перестрахування за кордон тощо.

Національний банк України для збереження позитивної тенденції розвитку діяльності страховиків забезпечує постійний діалог з учасниками ринку та оперативне реагування на його потреби шляхом використання відповідних інструментів як регулятивного, так і дерегулятивного впливів.

## Джерела

---

1. Як працює страховий ринок України під час воєнного стану? Дослідження НБУ. [Електронний ресурс]. Доступно з <https://forinsurer.com/news/22/04/13/41116>

2. Роль регулювання у захисті страхувальників від “вбудованого” страхування. [Електронний ресурс]. Доступно з <https://forinsurer.com/news/22/06/15/41365>
3. Дерегуляція ринку страхування допоможе страховикам працювати під час воєнного стану. [Електронний ресурс]. Доступно з <https://forinsurer.com/public/22/05/26/4961>

### **З. І. БАРТЮК**

*магістрант, ННІУЕБ МАУП*

### **О. В. ЦМОШИНСЬКА**

*канд. екон. наук, доц., ННІУЕБ МАУП*

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОБЛЕМНИХ АСПЕКТІВ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

---

Удосконалення фінансового обліку матеріальних цінностей завжди перебуває під увагою наукових і практичних працівників. Пояснюється це складністю й трудомісткістю даного розділу фінансового обліку.

Оцінка ведення обліку показує, що в господарствах як у методологічному, так і в організаційному аспектах цей розділ фінансового обліку продовжує мати серйозні недоліки. Відхилення у фінансовому обліку запасів часто здійснюється при інвентаризаціях, а також при звірці даних складського обліку, коли виявляються недостачі й значні розбіжності за рахунок пересортування окремих видів матеріальних цінностей. Має місце й велика кількість помилок у первинній документації й облікових регістрах, що характеризують придбання і рух матеріалів.

Зараз існує необхідність і одночасно можливість нових організаційних і методичних підходів у вирішенні проблем фінансового обліку виробничих запасів, пов'язаних, з одного боку, із переходом на нові ринкові відносини та міжнародні стандарти, а з іншого — широким застосуванням комп'ютерних технологій. Поліпшенню бухгалтерського обліку сприяє впорядкування первинних документів, широке впровадження типових специфічних форм, підвищення рівня автоматизації обліково-обчислювальних робіт, здійснення порядку приймання, зберігання й затрат виробничих запасів, комплектуючих виробів та ін. [5].

Наявність у господарстві достатньої кількості складських приміщень, оснащених ваговими і вимірювальними приладами, мірною тарою й іншими пристосуваннями, є важливою умовою для забезпечення зберігання матеріальних цінностей, їх правильного приймання, зберігання й відпуску. Потрібно також вводити в дію ефективні форми поточного і попереднього контролю за дотриманням норм матеріальних цінностей і затрати виробни-

чих ресурсів, приділяти більше уваги підвищенню вірогідності оперативного фінансового обліку руху напівфабрикатів, комплектуючих виробів, деталей і вузлів у виробництві. Інформація фінансового обліку повинна містити дані для пошуку резервів зниження собівартості готової продукції в частині раціонального застосування матеріалів, зниження норм затрат, забезпечення належного зберігання.

В умовах зберігання матеріальних цінностей на складах доцільно здійснювати інвентаризацію під час прибирання складів. Також пропонуємо інші методи інвентаризації матеріальних цінностей на виробництві, зокрема нормативний метод (за умови, якщо ці цінності запаковані в мірну тару). Процес проведення їх контролю потребує своєчасної обробки інвентаризаційних матеріальних цінностей, відповідного складання порівняльних відомостей і визначення пересортування запасів.

У практиці при оформленні результатів контролю в порівняльних відомостях допускається дублювання показників про наявність матеріальних цінностей.

Фактичну наявність виробничих запасів доцільно заносити в окремі картки або відомості, які стають дублікатом інвентаризаційного опису їх залишків з метою усунення цих недоліків. Методика ведення складського обліку виробничих запасів у значній мірі залежить від способів їх зберігання та транспортування. Для цього пропонується при їх купівлі вагонами або спеціально обладнаними автотранспортними засобами вести їх партійний облік, де записи з надходження цінностей та відпуск на виробництво здійснюються лінійним способом з урахуванням його якісних і технологічних особливостей.

Оформлення відпуску сировини та матеріалів занадто трудомісткий процес через велику кількість і різноманітність первинної документації. Тому важливе значення має спрощення фінансового обліку на цій ділянці, зокрема, застосовуючи засоби сучасної техніки необхідно централізовано виписувати документи на відпуск матеріалів.

Відповідно до правил систематичного відпуску матеріалів та систематичного споживання у процесі виробництва складається лімітнозабірними картками, а у всіх інших випадках матеріальними вимогами. Дані надходження облікових документів на обробку й характерну тенденцію зростання їхньої кількості до кінця звітної періоду значно ускладнюють роботу складів сільськогосподарського кооперативу й у групах матеріальнотехнічного постачання [3].

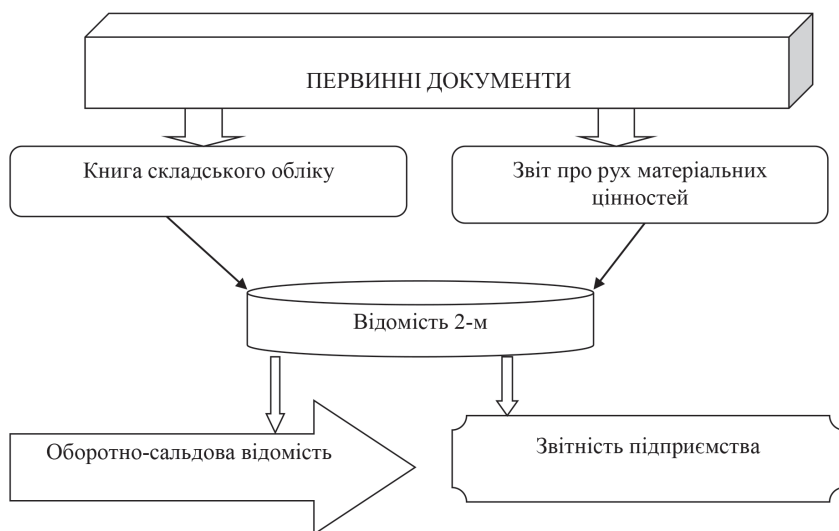
Виходячи з наведених даних, обсяг облікових робіт на кінець звітної періоду зростає у декілька разів, що істотно впливає на якість роботи.

Для удосконалення обліку ми пропонуємо застосовувати спрощену форму обліку. Спрощена форма бухгалтерського обліку передбачає використання відомостей. Для рахунку 20 "Виробничі запаси" призначена конкретна Відомість 2-м. На підставі первинної і зведеної документації в ній роблять записи за кредитом і дебетом відповідних рахунків. Сума всіх операції записується у відомості обліку за рахунком 20 "Виробничі запаси", що кредиту-

ється, у графі рахунку, що дебетується, і паралельно (за сумою операції або загальним підсумком оборотів за місяць) у відомості обліку за рахунком 20 “Виробничі запаси”, що дебетується, з показанням кореспондуючого рахунку [4].

Залишки грошових коштів у відомості зіставляються з відповідними даними первинних і зведених документів, на підставі яких були здійснені записи. В обов’язковому порядку у відомості указується місяць, за який вони складаються. Підсумкові записи з Відомості 2-м переносяться в оборотно-сальдову відомість, яка застосовується для узагальнення даних регістрів фінансового обліку за кожним рахунком фінансового обліку. Щомісячно складається оборотно-сальдова відомість і застосовується для записів даних за дебетом і кредитом кожного рахунку окремо, а також рахунку 20 “Виробничі запаси”. У ній відображаються і перевіряються обороти за рахунком 20 “Виробничі запаси” та правильність складання регістрів фінансового обліку. Оборотно-сальдова відомість складається перенесенням кредитових оборотів з регістрів фінансового обліку. При цьому дебетові обороти оборотно-сальдової відомості за кожним рахунком фінансового обліку повинні дорівнювати дебетовому обороту за відповідним рахунком фінансового обліку у відповідному регістрі (відомості) бухгалтерського обліку. Загальна сума дебетових оборотів оборотно-сальдової відомості має дорівнювати загальній сумі кредитових оборотів Відомості 2-м. Послідовність записів з обліку виробничих запасів наведено на рисунку.

Нові умови в управлінні змінюють і роль бухгалтерського обліку. У зв’язку з цим певному коригуванню підлягають методологічні й методичні аспекти його організації. В умовах автоматизованої обробки інформації бухгалтерський облік і бухгалтерська інформація використовуються значно ширше, ніж при ручній обробці.



**Схема обліку виробничих запасів при спрощеній формі обліку**

Введення у практику автоматизованих інтегрованих систем дає можливість комплексно вирішити завдання не лише обліку, а й контролю, аналізу та аудиту. За допомогою таких систем можна здійснювати оцінку як фактичного стану кооперативу, так і прогнозувати й моделювати управлінські рішення.

Торгова марка “1С” добре відома в Україні. За нею стоїть ціла низка продуктів, які відрізняються як за функціональними можливостями, так і за ціною: від кількох десятків до кількох тисяч доларів. Програми постачаються для одного користувача і у мережевому варіанті. Навряд чи знайдеться хоча б один бухгалтер, який не чув про програмний продукт “1С: Підприємство”. Серед програм для одного користувача найпопулярнішою є версія програми “1С: Бухгалтерія 8.2”, локалізована для України. За її допомогою можна вести всі види обліку в одній інформаційній базі. У версії Professional цієї програми можна самостійно створювати і змінювати документи, коригувати проводки, змінювати інтерфейс тощо. Мережна версія програми “1С: Бухгалтерія 8.2” спеціально розроблена для організації роботи значної кількості користувачів [5].

Для організації обліку виробничих запасів слід відповідним чином налаштувати план рахунків та аналітику. Облік ведеться на рахунку 20 “Виробничі запаси”. Цей рахунок має певні субрахунки, до яких можна прикріплювати субконто. Наприклад, до субрахунку 201 “Сировина і матеріали” можна прикріпити субконто “Матеріально відповідальні особи”, згідно з яким облік матеріалів можна буде вести в розрізі осіб, які несуть відповідальність за збереження матеріалів. До субконто “Матеріально відповідальні особи” можна також прикріпити довідник субконто “Види матеріалів”, в якому конкретніше відображається вид матеріалів потрібно також вказати на необхідність кількісного обліку, поставивши знак “+” у графах “Кол” і “Ан”. Таким чином, можна побудувати трирівневу систему обліку матеріалів. Як ціна субконто вводиться ціна матеріалів. У подальшому передбачено звертатися до ціни субконто. Але в обліку матеріальних цінностей займають інші рахунки, наприклад, рахунок 63 “Розрахунки з постачальниками і підрядниками”, рахунок 36 “Розрахунки з покупцями і замовниками”. До цих рахунків необхідно підкріпити довідники субконто “Організації”, що дало б змогу вести облік матеріальних цінностей не лише в розрізі матеріально відповідальних осіб і видів матеріальних цінностей, а й у розрізі організацій, які купили або продали матеріальні цінності кооперативу.

## Джерела

---

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.99 р. № 996-XIV.
2. Наказ Міністерства фінансів України “Про затвердження Методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку запасів”, затверджені від 10.01.2007 р. № 2. [Електронний ресурс]. 2007. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
3. Бухгалтерський облік в Україні: нормативна та методична база: навч. посіб. / Г. Партин (уклад.). Л.: Магнолія плюс, 2016. 264 с.

4. Кіндій М. В. Запаси в організації: позитив чи негатив / М. В. Кіндій, Ю. І. Калужняк, О. М. Антоненко. *Вісн. НУ "Львівська політехніка"*. Львів: Нац. ун-т "Львівська політехніка", 2019. "Логістика". № 649. С. 69–76.
5. Куницька О. М. Управління запасами з використанням сучасних підходів логістики та маркетингу / О. М. Куницька, Є. В. Мержиєвська. *Вісн. НУ "Львівська політехніка"*. Львів: Нац. ун-т "Львівська політехніка", 2019. "Логістика". № 649. С. 193–198.

**С. В. БРАГИНСЬКА**

*магістрант, ННІУЕБ МАУП*

**О. В. ЦІМОШИНСЬКА**

*канд. екон. наук, доц., ННІУЕБ МАУП*

## **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАЛОЦІННИХ ТА ШВИДКОЗНОШУВАНИХ ПРЕДМЕТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Прискорення оборотності оборотних коштів є пріоритетною задачею підприємств у сучасних умовах і досягається різними шляхами.

На етапі створення малоцінних і швидкозношуваних предметів:

- впровадження економічно обґрунтованих стандартів запасів;
- наближення постачальників сировини, напівфабрикатів і комплектуючих предметів із споживачами;
- широке використання прямих довгострокових зв'язків;
- розширення складської логістики, а також оптова торгівля матеріалами та обладнанням;
- комплексна механізація й автоматизація вантажно-розвантажувальних робіт на складах.

На стадії незавершеного виробництва:

- прискорення науково-технічного прогресу (впровадження передового устаткування і технологій, особливо безвідходних, роторних ліній, хімічних виробництв);
- розвиток стандартизації, уніфікації та типізації;
- удосконалювання форм організації промислового виробництва, використання більш дешевих конструкційних матеріалів;
- удосконалювання системи економічного стимулювання ощадливого використання сировини і паливно-енергетичних ресурсів;
- збільшення частки продукції, що користується підвищеним попитом.

На стадії запиту:

- наближення споживачів продукції до її виробників;

- удосконалювання системи розрахунків;
- збільшення обсягу реалізованої продукції за рахунок виконання замовлень за прямими зв'язками, дострокового випуску продукції, виготовлення продукції із зекономлених матеріалів;
- ретельний і своєчасний добір продукції, що відвантажується, за партіями, асортиментом, транзитною ставкою, відвантаження в строгій відповідності з укладеними договорами.

Якщо говорити про поліпшення використання оборотних коштів, не можна не згадати про економічне значення економії оборотних засобів, що виражається у наступному:

1) зниження питомих витрат сировини, матеріалів і палива забезпечує виробництву великі економічні вигоди. Це, насамперед, дає можливість виробляти більше готової продукції із заданої кількості матеріальних ресурсів і тому виступає однією із серйозних передумов збільшення масштабів виробництва;

2) прагнення до економії матеріальних ресурсів стимулює впровадження нового обладнання та вдосконалення технологічних процесів;

3) економія у споживанні матеріальних ресурсів сприяє поліпшенню використання виробничих потужностей і підвищенню продуктивності суспільної праці;

4) економія матеріальних ресурсів значно сприяє зниженню собівартості промислової продукції. Істотно впливаючи на зниження собівартості продукції, економія матеріальних ресурсів надає позитивний вплив на фінансовий стан підприємства.

Економічна ефективність підвищення ефективності використання та економії оборотних коштів дуже висока, так як вони зачіпають всі аспекти виробничо-господарської діяльності підприємства.

Кожне підприємство має резерви економії матеріальних ресурсів. Під резервами слід розуміти можливості поліпшення використання матеріальних ресурсів, які виникають або ще не використані (повністю або частково).

Залежно від характеру проведених заходів основні напрями реалізації резервів економії ресурсів у промисловості і на виробництві підрозділяються на виробничо-технічні й організаційно-економічні.

Виробничо-технічні напрями включають заходи, пов'язані з якісною підготовкою сировини до її виробничого споживання, удосконалюванням конструкції машин, устаткування і предметів, застосуванням більш економічних видів сировини, палива, упровадженням нового обладнання та передових технологій, забезпеченням максимально можливого скорочення технологічних відходів і втрат матеріальних ресурсів у процесі виробництва продукції при максимально можливому використанні вторинних матеріальних ресурсів.

До основних організаційно-економічних напрямів економії матеріальних ресурсів відносяться: комплекси заходів, зв'язаних з підвищенням наукового рівня нормування і планування матеріалоємності промислової продукції, розробкою і впровадженням технічно обґрунтованих норм і нормативів спо-

живання матеріальних ресурсів; комплекси заходів, зв'язаних із установленням прогресивних пропорцій, що полягають у прискореному розвитку виробництва нових, більш ефективних видів сировини і матеріалів.

Основний напрям економії матеріальних ресурсів на кожному конкретному підприємстві — збільшення випуску кінцевої продукції з однієї і тієї самої кількості сировини і матеріалів — залежить від технічного оснащення виробництва, рівня кваліфікації працівників, рівня організації матеріально-технічного забезпечення, кількості норм споживання і запасів матеріальних ресурсів.

Важливе значення має зниження втрат у виробничому процесі, за рахунок чого вдається досягти 15–20 % всієї економії матеріальних ресурсів.

При управлінні оборотним капіталом також важливо правильно вибрати метод оцінки малоцінних та швидкозношуваних предметів, що в кінцевому підсумку впливає на маржу прибутку підприємства.

Функціонування оборотних коштів розпочинається з моменту їх формування і розміщення. Раціональне розміщення як складова управління оборотними коштами має певні особливості не лише в різних галузях промисловості, але навіть і на різних підприємствах однієї і тієї самої галузі. Тут вирішальними є такі чинники: вид економічної діяльності, обсяг виробництва; рівень технології та організації виробництва; термін виробничого циклу; система доставки необхідних запасів і реалізації продукції та ін. [4].

Оборотний капітал має різний рівень ліквідності, а отже, ризик використання залежно від місця розміщення, умов організації виробництва й реалізації продукції [6].

Слід також зазначити, що ефективність використання оборотних коштів залежить від багатьох факторів. Серед них можна виокремити зовнішні чинники, мають вплив незалежно від інтересів і діяльності підприємства, і внутрішні, на які підприємство може і повинне активно впливати.

До зовнішніх факторів належать: загальна економічна ситуація; специфіка податкового законодавства; умови отримання кредитів і процентні ставки за ними, можливість цільового фінансування; участь у програмах, що фінансуються з бюджету. Враховуючи ці та інші чинники, підприємство може використовувати внутрішні резерви для раціоналізації руху оборотних коштів.

Підвищення ефективності використання оборотних коштів забезпечується за рахунок прискорення їх оборотності на всіх стадіях виробничого циклу.

Значні резерви підвищення ефективності використання оборотних коштів закладаються безпосередньо на самому підприємстві. У сфері виробництва це відноситься, насамперед, до малоцінних і швидкозношуваних предметів. Запаси відіграють важливу роль у забезпеченні безперервності виробничого процесу, але водночас вони являють собою ту частину коштів виробництва, яка тимчасово не задіяна у виробничому процесі. Ефективна організація малоцінних і швидкозношуваних предметів є важливою умовою підвищення ефективності використання оборотних коштів. Основне скорочення шляхів малоцінних і швидкозношуваних предметів зводяться до: їх раціонального використання; ліквідації надлишкових запасів матеріалів; вдосконаленню

нормування; вдосконаленню організації постачання, у тому числі шляхом встановлення чітких договірних умов постачань і забезпечення їх виконання, оптимального добору постачальників, а також налагоджених транспортних операцій. Важлива роль належить вдосконаленню організації управління складом [4].

Скорочення часу перебування оборотних коштів у незавершеному виробництві досягається за рахунок удосконалення: організації виробництва, використання устаткування і технології, використання основних засобів, насамперед їх активної частини, а також економії на всіх етапах руху оборотних коштів.

У сфері обігу оборотний капітал не бере участі у створенні нового продукту, а лише забезпечує його доставку споживачеві. Надмірне відволікання коштів у сферу обігу — це негативне явище. Найважливішими передумовами зниження інвестицій в оборотні кошти у сфері обігу є раціональна організація реалізації готової продукції, використання прогресивних форм розрахунків, своєчасне оформлення документації і прискорення її руху, дотримання договірної і платіжної дисципліни.

Прискорення оборотності оборотних засобів дає змогу вивільнити значні обсяги і тим самим збільшити виробництво без додаткових фінансових ресурсів, а також використати вивільнені кошти згідно з потребами підприємства.

Можливим способом підвищення ефективності є вдосконалення процесу управлінського обліку малоцінних і швидкозношуваних предметів. Це дасть змогу мінімізувати витрати на малоцінні та швидкозношувані предмети за їх нераціонального використання.

Малоцінні та швидкозношувані предмети визначаються за одним критерієм — строком служби, який у цьому випадку вважається не більше одного року або нормального циклу експлуатації, якщо він перевищує один рік. Таким чином, значна частина запасів, які раніше враховувалися як малоцінні та швидкозношувані предмети, тепер відображається як інші необоротні матеріальні активи, що повинні враховуватись в управлінському обліку, оскільки існують певні відмінності в їх списанні. При цьому зауважимо: незважаючи на те, що у фінансовому обліку малоцінні необоротні активи класифікуються як резерви і обліковуються на субрахунку 112 “Малоцінні необоротні матеріальні активи”, який належить до першого класу синтетичних рахунків, у той час як резерви відносяться до другого класу, в управлінському обліку їх все одно необхідно враховувати у документації, призначеної для обліку малоцінних матеріальних активів і швидкозношуваних виробів [5].

Аналіз малоцінних і швидкозношуваних предметів на підприємстві повинен бути направлений на виявлення резервів і раціональне їх використання.

Для цього необхідно вивчити структуру і динаміку малоцінних і швидкозношуваних предметів, визначити фактори, що визначають їх, оцінити ефективність роботи з ними і її вплив на діяльність підприємства.

Організація економічного аналізу на підприємствах — це система методів, прийомів і заходів, які забезпечують оптимальне функціонування такого

аналізу і його подальший розвиток. Така організація полягає у цілеспрямованому впорядкуванні й удосконаленні механізму, структури та процесів аналізу. Водночас організація аналітичного процесу повинна підтримувати такі принципи, як комплексність і системний підхід, науковість, ефективність.

Використання різних методів аналізу дає змогу виявити, який фактор і в якій мірі впливає на той чи інший процес або явище, що допомагає виявити резерви на підприємстві, а також знайти оптимальне рішення будь-якого питання.

## **Джерела**

---

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.99 р. № 996-XIV.
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності”: Затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31 березня 1999 р. № 87. *Бухгалтерія*. 2001. № 52.
3. Білик М. С., Загородній А. Г., Кіндрацька Г. І. Економічний аналіз: підручник / за ред. проф. А. Г. Загороднього. 3-ге вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2018. 408 с.
4. Бутинець Ф. Ф., Івахненко С. В., Давидюк Т. В., Шахрайчук Т. В. Інформаційні системи бухгалтерського обліку / За ред. проф. Ф. Ф. Бутинця, 2-ге вид., перероб. і доп. Житомир: ПП “Рута”, 2012 544 с.
5. Основні засоби. Нематеріальні активи. МШП. *Баланс. Бібліотека бухгалтера*. 2018. № 2. С. 4–92.
6. Шаповал О. Облік малоцінних та швидкозношуваних предметів. *Бухгалтерія*. 2011. № 30.

## **Т. О. ЗІНЕНКО**

---

*магістрант, ННІУЕБ МАУП*

## **О. В. ЦІМОШИНСЬКА**

*канд. екон. наук, доц., ННІУЕБ МАУП*

## **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

---

Успішна господарська діяльність підприємства неможлива без вирішення питання підвищення якості й ефективності використання основних фондів. Від вирішення цієї проблеми залежить фінансовий стан, конкурентоспроможність підприємства на ринку і, відповідно, його місце в економіці.

Забезпечення певного темпу розвитку і підвищення ефективності виробництва можливе при інтенсифікації відтворення та більш ефективного використання наявних основних фондів підприємств. Ці процеси, з одного боку, сприяють постійному підтриманню належного технічного рівня кож-

ного підприємства, а з іншого — дають змогу збільшити обсяги виробництва без додаткових інвестиційних ресурсів, зменшити собівартість продукції за рахунок зниження питомого зносу і витрат на утримання виробництва і його управління, підвищити ефективність і рентабельність капіталу [5].

Основним способом підвищення якості основних фондів є забезпечення оптимального відтворення. Насамперед це пов'язано з формуванням оптимальної структури основних фондів, передусім виробничих.

Вдосконалення структури основних фондів, насамперед, збільшення частки їх активної частини, сприяє зростанню виробництва, зниженню собівартості продукції, збільшенню грошових заощаджень підприємства.

Поліпшити структуру основних виробничих фондів можна шляхом:

- оновлення та модернізації обладнання;
- більш ефективного використання виробничих фондів за рахунок встановлення додаткового обладнання на вільних площах;
- усунення надмірного та неефективного обладнання.

Відтворення основних фондів — це процес безперервного оновлення. Розрізняють просте та розширене відтворення [3]. Просте відтворення основних засобів здійснюється у тій самій мірі при заміні окремих зношених частин основних засобів або заміні старого обладнання аналогічним устаткуванням, тобто при постійному відновленні колишніх виробничих потужностей. Розширене відтворення передбачає кількісне та якісне збільшення існуючих основних фондів або придбання нових основних фондів, які забезпечують вищий рівень продуктивності устаткування.

Процес відтворення основних виробничих фондів має низку характерних особливостей, зокрема [3]:

- 1) основні виробничі фонди поступово переносяться свою вартість на вироблену продукцію;
- 2) у процесі відтворення основних виробничих фондів їх споживна вартість і вартість одночасно переміщуються;
- 3) амортизаційні відрахування накопичуються;
- 4) основні виробничі фонди поновлюються в натуральній формі протягом звітного періоду.

У процесі господарської діяльності цикл основних виробничих фондів проходить три стадії [3]. На першому етапі проводиться продуктивне використання основних виробничих фондів та амортизаційні відрахування. На цьому етапі основні виробничі потужності зношуються в процесі експлуатації і розраховується сума амортизації. Вона є підставою для списання суми амортизаційних відрахувань на витрати після завершення виробничого процесу. На першому етапі циклу основних засобів виробництва споживна вартість засобів праці втрачається, їх вартість переноситься до собівартості готової продукції. На другому етапі частина основних виробничих фондів, що перебували у виробничій формі, перетворюється в грошові кошти через нарахування амортизаційних відрахувань. На цьому етапі формується амортизаційний фонд. На третьому етапі виробничого процесу відновлюється споживча вартість частини основних виробничих фондів. Це відновлення

здійснюється шляхом заміни зношених основних засобів новими за рахунок амортизаційного фонду.

Просте відтворення основних фондів здійснюється у двох формах: 1) заміна зношених або застарілих основних виробничих фондів; 2) капітальний ремонт існуючих основних фондів.

При простому відтворенні у кожному наступному циклі основні виробничі потужності створюються в колишніх обсягах і з такою самою якістю. Джерелом фінансування заміни зношених основних засобів є нарахована сума амортизації. За рахунок розширеного відтворення кожного наступного циклу здійснюється кількісне і якісне зростання основних виробничих фондів. Джерелом фінансування таких змін є використання частини створеного додаткового продукту.

Необхідність оновлення основних виробничих фондів до ринкових відносин визначається передусім конкуренцією товаровиробників. Саме конкуренція спонукає підприємства здійснювати прискорене списання основних засобів з метою нагромадження фінансових ресурсів для наступного інвестування у придбання більш досконалого обладнання, впровадження нових технологій та інші удосконалення основних виробничих фондів [6].

Забезпечення певного темпу розвитку і підвищення ефективності виробництва можливе при інтенсифікації відтворення та більш ефективне використання наявних основних фондів підприємств. Ці процеси, з одного боку, сприяють постійному підтриманню належного технічного рівня кожного підприємства, а з іншого — дають змогу збільшити обсяги виробництва без додаткових інвестиційних ресурсів, знизити собівартість продукції за рахунок зниження питомого зносу і витрат на утримання виробництва і його управління, підвищити ефективність і рентабельність капіталу

Загалом сукупність резервів підвищення ефективності використання основних засобів підприємства можна розділити на три великі групи:

1. Технічне вдосконалення засобів праці, що передбачає: технічне переозброєння на основі комплексної автоматизації і впровадження гнучких виробничих систем; заміну застарілого обладнання, модернізацію обладнання; усунення вузьких місць і диспропорцій у виробничих потужностях підприємства; механізацію допоміжних і обслуговуючих виробництв; розвиток винаходів та інновацій.

2. Збільшення тривалості експлуатації машин і устаткування за рахунок: ліквідації невикористаного устаткування (лізинг, лізинг, продаж та ін.); скорочення термінів ремонту устаткування; скорочення простоїв: внутрішніх і зовнішніх змін.

3. Удосконалення організації й управління виробництвом, а саме: прискорення досягнення проектної продуктивності вводяться в експлуатацію основних фондів; впровадження наукової організації праці та виробництва; поліпшення матеріально-технічного забезпечення; удосконалення управління виробництвом на основі сучасних комп'ютерних технологій; розвиток матеріальної зацікавленості працівників, сприяє вдосконаленню виробництва.

Весь комплекс технічних, організаційних та економічних заходів щодо кращого використання основних фондів підприємства, можна розділити на дві групи: 1) збільшення екстенсивного навантаження; 2) підвищення інтенсивного навантаження [3]. При цьому слід враховувати: якщо екстенсивне завантаження машин та устаткування обмежене тільки календарним тимчасовим фондом, то можливості збільшення інтенсивного завантаження обладнання і його продуктивності практично не обмежені; здійснення екстенсивних заходів, зазвичай, не вимога підвищення рівня інтенсивного використання виробничого апарату, що зв'язане зі значними інвестиціями, однак останні відносно швидко окупаються за рахунок додаткового економічного ефекту, одержуваного в результаті інтенсифікації [4].

Значному поліпшенню екстенсивного використання трудових ресурсів сприяє зниження частки неактивного обладнання, яке на українських підприємствах у великій кількості, а також виведення з експлуатації зайвого й неефективно використовуваного устаткування.

Своєчасна заміна та модернізація фізично спрацьованого і технічно застарілого устаткування має вирішальне значення для підвищення рівня інтенсивного використання основних фондів. Для підтримки високого технічного рівня виробництва на підприємствах необхідно щорічно замінювати 4–6 % і модернізувати 6–8 % існуючого парку машин, устаткування та ін.

Впровадження нових технологій та інтенсифікація виробничих процесів також є важливими чинниками, що приводять до збільшення продуктивності обладнання за одиницю часу.

Підприємства різних галузей промисловості мають специфічні способи інтенсифікації технологій виробництва, виконання робіт або надання виробничих послуг.

Значне збільшення інтенсивного завантаження обладнання на підприємствах може бути досягнуто за рахунок використання прогресивних форм і методів організації виробництва (концентрація, спеціалізація, кооперація й комбінування), що дає змогу використовувати високопродуктивне автоматизоване устаткування.

Досить значні резерви кращого екстенсивного та інтенсивного використання основних засобів можуть бути реалізовані при введенні в експлуатацію нового обладнання.

У ринковій економіці процес управління загалом має задовольняти достатні економічні стимули для забезпечення ефективного використання основних фондів, усього майна підприємств. Діюча система такого колективного та індивідуального економічного стимулювання на підприємствах різних галузей народного господарства України знаходиться ще тільки на стадії становлення й розвитку.

Щоб зробити використання основних засобів дійсно рентабельним і ефективним, необхідно: не тільки самостійно стежити за його технічним станом, а й залучати висококваліфікованих фахівців при проведенні комплексних ремонтів; розширювати ринки збуту продукції, активніше залучаючи фахівців відділу маркетингу; застосовувати передові технології; модернізува-

ти обладнання; удосконаливати планування, управління і організацію праці та виробництва; зниження капіталомісткості; підвищення ефективності використання капіталу та продуктивності праці на підприємстві; моніторинг змін на валютному ринку, а також, за потреби, необхідно використовувати орендоване обладнання та нові форми організації праці з метою підвищення ефективності виробництва.

## Джерела

---

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755- VI, із змін., внесеними згідно із Законом України від 31.07.2014 р. № 1621-VII. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
2. Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” від 16.07.99 р. № 996-XIV зі змін., внесеним згідно із Законом від 24.10.2014 р. № 663-VII. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 “Основні засоби”, затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92 із змінами, внесеними згідно з Наказом Мінфіну від 08.02.2014 р. № 48. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>
4. *Алексевич О.* Ліквідація основних засобів: податковий облік оприбуткування та реалізації залишків. *Все про бухгалтерський облік.* Київ, 2020. № 77.
5. *Великодна А. П.* Шляхи підвищення ефективності використання основних засобів на підприємстві. *Держава та регіони.* 2017. № 4.
6. *Касич А. О.* Проблемні аспекти бухгалтерського та податкового обліку основних засобів в Україні / А. О. Касич, Н. В. Черевик. *Вісн. Кременчуцького нац. ун-ту ім. Михайла Остроградського.* Серія: Економічні науки. 2021. Вип. 3.

## **В. І. КОНОВАЛОВА**

---

*магістрант, ННІУЕБ МАУП*

## **О. В. ЦІМОШИНСЬКА**

*канд. екон. наук, доц., ННІУЕБ МАУП*

## **НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ В ОБЛІКУ ЕЛЕМЕНТІВ ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

---

Удосконалення обліку власного капіталу обумовлено насамперед неточностями в стандартній кореспонденції рахунків, запропонованих методичними рекомендаціями з обліку операцій, пов'язаних з формуванням статутного капіталу в акціонерних товариствах, зокрема його формуванням і нарахуванням дивідендів.

Виходячи з цього, пропонується вести аналітичний облік за рахунком 671 “Розрахунки за нарахованими дивідендами”: 6711 “Розрахунки за нарахованими дивідендами резидентам” і 6712 “Розрахунки за нарахованими дивідендами нерезидентам”, якщо товариство має акціонерів-резидентів і нерезидентів. Для підприємств, акціонерами яких є тільки резиденти, пропонуються такі аналітичні розділи: 6711 “Розрахунки нарахованих дивідендів за привілейованими акціями”, 6712 “Розрахунки нарахованих дивідендів по звичайним акціям”. Якщо в акціонерному товаристві випущено іменні акції і акції на пред’явника: 67111 “Розрахунки за нарахованими дивідендами за іменними привілейованими акціями”, 67112 “Розрахунки за нарахованими дивідендами за привілейованими акціями на пред’явника”, 67121 “Розрахунки за нарахованими дивідендами за звичайним іменним акціям”, 67122 “Розрахунки за нарахованими дивідендами по звичайним акціям на пред’явника” [4].

Перераховані пропозиції щодо методології передбачають удосконалення обліку власного капіталу в частині формування статутного капіталу та нараховання дивідендів.

Сучасні вимоги до швидкості та своєчасності надання інформації приводять до комп’ютеризації фінансового і управлінського обліку та аналізу власного капіталу. Слід зазначити, що при використанні комп’ютерних технологій порядок створення системи рахунків-фактур відрізняється. При наявності комп’ютеризованої системи бухгалтерського обліку (КСБО) немає необхідності обмежувати кількість показників, які виходять у систему бухгалтерського обліку.

Основні відмінності при роботі з бухгалтерськими рахунками в комп’ютерних програмах полягають у наступному:

- існує можливість паралельного обліку в кількох планах рахунків;
- значно розширилися можливості аналітичного обліку.

При організації комп’ютерної форми бухгалтерського обліку в акціонерних товариствах і товариствах з обмеженою відповідальністю особливість полягає в правильній організації аналітичного обліку складових власного капіталу, зокрема статутного капіталу за видами акцій (звичайних, привілейованих іменних, на пред’явника), за акціонерами, засновниками, внесками в національній та іноземній валютах та ін.

Так, при комп’ютеризації обліку власного капіталу необхідно вести аналітичний облік з використанням довідника “Засновники” або іншого створеного довідника. Бізнес-довідник відкриває субрахунки за кожним засновником:

- Дт 461 Кт 40 — відбиті непогашені внески засновників-резидентів (у національній валюті);
- Дт 462 Кт 40 — відображено непогашені внески засновників-нерезидентів (в іноземній валюті);
- Дт 4611-40, Кт 4621-40 — безпосереднє ведення аналітичного обліку в межах субрахунку і та ін.;
- Дт 10-4611, Кт 30-4621 — на суму погашення заборгованості за внесками у статутний капітал [5].

Зробивши “аналіз рахунка”, ми маємо інформацію про задекларовану капіталі та погашення боргів засновників за внесками у статутний капітал.

Для щорічних відрахувань до резервного капіталу можна розробити шаблон “Стандартні операції”, де передбачити відрахування у розмірі 5 % від нерозподіленого прибутку. Для визначення прибутку програмою також передбачено автоматичний розрахунок прибутку.

Наведені пропозиції щодо організації автоматизованої обробки інформації з обліку і аналізу власного капіталу забезпечують вдосконалення методології процесу обліку власного капіталу.

Основними цілями збільшення статутного капіталу є [3]:

- мобілізація фінансових ресурсів на виробничо-технічну діяльність, модернізацію діючої потужності, технічне переозброєння або розширення виробництва;
- збільшення частки капіталу, в межах якої власники підприємства несуть відповідальність за його зобов’язаннями перед кредиторами, спрямоване на підвищення кредитоспроможності суб’єкта господарювання та його фінансової стійкості;
- підвищення ліквідності та платоспроможності підприємства (збільшення капіталу зазвичай пов’язано із залученням додаткових грошових ресурсів);
- накопичення фінансового капіталу для придбання корпоративних прав інших підприємств, у тому числі з метою посилення впливу на них, захоплення чи придбання їх потужності.

Статутний капітал зазвичай збільшується з метою мобілізації фінансових ресурсів і підвищення фінансової стійкості підприємства. Ще одним важливим мотивом є збільшення капіталу, за який власники несуть відповідальність перед кредиторами, що підвищує кредитоспроможність підприємства.

До інших факторів, що сприяють збільшенню статутного капіталу, належить зниження ринкової ціни акцій. Ефект амортизації може бути досягнутий без збільшення номінального капіталу, зменшення номінальної вартості акцій, а також збільшення їх кількості.

Статутний капітал збільшується трьома способами:

- збільшенням кількості акцій існуючої номінальної вартості;
- збільшення номінальної вартості акцій;
- обміном облігацій на акції.

Збільшення кількості акцій існуючої номінальної вартості. У цьому разі статутний капітал підприємства зростає за рахунок трьох джерел:

- додаткові внески учасників і засновників;
- дивіденди (реінвестування прибутку);
- індексація основних засобів.

Рішення про зміну розміру статутного капіталу набуває чинності лише з моменту внесення цих змін до державного реєстру. Загальні збори акціонерів мають право прийняти рішення про зміну статутного капіталу. У бухгалтерському обліку це рішення відбивається лише після державної реєстрації нового розміру статутного капіталу.

## Джерела

---

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755- VI, із змін., внесеними згідно із Законом України від 31.07.2014 р. № 1621-VII.
2. Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” від 16.07.1999 р. № 996-XIV зі змін., внесеним згідно із Законом від 24.10.2014 р. № 663-VII.
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності”: Затв. наказом Міністерства фінансів України від 31.03.1999 р. № 87. *Бухгалтерія*. 2001. № 52.
4. Голов С. Ф., Костюченко В. М. Бухгалтерський облік за міжнародними стандартами. Київ: Екаунтінг, 2010. *Контракти*. 2010. № 49. С. 3–19.
5. Губачова О., Мельохіна О. Нові підходи до побудови балансу та розкриття його статей. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2018.
6. Чебанова Н. В., Василенко Ю. В. Бухгалтерський фінансовий облік. Київ: Вид. центр “Академія”, 2019.

## О. С. ІГНАТУШЕНКО

---

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти МАУП*

## ОСОБЛИВОСТІ КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

---

У контексті розвитку аграрного сектору, певного аграрного підприємства або проекту та залучення інвесторів для їх розвитку та розширення, зацікавленість для всіх суб'єктів інвестиційної діяльності (насамперед це стосується інвесторів) має визначати розширена, комплексна оцінка, яка б дозволяла здійснити якісний зріз галузі, самого підприємства (проекту) та виявити найбільш перспективні напрями взаємодії, наявні та потенційні ризики, загрози і можливості, що передбачає аналіз та оцінку сукупності різних як економічних, так і інших показників кількісного і якісного характеру.

Проаналізувавши методичне забезпечення оцінювання інвестиційної привабливості аграрних підприємств, можна стверджувати, що незважаючи на існування доволі ширшого ряду різноманітних альтернативних методів, використання лише одного з них для оцінки ефективності інвестиційних проектів та наявних і потенційних ризиків — недоцільно, зважаючи на наявні обмеження та/або недоліки кожного з них. Тому до вирішення питання оцінювання інвестиційної привабливості аграрних підприємств необхідно підходити комплексно, враховувати як кількісні, так і якісні фактори, показники, умови задля отримання найбільш повного та об'єктивного результату. Окрім цього, важливим і необхідним елементом удосконалення економічно-

го механізму, засад та інструментарію інвестиційної діяльності аграрних підприємств є аналіз стану та тенденцій його розвитку, визначення економічної ефективності застосування, що потребує окремого дослідження.

Базисні методологічні положення визначення комплексної оцінки інвестиційної привабливості підприємства повинні полягати [1]:

- у розумінні, що сукупний потенціал підприємства складається з ресурсної складової (організаційний, сировинний, трудовий, виробничий, фондівий, фінансовий потенціал), а також відтворювального, інноваційного та інфраструктурного потенціалів;
- у формалізації показників, що характеризують приватні потенціали відповідного підприємства або проекту;
- у якісному відборі факторів, що враховують стійкість розвитку підприємства;
- у допущенні рівнозначності показників, потенціалів для прийняття рішень щодо інвестування;
- у формуванні нормативного рівня показників, представленого середніми регіональними параметрами розвитку сільськогосподарського комплексу;
- у виділенні приватних оцінок окремих потенціалів.

При цьому, комплексна оцінка інвестиційної привабливості аграрного підприємства має визначати:

- сукупність об'єктивних умов і передумов для інвестування (наявність споживчого попиту, актуальність інвестиційних пропозицій, поточну економічну ситуацію в країні, особливості оподаткування, різноманітність об'єктів інвестування тощо) [2]. Однією з обов'язкових умов ефективності процесу оцінки інвестиційної привабливості є визначення впливу специфічних факторів виробництва та сучасних тенденцій розвитку аграрної сфери;
- узагальнену комплексну характеристику основних виробничо-економічних, організаційних та інших показників підприємства;
- узагальнену комплексну характеристику сильних та слабких сторін різних об'єктів за різноманітними критеріями, що формуються інвестором, яка відображає потенційний інтерес інвестора, а також територіальні фактори виробництва та збуту продукції, що пов'язано з інвестиційним кліматом регіону, показниками ефективності реалізації інвестиційних проєктів тощо.

## Джерела

---

1. Инвестиционная привлекательность лесного комплекса региона: типологическая оценка и дифференцированное управление / под ред. В. К. Резанова. Владивосток: Дальнаука, 2010. 432 с.
2. *Игонина Л. Л.* Инвестиции: учеб. пособие / Л. Л. Игонина; под ред. В. А. Слепова. Москва: Юристъ, 2012. 480 с.

---

## **ОСОБЛИВОСТІ СПОЖИВЧОГО КРЕДИТУВАННЯ ДОМОГОСПОДАРСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

---

У нинішніх умовах вітчизняному кредитному ринку притаманні негативні коливання, спричинені не лише погіршенням купівельної спроможності домогосподарств, ділової активності і платоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності, а й зміною настроїв користувачів кредитних послуг. Про це свідчать також результати опитувань Національного банку України щодо динаміки кредитування, згідно з якими виявлено різке зниження попиту на кредитні кошти як з боку бізнесу, так і з боку населення. Банки як найбільш активні учасники кредитного ринку, працюючи в умовах високих фінансових ризиків, не очікують відновлення попиту на кредити в короткостроковій перспективі, за винятком сегмента малого та середнього підприємництва [1]. Беззаперечно, ці негативні явища сьогодення пов'язані з воєнними діями на території України, що впливає на накопичення кредитних ризиків, зокрема й у секторі споживчого кредитування.

Оцінюючи якість кредитного портфеля фінансових установ, Національний банк України з квітня 2022 р. надав низку рекомендацій щодо співпраці з клієнтами у період воєнного стану за договорами по споживчим кредитам (лист від 14.04.2022 р. № 21-0013/27762), а саме [2; 3]:

- реструктуризувати заборгованість за споживчими кредитами або надання кредитних канікул позичальникам, які втратили джерела грошових надходжень;
- скасувати відповідальність позичальника перед кредитором у період дії воєнного стану та в 30-денний строк після дня його припинення або скасування за порушення строків виконання грошових зобов'язань;
- звільнити позичальників від обов'язку сплати кредиторі штраф, пені та інших платежів у зв'язку з простроченням термінів внесення грошових платежів;
- списати нараховані штрафи, пеню та інші платежі включно з 24 лютого 2022 р. за прострочення виконання грошових зобов'язань за кредитними договорами;
- заборонити збільшення процентної ставки за користування кредитом у разі відсутності такої можливості за договором споживчого кредитування;
- нараховувати відсотки за користування кредитними коштами кредитором виключно згідно з умовами кредитного договору.

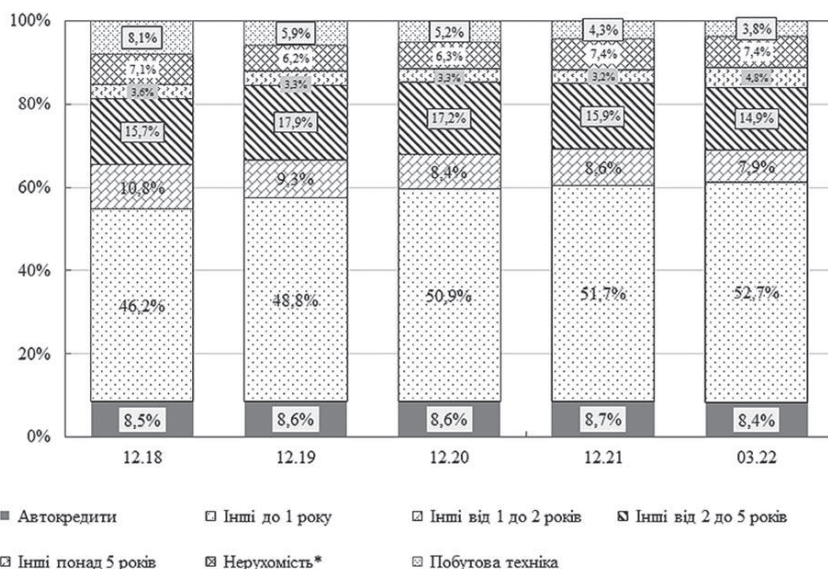
Разом з цим, спостерігається тенденція зниження вартості банківських споживчих кредитів. Лише впродовж 2021 р. відбулося зниження став-

ки за новими споживчими кредитами населенню в національній валюті на 1,5 в. п., тобто з 30,2 до 28,7 % річних, а у березні ставка знизилася до 21,7 %. Аналіз структури цільового банківського кредитування з грудня 2018 р. по грудень 2022 р. показує зростаючі вектори розвитку цього сегмента, а по березень 2022 р. – протилежні. Так, за лютий-березень відбулося зменшення питомої ваги середньо- (від 1 до 2 років) та довгострокового кредитування (від 2 років) і збільшення частки короткострокового кредитування (до 1 року), призупинилися програми іпотечного та автокредитування, населення відмовляється від придбання побутової техніки (рисунок). Зниження попиту населення на кредитні ресурси банків є наслідком зменшення витрат на товари довготривалого використання і використання заощаджень. Ці процеси є об'єктивними в умовах воєнного стану.

Враховуючи рекомендації НБУ щодо підтримки споживачів кредитних послуг, низка банків (КБ “Приватбанк”, Монобанк та ін.) пропонують певні пільгові умови:

- кредитні канікули, що полягають у скасуванні обов'язкової сплати мінімального платежу за кредитом та штрафних санкцій, та встановлення процентної ставки у розмірі 0,00001–0,001 % річних;
- скасування комісій за обслуговування кредитів;
- розширення можливостей зняття готівкових коштів з кредитних карток в межах встановлених кредитних лімітів.

Наразі це вимушені міри для збереження довіри населення до кредиторів вітчизняного кредитного ринку. Однак з урахуванням складної політичної та економічної ситуації в Україні через погіршення кредитоспроможності позичальників може відбутися суттєве погіршення якості кредитного портфеля банківської системи та тривале скорочення ринку споживчого кредитування.



**Структура цільових банківських кредитів, наданих домогосподарствам у національній валюті, % [4]**

## Джерела

---

1. Офіційний сайт Національного банку України / Опитування про умови банківського кредитування. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/banki-popri-viynu-ochikuyut-zrostannya-korporativnogo-kreditnogo-portfelya--opituvannya-pro-umovi-bankivskogo-kredituvannya>
2. Офіційний сайт Національного банку України / Нові правила роботи банків і небанківських фінансових установ, що займаються кредитуванням, під час війни. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/novi-pravila-roboti-bankiv-i-nebankivskih-finansovih-ustanov-scho-zaymayutsya-kredituvannyam-pid-chas-viyni>
3. Постанова “Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану” від 24.02.2022 р. № 18. URL: [https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution\\_24022022\\_18](https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_24022022_18) (дата звернення 03.04.2022 р.)
4. Огляд банківського сектору, травень 2022 року. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2022-05.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2022-05.pdf?v=4)

## В. В. ГУМЕНЮК

---

*д-р екон. наук, проф.,*

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу*

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТРУСКАВЕЦЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ГЕОДИНАМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ

---



Рис. 1. Картосхема Трускавецької територіальної громади [2]

Трускавецька територіальна громада утворилася після реформи децентралізації влади в Україні у 2015–2020 рр. відповідно до Закону України “Про добровільне об’єднання територіальних громад” від 05.02.2015 р. № 157-VIII [1] шляхом добровільного об’єднання окремих суміжних територіальних громад Дрогобицького р-ну Львівської обл., зокрема сіл Станіля, Модричі, Зимівки, Бистрий, Доброгостів, Уличне, Орів та міста Трускавця (рис. 1).

Досліджувана місцевість Карпатського регіону багата на різні мінеральні утворення, хімічний склад та фізичні властивості яких дають змогу ефективно

використовувати їх у матеріальному виробництві та у сфері послуг. На цій унікальній території знайдено різні види корисних копалин: нафту, озокерит, сіль, свинцево-цинкові руди, галеніт, сфалерит, сірку, мінерали вюртцит, смітсоніт, церусит, сидерит, мірабіліт; зустрічається самородна ртуть, є поклади гіпсу. Наявність корисних копалин сприяла утворенню різних за хімічним складом і лікувальними властивостями мінеральних вод, що містять вуглецеві з'єднання, глауберову сіль, сірководень, радон [3].

Після Другої світової війни в самому передгір'ї Карпат біля підніжжя Орівської скиби розпочався інтенсивний видобуток калійної руди та бурхливе промислове виробництво калійних солей. Розвиток гірничої промисловості пов'язаний із м. Стебник, що межує з населеними пунктами сучасної Трускавецької територіальної громади, та роботою підприємства “Полімінерал”. У часи командно-адміністративної системи управління це підприємство перетворилося на гіганта хімічної промисловості, але екологічні проблеми, які створювала гірничо-промисловість у цій місцевості, належним чином не оцінювалися, природоохоронні заходи мали формальний характер, раціональне управління цілісним природно-ресурсним комплексом не здійснювалося.

У листопаді 1978 р. у копальні № 2 стався прорив надсолевих вод у відпрацьовані камери 115–116, а згодом — у камеру 122 на північно-східному і південно-східному флангах течії. 14 вересня 1983 р. після сильного дощу відбувся прорив ґрунтової дамби хвостосховища між пікетами 7 та 8. Величезна маса висококонцентрованої ропи та твердих відходів (мулу) ринула у басейн р. Солониці, а з неї — у р. Тисменицю й далі в р. Дністер та Чорне море. Сумарна маса цього викиду становила понад 5 млн т — це був селевий потік з потужним гідравлічним напором. Маса соляних відходів забруднила навколишню територію (річки, сади, городи, поля, ліси), що завдало шкоди флорі й фауні, а також гідробіонтам річок Солониці, Тисмениці, Дністра та Чорного моря. Аварія розкрила наявні недоліки запроваджених в Україні радянських технологій. У 2008 р. був зафіксований несанкціонований скид розсолів зі хвостосховища Стебницького ДГХП “Полімінерал”. У річки Солоницю, Тисменицю і Дністер потрапило 16,7 тис м<sup>3</sup> розчинених розсолів [4].

За останні 5 років у зоні рудника № 2 ПАТ “Стебницьке гірничо-хімічне підприємство “Полімінерал” сталося два обвали карстових порід: перший — 30 вересня 2017 р., другий — 15 березня 2020 р. Унаслідок геодинамічних процесів сформувалася карстова яма площею 7,5 тис м<sup>2</sup> завглибшки 100 м (див. рис. 2).

Карстові ями, хоча і можуть розглядатися як об'єкти міжнародного геологічного туризму, однак становлять загрозу для безпечного розвитку території. Обвали карстових порід у таких масштабах неподалік населених пунктів, соціальної, відпочинкової, транспортної інфраструктури можуть спричинити транспортні, логістичні, безпекові проблеми для місцевого населення, рекреантів, представників бізнесу та державної влади, ускладнювати сталий розвиток Трускавецької територіальної громади.

Для розв'язання стратегічно важливих проблем безпеки і сталого розвитку Трускавецької територіальної громади був визначений проєкт будівництва нової автомобільної дороги в обхід карстових провалів (рис. 3), що утворилися в 2017–2020 рр. поблизу міст Стебника і Трускавця відповідно до Програми Президента “Велике Будівництво” [6; 7]. Однак, на сьогодні реалізацію проєкту призупинено у зв'язку з наявністю проблем з фінансуванням і геологічними прорахунками.

Прогресивний сталий розвиток Трускавецької територіальної громади залежить від наявності рекреаційних ресурсів, їх стану, придатності до використання у туристичній діяльності, можливостей залучення до процесу побудови міжнародних туристичних маршрутів. Зокрема, як DESTINATION міжнародної гостинності Трускавець включено до транскордонного геотуристичного маршруту “Traces of large extinct mammals, earth wax, oil and salt: from Starunia to Krakow” [8].

Важливу роль у розвитку туристично-рекреаційного потенціалу Трускавецької територіальної громади виконує транспортна інфраструктура, а міжнародний туризм і готельний бізнес у цій курортній місцевості може виступати своєрідним локомотивом спорудження придорожньої інфраструктури. Відстань від м. Трускавець до міжнародного аеропорту імені Данила Галицького, що у місті Львові, становить 90 км. Відповідно існує можливість зручного транспортного зв'язку з курортними готелями Трускавецької територіальної громади з будь-якого куточка світу. Практично всі населені пункти цієї територіальної громади мають достатньо добре розвинуту (як для гірської місцевості) систему автомобільних доріг з твердим покриттям, автобусне сполучення.

Таким чином, туристично-рекреаційний потенціал Трускавецької територіальної громади формують природні й штучно створені об'єкти, що є елементами національного багатства, зосередженого на цій унікальній території. В умовах геодинамічних процесів рекреаційно-оздоровчий комплекс, транспортна і соціально-економічна інфраструктура міжнародного туризму формуються під впливом адаптивного механізму взаємодії чинників природ-



Рис. 2. Карстова яма між містами Стебник і Трускавець [5]



Рис. 3. Експлікація автомобільної дороги державного значення Т14-02 [6; 7]

ної, антропогенної, екологічної, економічної та управлінської систем адміністративно-територіального розвитку.

## Джерела

---

1. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII : станом на 14 травня 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 10.05.2022).
2. Інформаційний портал Трускавецької територіальної громади. Карта міста Трускавця URL: <https://truskavets.ua/map/> (дата звернення: 21.05.2022).
3. Трускавець, Львівська область “Історія міст і сіл Української РСР” : вебсайт. URL: <http://ukr.rssr.com.ua/lvivska/striyskiy/truskavets-lvivska-oblast> (дата звернення: 10.05.2022).
4. Environmental problems caused by the development of the Precarpathian deposit of polymineral potassium ores in Stebnyk (Ukraine) / A. Fetsiukh et al. *Studia Biologica*. 2018. Vol. 12, no. 2. P. 157–166. URL: <https://doi.org/10.30970/sbi.1202.537> (date of access:10.05.2022).
5. Interfax-Ukraine. Біля Трускавця утворилася нова карстова яма площею близько 7,5 тис. кв. м. *Інтерфакс-Україна*. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/647099.html> (дата звернення: 10.05.2022).
6. Ukrinform. Зеленський оглянув з повітря будівництво об'їзної дороги Трускавця. Укрінформ — актуальні новини України та світу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3326150-zelenskij-oglanuv-z-povitra-budivnictvo-obiznoi-dorogi-truskavca.html> (дата звернення: 10.05.2022).
7. Інформація щодо ситуації, яка склалася внаслідок обвалу карстових порід у зоні рудника № 2 ПАТ “Стебницьке гірничо-хімічне підприємство “Полімінерал” — Трускавецька Міська Рада. URL: <https://tmr.gov.ua/прес-центр/news-offices/infpol/informatsiia-shchodo-sytuatsii-iaka-sklalasia-vnaslidok-obvalu-karstovykh-porid-u-zoni-rudnyka-2-pat-stebnytske-hirnycho-khimichne-pidpriemstvo-polimineral/> (дата звернення: 10.05.2022).
8. *Kotarba M.* The Starunia palaeontological site and idea of the Ukrainian-Polish trans-border geotourist trail “Traces of large extinct mammals, earth wax, oil and salt: from Starunia to Kraków”. *Geoturystyka*. 2009. № 3. P. 5–20.

## О. С. РОЄВА

---

*д-р філос. зі спеціальності “Облік і оподаткування”,  
ДонДУВС, м. Кривий Ріг*

## ПІДПРИЄМНИЦТВО В УМОВАХ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ВОЄННОГО СТАНУ: ОПОДАТКУВАННЯ, ОБЛІК, ЗВІТНІСТЬ

---

У складних умовах, запровадженого в Україні режиму воєнного стану, багато підприємств і підприємців не припинили своєї господарської діяльності і продовжують підтримувати і забезпечувати економіку країни. Саме тому,

зменшення вимог щодо ведення господарської діяльності, послаблення податкового тиску та внесення змін до податкового законодавства дасть змогу підприємствам та підприємцям України продовжувати ефективно функціонувати.

З моменту запровадження воєнного стану податкове законодавство України зазнало чималих змін. Серед основних новацій законодавства, що суттєво вплинуло на діяльність платників податків, слід виокремити введення нового тимчасового механізму оподаткування суб'єктів господарювання:

- по-перше, здійснено відтермінування податкової звітності та зупинено перебіг строків, визначених Податковим Кодексом [4];

- по-друге, юридичні особи — платники єдиного податку 3 групи (в тому числі і платники ПДВ) отримали зниження ставки єдиного податку до 2 % від отриманого доходу. Приватні підприємці (ФОПи) усіх груп звільнені від сплати ЄСВ за себе та за мобілізованих робітників. Для ФОПів 1 та 2 другої групи передбачено добровільну сплату єдиного податку;

- по-третє, для платників єдиного податку 1, 2 та 3-ї груп скасовується нарахування ПДВ на імпортовані товари та імпортовані транспортні засоби для перевезення вантажів у митному режимі.

Згідно з п. 32.2 Закону України “Про внесення змін до податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану”: “Тимчасово, на період дії правового режиму воєнного стану, платники податку за операціями з придбання товарів/послуг, за якими в Єдиному реєстрі податкових накладних поставачальниками не зареєстровано податкові накладні та/або розрахунки коригування до них, включають до складу податкового кредиту звітного періоду суми податку на додану вартість, сплачені (нараховані) у складі вартості придбаних товарів/послуг, на підставі наявних у платника первинних (розрахункових) документів, складених (отриманих) платником податку за операціями з придбання товарів/послуг” [1].

Отже, під час запровадження воєнного стану відшкодування від'ємного податкового зобов'язання не передбачено, проте залишається зобов'язання держави врахувати суми такого від'ємного податкового кредиту у наступному податковому періоді після завершення режиму воєнного стану.

Зміни законодавства спостерігаються не тільки у контексті надання податкових пільг суб'єктам господарювання, а й у зміні термінів подання фінансової, бухгалтерської, розрахункової та ін. звітностей, обов'язковість подання яких вимагається відповідно до норм чинного законодавства.

Усі підприємства та підприємці, які здійснюють господарську діяльність мають своєчасно відображати операції у бухгалтерському обліку та фінансовій звітності з дотриманням принципів повного висвітлення, послідовності та безперервності діяльності, як того вимагає закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність” [2].

Водночас, у складних умовах воєнного стану може виникнути ситуація, коли суб'єкти господарювання не матимуть можливості своєчасно та у повному обсязі подати фінансову чи податкову звітність. Тому, для таких випад-

ків урядом скасовано адміністративну та/або кримінальну відповідальність за несвоєчасне подання зазначеної звітності, а терміни звітування визначено: протягом 3-х місяців після припинення/скасування воєнного стану або стану війни за весь період неподання звітності.

Отже, ефективність впроваджених новацій податкового законодавства вже виявляється у збереженні рівня економічної активності суб'єктів господарювання. Стабільна робота суб'єктів господарювання сприяє зміцненню економічної стійкості країни, наповненню державного бюджету та збереженню платоспроможності населення.

## **Джерела**

---

1. Про внесення змін до Закону України “Про внесення змін до податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану”: Закон України від 15 березня 2022 р. № 2115-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення 23.05.2022 р.)
2. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 р. № 996- XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення 24.05.2022 р.)
3. Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни: Закон України від 15 березня 2022 р. № 2115-IX <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text> (дата звернення 23.05.2022 р.)
4. Податковий кодекс: Закон України від 2 грудня 2010 р. № 2755–VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення 24.05.2022 р.)

## **І. В. КРИВОВ'ЯЗЮК**

---

*канд. екон. наук, проф.,*

*Луцький національний технічний університет*

## **ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

---

Сучасна економіка розвивається в умовах нової соціальної реальності. Сукупність умов суспільного життя як об'єктивно даних обставин існування членів суспільства нині постійно змінюється, розширюється та набуває оновленого змісту. Але незмінною лишається об'єктивна залежність економічного розвитку та рівня добробуту членів суспільства від ступеня інноваційності розробок, що надходять у подальше виробництво та визначають подальші перспективи економічного розвитку економіки, потенціал високотехнологічного виробництва, конкурентні позиції вітчизняної продукції на міжнародних ринках.

Формування та реалізація пріоритетів розвитку інноваційної економіки України є важливим завданням сьогодення, що перебуває у площині інтересів як окремих суб'єктів господарювання, так і держави загалом, а також тісно пов'язано з різними аспектами здійснення інноваційної діяльності.

Пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні — це, насамперед, науково й економічно обґрунтовані напрями провадження інноваційної діяльності, спрямованих на забезпечення економічної безпеки держави, створення високотехнологічної конкурентоспроможної екологічно чистої продукції, надання високоякісних послуг та збільшення експортного потенціалу держави з ефективним використанням вітчизняних та світових науково-технічних досягнень [2, 119].

Використання пріоритетів у національній інноваційній політиці має такі особливості:

- сутність пріоритетів розвитку інноваційної економіки визначається результатами аналізу стану інноваційної діяльності й, зокрема позицією, яку займає економіка країни в середовищі інноваційних економік світу;
- створення пріоритету зводиться до його ідентифікації з визначеною проблемою чи сукупністю проблем розвитку інноваційної діяльності;
- кількісний аспект структури системи пріоритетів інноваційної діяльності визначається низкою обмежень: стратегічними цілями та завданнями розвитку сфери інноваційної діяльності.

Для більш обґрунтованого визначення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності України коротко проаналізуємо поточний її стан. Так, на 2020 р. у рейтингу Global Innovation Index Україна займає 45 позицію серед 131 країни, а у глобальному рейтингу стартапів StartupBlink — 29 позицію серед 100 країн світу. Частка промислових підприємств, що впроваджували інновації, становила 14,9 %, а питома вага реалізованої інноваційної промислової продукції становила 1,9 %. Загальна сума витрат на інноваційну діяльність у цей період становила 14406,7 млн грн [3, 36–40]. Станом на 10.03.2021 р. в Україні функціонували 47 індустріальних парків, 16 технопарків, 24 центри інновацій та технологічного трансферу, 22 інноваційних центри, 38 центрів комерціалізації, 24 інноваційних бізнес-інкубатори, понад 30 кластерів, один інвестиційно-технологічний кластер, одне інноваційно-виробниче об'єднання, стартап-школи, інноваційні програми, центри інтелектуальної власності, венчурні та інвестиційні фонди тощо [4].

Серед проблем розвитку інноваційної діяльності слід виокремити:

- недосконалість інституцій, зокрема політичного, регуляторного та бізнес-середовища (згідно з даними Global Innovation Index за рівнем політичної стабільності Україна посідає 123 позицію в світі, за рівнем розвитку бізнес-середовища — 104 позицію, за рівнем дотримання верховенства права — 109 позицію);
- слабо розвинена інноваційна інфраструктура й, зокрема незадовільний рівень формування кластерів та інноваційно-виробничих об'єднань, у т. ч. із залученням міжнародних партнерів (згідно з даними

Global Innovation Index за рівнем формування стратегічних альянсів Україна посідає 113 позицію в світі);

- нестача інформації про ринкові перспективи запропонованої ідеї та знань і консультативного супроводу проходження проекту від ідеї до етапу комерціалізації, партнерів та можливості малих і середніх підприємств у сфері використання новацій;
- недостатнє фінансування та інвестування інноваційних процесів (за даними Global Innovation Index за рівнем задовільності інвестування Україна посідає 121 позицію в світі, за темпами формування капіталів – 104 позицію);
- тотальне руйнування інноваційних компаній в результаті військової окупації частини території України російськими загарбниками.

Зважаючи на наявний стан у сфері інноваційної діяльності України та характер проблем, що заважають її розвитку, а також те, що метою стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності країни на період до 2030 р. визначено розбудову національної інноваційної системи для забезпечення швидкого і якісного перетворення креативних ідей в інноваційні продукти та послуги, підвищення рівня інноваційності національної економіки [1], до числа пріоритетних напрямів розвитку інноваційної діяльності для вітчизняної економіки належать:

- створення сприятливого нормативно-правового поля для суб'єктів господарювання, що провадять інноваційну діяльність (забезпечує розв'язання правових проблем, пов'язаних із захистом та використанням об'єктів інтелектуальної власності, створених з використанням коштів державного бюджету). Правовою основою формування та реалізації пріоритетних напрямів інноваційної діяльності є Конституція України, Закони України “Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України”, “Про наукову і науково-технічну діяльність”, “Про інноваційну діяльність”, “Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки” та інші нормативно-правові акти;

- розвиток інноваційної інфраструктури, розширення зв'язків вітчизняних науковців і винахідників з іноземними підприємствами (забезпечує покращення середовища для ведення бізнесу, налагодження зв'язків українських інноваторів з партнерами (представниками бізнесу та держави, іноземними компаніями), потенційно зацікавлених у комерціалізації їх інновацій);

- розвиток інформаційного середовища (покликаний підвищувати рівень обізнаності як інноваторів, так і усіх суб'єктів, причетних до подальшого просування та трансферу інновацій, забезпечує підготовку аналітичної інформації для винахідників та підприємців щодо технологічного, економічного, кон'юнктурного рівня науково-технічних розробок, забезпечує розміщення у вільному доступі інформації про впровадження результатів науково-технічної діяльності, сприяє популяризації науково-технічних і технологічних досягнень України у світі);

- сприяння покращенню фінансування та інвестування інноваційних процесів (стимулювання діяльності венчурного бізнесу, подальше зниження по-

даткового навантаження на доходи фізичних осіб, спрощення участі у венчурному фонді інвестора — фізичної особи шляхом зменшення суми коштів, необхідних для придбання цінних паперів такого фонду, запровадження відрхувань під час трансферу за кордон технологій, розроблених за кошти державного бюджету, певного відсотка до спецфондів для подальшого спрямування на підтримку інновацій);

- підвищення рівня спроможності, що реалізується як шляхом культурно-просвітницької діяльності, підвищення інноваційної культури, так і через освітню діяльність, спрямовану на забезпечення успішної кар'єри молоді після завершення навчання у закладах вищої освіти за одним з обраних напрямів: започаткування власної справи, робота на підприємстві, що відповідає сучасному технологічному рівню, або наукова (викладацька) робота;

- відновлення функціонування інноваційних компаній після завершення військового стану шляхом надання пріоритетності залучення на їх розвиток коштів іноземних інвесторів, створення цільових спецфондів, кошти яких буде спрямовано для відновлення функціонування інноваційних компаній. Основна увага має бути приділена інноваційним компаніям, діяльність яких є пріоритетною для забезпечення обороноздатності України.

Таким чином, формування інноваційної економіки України повинно забезпечуватись на основі наукового та економічного обґрунтування напрямів провадження інноваційної діяльності, в основі яких мають створюватися сприятливі умови для розвитку інноваційної сфери, збільшення кількості впроваджуваних розробок, підвищення економічної віддачі від них, залучення інвестицій в інноваційну діяльність на основі врахування особливостей сучасного стану її розвитку. Це й покликано забезпечити перспективність і конкурентоспроможність вітчизняної продукції на міжнародних ринках.

## Джерела

---

1. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 р. : Постанова КМУ від 10 липня 2019 р. № 526-2019-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 14.05.2022).
2. *Кривов'язюк І. В.* Інноваційна економіка: навч. посіб. Київ : Кондор, 2016. 384 с.
3. *Кривов'язюк І. В.* Економіка інноваційного підприємства: навч. посіб.; 3-тє вид., переробл. і допов. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2022. 344 с.
4. Стан розвитку інноваційної інфраструктури / Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=022cfe7f-2c18-4545-ab69-1a3a39aea3f8&title=StanRozvitkuInnovatsiinoiInfrastrukturi> (дата звернення: 16.05.2022).

---

## **РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ**

---

Україна, через агресію російської федерації 24 лютого 2022 року, несе великі матеріальні, людські, соціальні, культурні втрати. Поки що, реально оцінити шкоду, завдану нашій державі, неможливо. Найбільшу економічну загрозу для майбутнього розвитку України мають людські втрати, тобто зменшення людського ресурсу. Адже військові дії на території України сприяли так званому великому переміщенню населення у регіони, де військової загрози менші, а також у інші держави світу. Загалом, експерти ООН зазначають, що у березні 2022 р. понад 4,2 млн людей [1] покинули територію України через загрозу військових дій. Більшість українського населення перебуває на територіях сусідніх з Україною держав. Таким чином, станом на 3 квітня 2022 р. на території Польщі знаходилось понад 2,45 млн осіб, Румунії — 643 тис. осіб, Молдови — 394 тисячі осіб [1]. Це — не враховуючи осіб, яких у насильницький спосіб було переміщено на територію російської федерації. Загалом, за відомостями ООН, понад 10 млн українців уже кинули свої домівки [1]. Міністерство соціальної політики України визначає, що кількість осіб, які зареєстровані у єдиній базі переселенців, досягла позначки 1,6 млн осіб [1].

Після 24 лютого 2022 р. ринок праці України почав стагнацію, адже впроваджено військовий стан, великі промислові підприємства були зосереджені на сході та півдні країни, де й досі ведуться військові дії, працювати в таких умовах неможливо, тому переважна їх кількість у березні зупинила свою діяльність. За даними Національного Банку України (НБУ) у квітні значно скоротилася кількість підприємств, які повністю зупинили свою діяльність “(з 32 до 17 %); 60 % підприємств працює нижче довоєнного рівня завантаженості, майже 23 % — більш, ніж удвічі” [2].

Опитування НБУ проводилося без урахування Донецької, Луганської та Херсонської областей (див. рис. 1). На рис. 1 деякі області отримали “0”, що означає, що усі опитані підприємства на їх території працюють.

Таке становище знайшло своє відображення на ринку праці. Більшість підприємств змушена була в таких умовах скоротити наявний персонал. Зокрема, наприкінці квітня, за опитуванням НБУ, діючі підприємства були змушені скоротити персонал (54 %), а 34 % опитаних виплачували нижчу заробітну плату ніж до війни. Лише 38 % досліджуваних суб’єктів господарювання вказали, що вони не змінювали заробітну плату [2] (див. рис. 2).

Також цікавою є презентація результатів опитування НБУ, яка стосується зміни оплати праці (див. рис. 3).

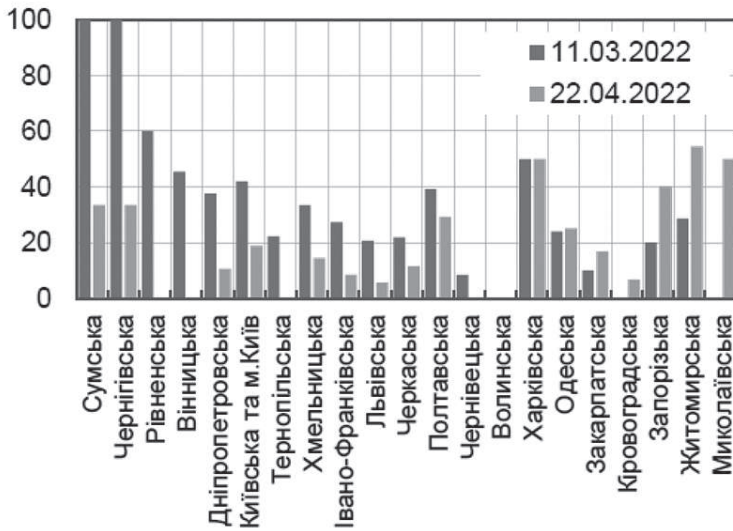


Рис. 1. Частка підприємств, які не працюють, за областями\*, % відповідей [2]

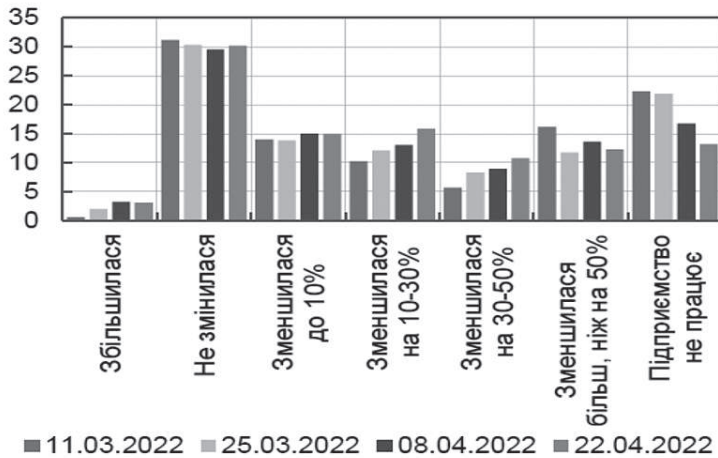


Рис. 2. Зміни кількості працюючого персоналу, % відповідей [2]

Як бачимо, опитувані роботодавці намагалися зберегти наявні людські ресурси підприємства. При цьому, навіть ті підприємства, які не працювали, намагалися виплачувати матеріальну допомогу. Загалом, за результатами опитування було з'ясовано, що у квітні відбулося збільшення заробітних плат у секторі послуг, сільського господарства та переробної промисловості. Такі тенденції є вкрай важливими, адже підтримують не лише економіку країни, а й громадян. У торгівлі та будівництві визначилася тенденція до зменшення заробітних плат. Серед тих, хто не працює та вивів персонал у простій з оплатою 2/3 зарплати, переважно підприємства промисловості та транспорту [2]. Будівельні підприємства хоча й зупинили свою діяльність, все ж таки намагалися виплатити працівникам матеріальну допомогу. Однак, саме підприємства цієї галузі переважали у випадках припинення будь-яких виплат найманим працівникам.

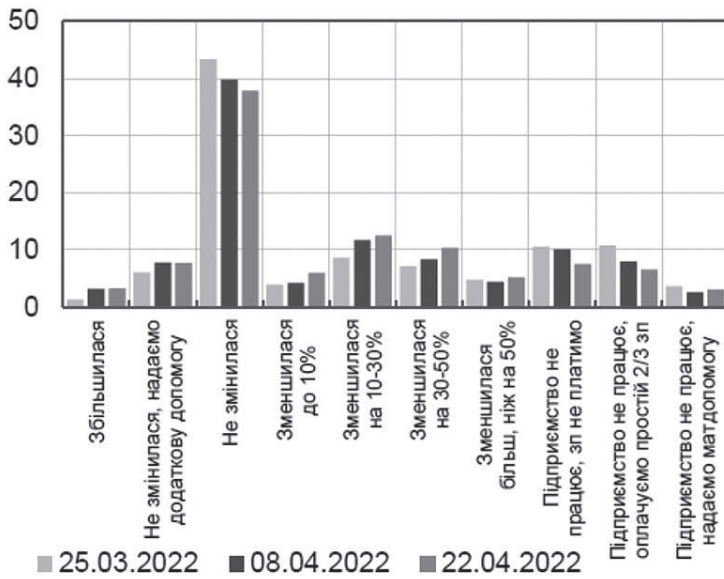


Рис. 3. Зміни оплати праці, % відповідей [2]

У такий непростий час ринок праці намагається врегулювати проблеми зайнятості, адже за таких умов існує високий ризик зростання рівня безробіття населення. Однак, вже у квітні 2022 р. чітко окреслилася проблема зростання рівня безробіття в країні. Адже, лише з аналізу основних сайтів з пошуку роботи, можна стверджувати, що пропозиція робочої сили набагато більша ніж попит на неї. Зокрема, як вказує опитування на сайті grc.ua, особи, які шукають роботу готові погодитися на зменшення заробітних плат (див. рис. 4, 5).

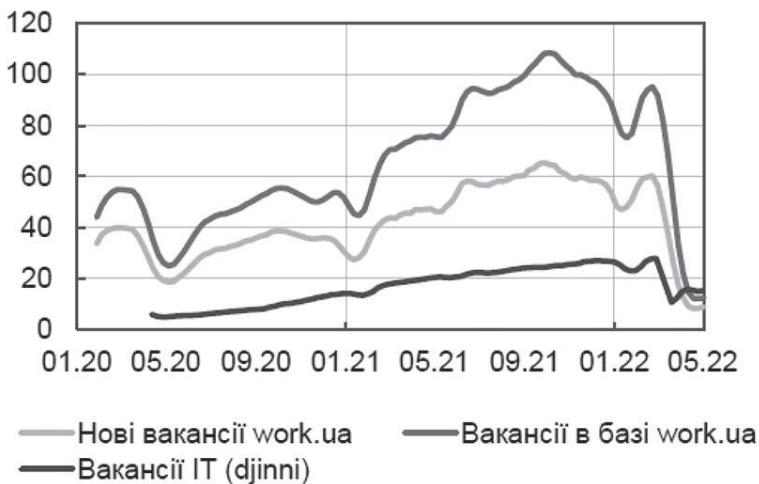


Рис. 4. Попит на робочу силу: кількість вакансій, тис. (чотиритижнева плинна) [2]

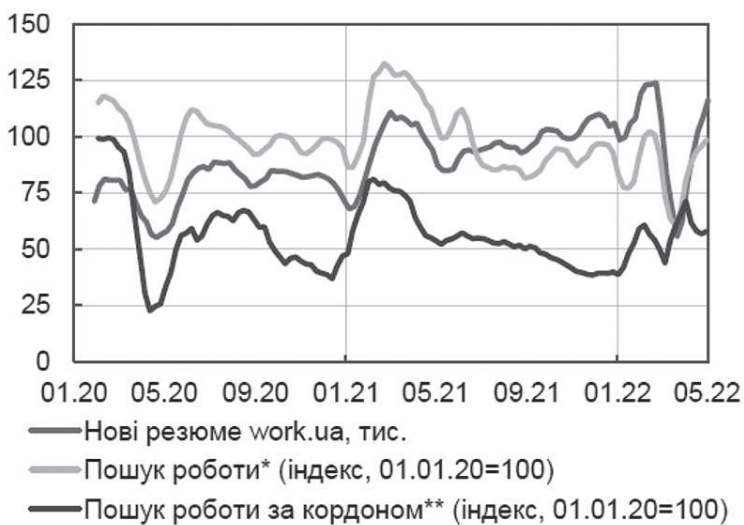


Рис. 5. Пропозиція робочої сили, чотиритижнева плинна, [2]

Отже, найбільш стабільною у квітні була пропозиція ІТ-спеціалістів. Крім того, українці активно шукали роботу за кордоном. Продовження військового стану в країні збільшить кількість незайнятого населення, а отже відбудеться збільшення пропозиції робочої сили, що може призвести до подальшого зменшення заробітної плати. Збережеться попит на сільськогосподарських та ІТ-працівників. Ці сектори економіки можуть показати й збільшення заробітних плат. Загалом, оцінити ринок праці сьогодні важко, адже реальних статистичних даних немає.

## Джерела

1. ООН: кількість біженців з України на тлі війни перевищила 4,2 мільйона. URL: <https://intertop.ua/load/VT1813/412x550/MAIN.jpg> (дата посилання: 15.05.2022).
2. Щомісячний макроекономічний та монетарний огляд травень 2022 року: *Національний банк України*. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/MM\\_2022-05.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MM_2022-05.pdf?v=4)

**О. С. БУРДІАН**

магістрант,

Міжнародний європейський університет, м. Київ

## РОЛЬ ІТ-РИНКУ В ІННОВАТИЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА

У сучасному світі розвиток інформаційних технологій (далі ІТ) набирає усе більших обертів. ІТ-сфера тісно та динамічно інтегрується у всі галузі

світової економіки, безпосередньо впливаючи на загальне зростання економічних та соціальних показників підприємств і організацій. Розуміння важливості інформаційних технологій для формування стійких конкурентних позицій організацій, розвитку усіх напрямів діяльності, покращення якості товарів та послуг тощо призводить до стійкого попиту на ці технології. У такий спосіб відбувається взаємний вплив ІТ-сфери та інших економічних галузей у зовнішньому середовищі та транснаціональному масштабі.

Технології стають інструментом впливу на величезні маси людей. Стираються межі, і створюється новий світовий порядок. ІТ-індустрія показує експоненціальне зростання, і його наслідки позначаються на всій соціальній системі.

Стрімкий прорив за важливими напрямками технологічного розвитку, передусім у сфері електроніки, кібернетики та інформатики, слугував потужним поштовхом до інтенсивного нарощення процесів інформатизації всіх сфер життя суспільства. Перехід від індустріальної епохи до інформаційного суспільства, а також зміни в підходах до оцінки ролі інформації в політичному й економічному житті країни були передумовою для виходу інформаційно-комунікаційних технологій на якісно новий рівень, який дає можливість без значних капітальних витрат вирішувати складні економічні та інші завдання не лише на державному рівні, але й на рівні окремих підприємств. Відбувається широка інформатизація всіх сфер суспільства, що принципово змінює роль інформації та інформаційно-комунікаційних технологій у соціальному та економічному розвитку країни, від масштабів і якості використання яких у професійній діяльності спеціалістів залежать рівень економічного та соціального розвитку суспільства, його інтеграція у світову економічну систему.

ІТ-сфера відіграє ключову роль в інноватизації економіки. Інноваційні продукти ІТ-сфери активно розробляються у формі невеликих стартапів. Тому цю сферу справедливо визнають активатором успішності малого бізнесу. Згідно з рейтингом *Forbes*, 9 з 25 найкращих малих компаній США працюють у сфері ІТ [1]. Як відомо, успішний розвиток малого підприємництва детермінує безпеку національної економіки, підтримує її соціально-економічний розвиток, розширює прошарок представників середнього класу.

Сучасний український ІТ-простір налічує понад 1600 компаній. Локомотив його розвитку — людський капітал. У 2020 р. 50 найбільших ІТ-компаній України забезпечували роботою понад 68,4 тис.

Для ІТ-спеціалістів на ринок праці виставили ще 3,6 тис. вакансій. За 2017–2020 рр. чисельність ІТ-спеціалістів у ТОП-50 ІТ-компаніях України зростає на 52,4 %. Для аналізу цього ж показника за триваліший час представлено ІТ-компанії, що працювали упродовж 2011–2020 рр. (див. табл.) [2, с. 47].

Ці суб'єкти збільшили кількість спеціалістів більше ніж утричі. Втім, лише два лідери із ТОП-5 (*EPAM Ukraine iSoftServe*) посилюють свої позиції у рейтингу найбільших працедавців. Така ситуація свідчить про дієвість в Україні ринкових механізмів, які забезпечують новим компаніям можливість не лише виходу на ринок, але й завоювання високої частки. У ТОП-50

### Динаміка чисельності спеціалістів TOP-50 IT-компаній України

Назва	Територіальні офіси	Кількість працівників, осіб			Частка у TOP – 50, %		
		Рік		зростання, рази	Рік		абсолютний приріст, в.п.
		2011	2020		2011	2020	
EPAM Ukraine	Київ, Харків, Дніпро, Вінниця, Львів	1810	8300	4,59	14,6	21,0	6,4
SoftServe	Львів, Київ, Дніпро, Харків, Івано-Франківськ, Чернівці, Рівне	1924	7193	3,74	15,5	18,2	2,7
GlobalLogic	Київ, Львів, Харків, Миколаїв	1854	4893	2,64	15,0	12,4	-2,6
Luxoff	Київ, Одеса, Дніпро	1296	3523	2,72	10,5	8,9	-1,6
Ciklum	Київ, Харків, Дніпро, Вінниця, Одеса, Львів	1194	2692	2,25	9,6	6,8	-2,8
Разом у ТОП-5	х	8078	26601	3,29	65,2	67,3	2,1
Разом у ТОП-50	х	13147	44821* (68414**)	3,19	100	100	х

\*Для компаній, які увійшли у TOP-50 у 2020р. і працюють з 2011р.

\*\*Для компаній, які увійшли у TOP-50 у 2020 р.

IT-компаній України частка молодих (які працюють на ринку менше ніж п'ять років) перевищувала 50 % [3].

Найбільш поширеною практикою у світі стало визнання програмного забезпечення об'єктом авторського права і його розгляд як результату творчої діяльності його розробника. Такий підхід, незважаючи на очевидні переваги, має і певні небезпеки для авторів, центральною з яких є неможливість забезпечення захисту прав творця в повному обсязі [4].

Широкі можливості для продажу програмного забезпечення знаходяться у консультаціях з розробки та застосування інтернет-систем та програм, банківських даних та програмного забезпечення для зв'язку і офісної автоматизації, безпеки, кібербезпеки, освіти, розробки додатків, управління операціями, системної інтеграції, аутсорсингу, хмарних обчислень, великі рішення для обробки даних, віртуалізація клієнтів, уніфікованих комунікаціях (такі як конвергенція голосових, відео та мереж передачі даних), архівування, керування вмістом та документами, бізнес-аналітика та IT-консалтинг.

Основними кінцевими користувачами стануть промисловість, фінансові послуги, державне управління, виробництво, телекомунікації, торгівля, охорона здоров'я, енергетика, дистрибуція та електронний банкінг.

Наразі на усіх рівнях державного управління в Україні актуалізується запровадження систем моніторингу, стратегічного і поточного планування ІТ-сфери. Це завдання поступово переростає у необхідність прийняття стратегічно важливих документів: Стратегії розбудови інформаційного суспільства в Україні, Стратегії розвитку ІТ-сектору України, Інформаційного кодексу України, Стратегії зростання технологічності національної економіки тощо [5, с. 146]. Прийняття таких стратегічних планових документів підвищить ефективність державної політики в ІТ-сфері. Не слід нівелювати функцію контролю державної політики. В Україні на державному рівні передбачено контролювання позицій країни за такими глобальними індикаторами: мережевої готовності; технологічної готовності; готовності уряду; використання урядом ІТ; конкурентоспроможності електронного уряду; рівня використання інтернету; рівня е-документообігу між органами державної влади [6].

Таким чином, технології сьогодення стирають межі і створюють новий світовий порядок. ІТ-індустрія показує досить стрімке зростання, і його наслідки позначаються на всій соціальній системі. Орієнтація на інновації та розвиток сектору ІТ забезпечує економічне зростання, а також суттєві зміни, переорієнтацію на нові устрої всіх країн. Перехід від індустріальної епохи до інформаційного, цифрового суспільства, а також зміни в підходах до оцінки ролі інформації в політичному й економічному житті країн були передумовою для виходу інформаційно-комунікаційних технологій на якісно новий рівень.

## Джерела

---

1. Forbes Small Giants: The Best Small Companies Of 2019. URL:<https://www.forbes.com/sites/susanadams/2019/04/30/forbes-small-giants-the-best-small-companies-of-2019/?sh=529c6779382c>.
2. Карий О. І., Галюків Л. І., Цапulich А. Ю. Розвиток ІТ-сфери України: чинники та напрями активізації. *Journal of Lviv Polytechnic National University Series of Economics and Management Issues*. Vol. 5, No. 1, 2021. P. 42-55
3. Хронологія становлення та розвитку комп'ютеробудування в Україні. URL:<http://ua.uacomputing.com/stories/timeline/>.
4. 2017 Momentum® Market Trends & Insights Service Line Report – ISG [Electronic resource]. URL:<https://www.isg-one.com%2Frelated-case-studies-detail%2F2017-momentum-market-trends-insights-service-line-report&usg=AOvVaw1kGnT1ysYrPo2bVXSGZIWB>. – Title from the screen.
5. Процикевич А. І. (2020). Державне регулювання інвестиційного процесу на ринку ІТ послуг: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03. Львів, 246 с.
6. Про схвалення Стратегії розвитку високотехнологічних галузей до 2025 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації: проект розпорядження Кабінету Міністрів України: вебсайт. URL:<https://ips.ligazakon.net/document/NT2490>.

---

## **СЕЛЕКТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПРОЄКТІВ ТА РОЗВИТОК РИНКУ ЯЄЧНИХ ПРОДУКТІВ У ПОВОЄННИЙ ЧАС**

---

В Одеському регіоні у повоєнний час наявні можливості для інтеграції проєктів у глобальні ланцюги вартості в першу чергу у складі селективних комплексних ринків на прикладі яєчних продуктів і ринку яєць. На сьогодні проблемою залишається скорочення виробництва на ринку яєць на 68 % від довоєнного періоду. З урахуванням логістичної специфіки обслуговування селективних ринків у повоєнний час, тобто заходи, що досліджуються з підвищеної економічної інтеграції українського ринку. Відповідно до означеної теми НДР №0122U000825 “Теоретико-методичні засади селективного регулювання та стратегічні пріоритети розвитку товарних ринків в умовах нестабільності”, а також “Стратегічні пріоритети розвитку Українського ринку яєць та яєчних продуктів в умовах нестабільності”.

Метою дослідження є пропозиції з селективного управління проєктами та заходи із розвитку ринку яєць та яєчних продуктів у повоєнний період в Одеському регіоні.

Розкриття повоєнного потенціалу агропродовольчих проєктів, виробничих ланцюгів Одеського регіону, для цього необхідна більш ефективна, прозора і прозора політика державної підтримки, що стимулює інвестиції, диверсифікацію і орієнтацію на продовольчу галузь та ринок яєць, реалізація потребуватиме дій на державному і регіональному рівні [1].

На рівні Одеської (військової адміністрації) обласної державної адміністрації, прийняти адміністративні, розпорядження щодо стимулювання та підтримки виробництва яєць на птахофабриках, комбінатах, фермах, сільськогосподарських підприємствах та ін. Таке селективне управління також сприятиме розвитку інноваційних виробничих структур яєчних-комбінатів та залучить іноземні інвестиції до створення нових птахофабрик, птахоферм, сільгосп підприємств, що збільшить зростання ринку яєць та яєчних продуктів. Заходи з покращення повоєнної відбудови діяльності учасників агропродовольчого ланцюга, а також розбудова та модернізація виробничого, складського і переробного потенціалу галузі і логістичної інфраструктури надасть можливість розширити український аграрний бізнес та підвищити його конкурентність, у т. ч. ринку яєць. Таким чином, необхідно департаменту аграрної політики, продовольства та земельних відносин Одеської (ОВА) ОДА, іншим органам влади на місцях регіону, прийняти економічні, податкові, кредитно-інвестиційні заходи із залучення грошових потоків у від-

новлення, запуск та збільшення виробництва яєчної продукції, закупівлю кормів для птиці [2]. Щодо селективного управління, це повинно сприяти розвитку різноманітних форм організацій виробників ринку яєць, яєчної продукції та їх представництв, підвищувати їх можливості і відповідно допомогати адаптувати продовольчий бізнес до нових невизначеностей, економічних повоєнних реалій і викликів України.

Отже, через обмежені бюджетні ресурси на перших етапах Одеською (ОВА) ОДА може бути запроваджено: обмежену кількість простих, адресних і контрольованих заходів, зокрема малих агропродовольчих виробників яєць та виробників-фермерів для підтримки їхнього розвитку із виробництва яєць. Департаменту аграрної політики, продовольства та земельних відносин Одеської (ОВА) ОДА, іншим органам влади на місцях регіону, слід розробити комплексну програму сталого розвитку ринку яєць, доповнити селективні заходи, які будуть реалізовуватися в рамках плану з повоєнної відбудови в Одеському регіоні, разом із заходами, спрямованими на розвиток і відбудову України.

Потребує вирішення виробничих питань з налагодження роботи і реконструкції птахофабрик, птахоферм, яєчних комбінатів в Одеському регіоні: СТОВ “Лиманська”, СТОВ “Чорноморська”, СТОВ “Татарбунарська”, СТОВ “Біляївська”, “Бессарабський бролер” та ін., а тому реалізація заходів потребуватиме дій на регіональному рівні [3].

Заходи з селективного формування ланцюгів доданої вартості яєчної продукції, який може складатись із інтегрованих мереж виробництва, реалізації, переробки, торгівлі, інвестування, реклами, брендингу тощо. Практичною складовою функціонування і зростання ринку яєць є фермерські господарства, сільськогосподарські підприємства, особисті селянські господарства ринку яєць, переробні підприємства, логістичні організації, рекламні фірми, мережі супермаркетів, тобто ті складові, де прикладаються праця, знання, навички і вміння, інтелект людини з метою створення, відтворення високої кінцевої доданої вартості в Одеському регіоні. Пропозиція з формування мережі доданої вартості ринку яєць та яєчної продукції складаються із багатьох різних ланцюгів її створення, використання й відтворення після війни в Одеському регіоні.

Основною їх селективною властивістю має стати адаптація їх роботи до нових повоєнних умов ринку яєць та можливість його докорінних якісних і кількісних змін у захисті яєчних-комбінатів, сільгоспідприємств від перевірок різних державних контролюючих органів, тобто дерегуляції ринку яєць, на період їх становлення, сталого розвитку виробництва. Заходи із залучення, стимулювання малого та середнього бізнесу до інвестування, кредитування приватних підприємств з виробництва яєць птахофермами необхідно: впровадження суб'єктами підприємницької діяльності системних методів безпечності у галузях первинного виробництва, особливо ж стосовно вирощування продукції тваринного походження (яйця, яєчні продукти) та її подальшого перероблення чи реалізації на вітчизняних агропродовольчих ринках [4].

Для залучення у проекти та агропродовольчі ланцюги малих та середніх товаровиробників ринку яєць з метою отримання ними належних вигід, прибутків необхідно: активізувати практичну діяльність з селективного управління різних управлінських структур профільного департаменту аграрної політики, продовольства та земельних відносин Одеської (військової адміністрації) обласної державної адміністрації та галузевих асоціацій ринку яєць [5].

Таким чином, селективної ідентифікації можуть потребувати небезпечні джерела, що продукують продовольчі ланцюги навантажень на навколишнє природне середовище після війни в Одеському регіоні (птахоферми, яєчні комбінати тощо), які пов'язані із вирощуванням продовольчої продукції екологічно загрозового характеру (яєчного птахівництва тощо) та їх переробленням, закриттям й утилізацією, реалізація потребуватиме даних заходів та дій на регіональному рівні у повоєнний час. Це надасть можливість забезпечити перспективні проекти і селективні логістичні маршрути товарних постачань яєчних продуктів та яєць, посилить коопераційні зв'язки між ланками ланцюгів, всебічно враховувати особливості вимог споживчих ринків у повоєнний період.

## Джерела

---

1. Колодинський С. Б., Крамський С. О., Дубницький В. І. Інфраструктурна підтримка регіональних інноваційних процесів: монографія. Одеса: ОДАБА. "Екологія", 2021. 256 с.
2. Kramskyi S. O. Institutional support for formation of efficient logistic chains of commodity markets in external dimension. *Economic innovations, IMPEER of NAS of Ukraine*. 2021. Vol. 23, 4(81). P. 65–75.
3. Shakhov A. V. Formation of the crew on the basis of simulation. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2011. 5(49). P. 69–70.
4. Крамський С. О., Нікольський В. В. Циклічно-генетична методологія управління проектами організації системи інтермодального хабу в умовах невизначеності. Зб. наук. праць. "Управління розвитком складних систем". Київ: КНУБА. 2020. № 43. С. 40–46.
5. Kramskyi S. O., Tarakanov M. L., Antonyuk P. O. Organization forms of integration of agricultural markets into global value chains. *Economic innovations, IMPEER of NAS of Ukraine*. 2022. Vol. 24. 1(82). P. 90–98.

## **I. О. АХНОВСЬКА**

*канд. екон. наук, доц.,*

*Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця*

## **В. Є. БОЛГОВ**

*канд. екон. наук, доц.,*

*Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця*

# **СМАРТ-ПІДПРИЄМСТВО: СУТНІСТЬ ТА РИСИ**

Сьогодні підприємництво є рушійною силою національних економік. Цифровізація суспільних відносин вимагає нових підходів в організації як підприємництва, так і діяльності суб'єктів господарювання. У сучасних умовах економіки знань суттєвий потенціал розвитку мають смарт-підприємства.

Сутність та особливості смарт-підприємств досліджували В. Вишневський, В. Головков, С. Князев, П. Літвінов, С. Масютин, С. Пашко, І. Яцишина та ін. вчені. Метою тез є визначення сутності та основних рис смарт-підприємства.

Цікавим є дослідження, в якому колектив авторів [1] розглядає розвиток цифрової економіки, парадигму “розумного” підприємства, зовнішнє та внутрішнє середовище, штучний інтелект і “розумне” підприємство, і зазначає: “якщо спочатку поставало запитання, як конкретно поліпшити виробництво через покращення технології створення продукту, то тепер ситуація змінилася. Постає інше запитання: що потрібно врахувати і як будувати сумарно виробничу технологію, аби підприємство, що використовує її для своїх виробничих процесів, було наділено інтелектом і воно б одразу ставало “розумним” завдяки застосуванню закладених у нього рішень”. С. Князев зазначає, що для країн, які зможуть своєчасно освоїти і масштабувати кіберфізичні виробництва нового технологічного укладу, відкриваються можливості “здійснити стрибок” в економічному розвитку, раніше за інших опанувавши нову “довгу хвилю” розвитку та запустивши новий цикл накопичення капіталу [2]. Концептуальні положення аналітичної моделі обґрунтування напрямів смарт-промисловості розглянуто в роботі [3], зокрема увагу зосереджено на ключових факторах розвитку, таких як універсальні (макроекономічні, структурні, кон'юнктурні, інституційні) та специфічні.

Смарт-підприємство в науковій літературі зустрічається також під іншими назвами — “розумне підприємство”, “розумне виробництво”, “інтелектуальне підприємство”, “підприємство майбутнього”, “цифрове підприємство”, “віртуальне підприємство”.

Сьогодні науковці визначають смарт-підприємство як виробничу систему, гнучке кіберфізичне виробництво, роботизовану систему виробництва, процес інтенсивного використання мережевих інформаційних технологій.

Найповнішим, на наш погляд, є наступне визначення: “смарт-підприємство — це інноваційне гнучке промислове виробництво, основними ознаками якого є модульність — на противагу нинішньому єдиному неподільному виробництву, децентралізована самоорганізація — на противагу жорсткій ієрархічній структурі виробництва, бездротова система комунікації між усім, що задіяне та використовується у виробництві, зокрема й працівниками” [4]. З іншого боку, це визначення обмежене лише сектором промисловості. Розумне підприємство — це, насамперед, середовище, яке здатне адаптуватися до мінливого середовища економіки знань, оскільки виконує свої базові функції без участі або за мінімальною участю людини. Як зазначає І. Яцишина [4], в межах концепції смарт-міста стираються чіткі межі між виробничим майданчиком, постачальником, споживачами, співробітниками і дослідниками, між виробництвом і наданням послуг, при цьому підприємство є хабом, що об’єднує в собі три стратегічні елементи політики трансформації економіки: процесні і продуктові інновації, напрями трансформації залежно від типу промисловості, характерний для системи підхід на рівні ланцюжка створення вартості.

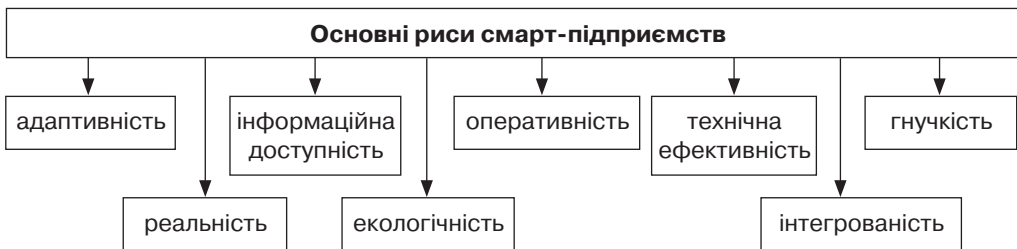
На початку XXI ст. формується група смарт-підприємств, що ґрунтується на впровадженні концепції цифровізації та економіки знань.

Основними рисами смарт-підприємств є (рисунок):

- 1) смарт-виробництво швидко пристосовується до мінливих обставин нестабільного зовнішнього середовища;
- 2) збір інформації здійснюється в реальному часі;
- 3) обладнання має доступ до цієї інформації у будь-який час;
- 4) постійний моніторинг і безперервність навчання забезпечує смарт-реагування;
- 5) смарт-виробництво є екологічно сталим;
- 6) смарт-підприємство має здатність до смарт-дії і смарт-реагування;
- 7) обладнання має здатності до обробки інформації та оснащено сенсорами для автоматичного самоаналізу.

Крім цього, система забезпечує постачання необхідної інформації для прийняття необхідних рішень у складних умовах, а необхідною рисою розумного виробництва є висококваліфікована робоча сила економіки знань.

Таким чином, у роботі визначено економічну сутність та характерні риси смарт-підприємств. Слід також зазначити, що основними перевагами смарт-виробництва є підвищення якості продукту (товарів, робіт, послуг),



**Основні риси смарт-підприємств**  
Джерело: сформовано авторами.

можливість масового виробництва товарів з індивідуальними характеристиками, підвищення виробничої безпеки, а також швидкість і гнучкість операційних, бізнесових та логістичних процесів.

### **Джерела**

---

1. Мейтус В., Морозова Г., Таран Л., Козлова В., Музальова В. “Розумне” підприємство — основні властивості та напрямки розвитку. *Системи керування та комп'ютери*. 2020. № 4. С. 21–34.
2. Князев С. І. Смарт-промисловість: формування базису нового етапу економічного зростання у світі. *Бізнес-інформ*. 2020. № 4. С. 150–162.
3. Напрями становлення смарт-промисловості в Україні. *Звіт про науково-дослідну роботу ІЕП НАН України*. 2016–2019. 22 с.
4. Яцишина І. В. Суть та особливості смарт-підприємств. *Наук. записки Нац. ун-ту “Острозька академія”*. Серія: Економіка. 2018. № 11 (39). С. 14–18.

**О. О. ДЯЧКОВ**

---

здобувач, МАУП, м. Київ

## **СУТНІСНІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ДЕРЖАВИ**

---

Економічна безпека будь-якої держави є найважливішою складовою структури її національної економіки та національної безпеки і базисом у формуванні військової, технологічної, продовольчої, інформаційної, екологічної безпеки тощо.

Така важливість економічної безпеки для держави виходить з того, що вона спрямована на:

- забезпечення сталого та самодостатнього розвитку економіки держави, стійкості та безперервності розвитку національної економічної системи;
- здатності вирішувати різноманітні соціально-економічні завдання;
- задоволення потреб суспільства, зростання добробуту населення тощо.

Економічна безпека виступає комплексною характеристикою соціально-економічної системи, яка включає статичну та динамічну складові:

- статична складова пов'язана з можливістю запобігання та протистояння загрозам;
- динамічна складова включає аспекти стійкості системи та забезпечення можливостей розвитку.

Враховуючи складність та комплексність категорії “економічна безпека національної економіки держави”, а також за результатами здійсненого узагальнення підходів та позицій різноманітних науковців слід зазначити, що дану категорію, виходячи з її сутності, необхідно розглядати з урахуванням таких головних позицій, не обмежувачись лише ними:

1) з позиції розгляду економічної безпеки як сукупності економічних інститутів, що у певному стані — тобто із застосуванням методології інституційного підходу;

2) з позиції системності, за якої “економічна безпека національної економіки держави” характеризує певний стан системи, що забезпечує її функціональність, динамічну стабільність та потенціал розвитку;

3) з точки зору узгодження та забезпечення можливості реалізації національних інтересів (держави) та інтересів представників приватного сектору економіки;

4) з позиції ресурсного походу — наявності необхідних ресурсів для забезпечення функціонування та розвитку національної соціально-економічної системи та системи забезпечення економічної безпеки як її структурно-функціональної підсистеми;

5) з позиції стійкості, за якої економічна безпека розуміється як здатність національної економіки протистояти впливу негативних факторів;

6) з позиції незалежності, за якої економічна безпека розуміється як здатність національної економіки протистояти впливу негативних факторів;

7) виходячи з необхідності формування відповідної інфраструктури, що забезпечує безпечне функціонування та потенціал розвитку соціально-економічної системи.

Економічна безпека національної економіки відповідає такому її стану, за якого вона здатна стійко реалізовувати національні економічні інтереси держави та суспільства. Досягається ця стійкість за рахунок таких факторів:

1) власне стійкості самої національної економіки, її розміру, обсягу створеної доданої вартості, рівня диверсифікації та інноваційного розвитку тощо. Завдяки цьому вона здатна нівелювати негативні впливи за рахунок власних ресурсів. Саме зв'язок стійкості національної економіки, економічного потенціалу та економічної безпеки призвело до того, що економічна безпека часто розглядається як синонім сталого розвитку, ефективної економічної політики тощо. Проте, це спрощує ситуацію і не розкриває сутності економічної безпеки в повному обсязі [1];

2) захищеності національної економіки, тобто комплексу цілеспрямованих заходів, спрямованих на запобігання загрозам та на усунення негативних наслідків — у разі їх реалізації. Захищеність національної економіки є одним з елементів економічної безпеки та багато в чому обумовлюється оборонним потенціалом країни, але не обмежується лише цим в умовах дедалі більшого впливу економічних та фінансових ризиків і загроз [2; 3].

Особливого значення набуває економічна безпека національної економіки держави у разі воєнного, економічного та фінансового тиску ззовні, дій деструктивних сил усередині країни, політичних, соціальних, інституційних та інших трансформацій, адже у таких умовах ситуація із забезпеченням економічної безпеки національної економіки зазнає серйозних змін, що потребує окремого ґрунтовного вивчення задля розробки адекватних заходів державної політики у сфері забезпечення економічної безпеки. Даний висновок також підтверджується тим, що економічна безпека національної економіки

держави, є не статичною, а динамічною категорією, внаслідок чого, по-перше, сама економічна безпека як система може бути гарантованою лише на певний час і постійно змінюється залежно від багатьох факторів внутрішнього та зовнішнього походження [4]; по-друге, змінюються вимоги як до самої економічної безпеки, так і до інструментів її забезпечення.

## Джерела

---

1. Рукинов М. В. Национальная экономическая безопасность как экономическая категория. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия Экономика. Социология. Менеджмент.* 2020. Т. 10, № 1. С. 142–151.
2. Кузьменков А. М., Плотников В. А., Рукинов М. В. Национальная экономическая безопасность и ее внешнеполитические аспекты // *Управленческое консультирование.* 2018. № 11 (119). С. 71–80.
3. Плотников В. А. Концептуальные основы экономического обеспечения военной безопасности государства: дис. ... д-ра экон. наук. СПб., 2005. 408 с.
4. Касперович С. А., Дербинская Е. А. Эволюция понятия “экономическая безопасность” // *Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление.* 2017. № 1. С. 214–218.

## І. І. КОНЄВА

---

канд. екон. наук, доц.,

Сумський національний аграрний університет

## СУЧАСНИЙ СТАН ФІНАНСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

---

На сьогодні фінансове забезпечення лікувальних закладів набуває важливого значення, оскільки достатній обсяг фінансових ресурсів та ефективність їх використання значною мірою визначають результативність медичної реформи, якою передбачається перехід від кошторисного фінансування лікувальних закладів до оплати державою фактично наданої медичної допомоги конкретній людині. Головний принцип реформи “гроші йдуть за пацієнтом”, що на практиці означає бюджетне фінансування пакета медичних послуг, наданого пацієнту.

Фінансове забезпечення закладів медичної галузі в Україні майже повністю залежить від державного бюджетного фінансування. Використання інших джерел фінансування обмежується недостатньою зацікавленістю приватного сектора. Саме тому при фінансуванні закладів охорони здоров'я головною проблемою є нестача державних коштів, що в свою чергу зменшує обсяги безоплатної медичної допомоги [1].

Згідно з бюджетним законодавством у 2018 р., урядом забезпечено перерахування міжбюджетних трансфертів місцевим бюджетам обсягом 285493,9 млн грн, що складає 99,1 % від передбачених розписом асигну-

вань, зокрема: медична субвенція перерахована в сумі 61650,2 млн грн або 100,0 % до розпису асигнувань; у 2019 р. перерахування міжбюджетних трансфертів місцевим бюджетам становить 245435,3 млн грн, що складає 95,8 % від передбачених розписом асигнувань, зокрема: медична субвенція перерахована в сумі 56108,1 млн грн або 100,0 % до розпису асигнувань; у 2020 р. перерахування міжбюджетних трансфертів місцевим бюджетам становить 160986,2 млн грн, що складає 98,0 % від передбачених розписом асигнувань, зокрема: медична субвенція перерахована в сумі 14582,8 млн грн або 100,0 % до розпису асигнувань.

За даними табл. 1 спостерігаємо збільшення суми видатків на 59,9 млрд грн, при цьому питома вага поточних видатків за період дослідження становить близько 90,0 % всіх видатків.

Таблиця 1

**Склад видатків Зведеного бюджету на фінансування охорони здоров'я, 2018–2020 рр., млрд грн.**

Показник	Рік			Відхилення (+; -) 2020/2018
	2018	2019	2020	
Поточні видатки, в т. ч.	105,8	116,9	160,4	54,6
Оплата праці та нарахування на заробітну плату	4,9	5,5	6,6	1,7
Використання товарів і послуг	89,5	70,4	110,4	20,9
Поточні трансферти	9,0	38,0	40,0	31,0
Соціальне забезпечення	2,3	2,9	3,4	1,1
Інші поточні видатки	0,03	0,02	0,01	-0,02
Капітальні видатки, в т. ч.	10,1	11,5	15,4	5,3
Придбання основного капіталу	2,3	2,2	3,3	1,0
Капітальні трансферти	7,8	9,4	12,1	4,3
Разом	115,9	128,4	175,8	59,9

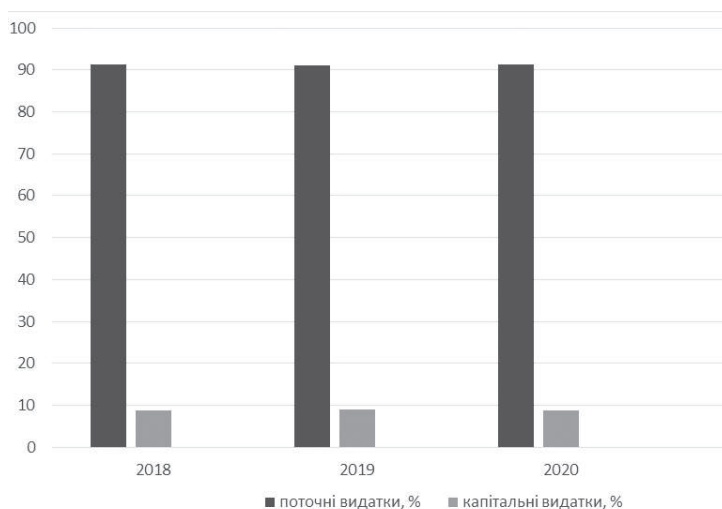
Джерело: [2].

Таблиця 2

**Склад та структура видатків Зведеного бюджету на охорону здоров'я 2018–2020 рр.**

Показник	Рік						Відхилення (+; -) 2020/2018	
	2018		2019		2020		+; -	п. в.
	млрд. грн.	питома вага, %	млрд. грн.	питома вага, %	млрд. грн.	питома вага, %		
Видатки державного бюджету	22,6	19,5	38,6	30,0	50,9	28,9	7,4	9,4
Видатки місцевих бюджетів	93,2	80,5	89,8	70,0	124,9	71,1	31,7	-9,4
Видатки Зведеного бюджету	115,8	100,0	128,4	100,0	175,8	100,0	60,0	х

Джерело: [2].



### Структура видатків Зведеного бюджету на фінансування охорони здоров'я, 2018–2020 рр., %

Можемо спостерігати, що основна питома вага видатків на фінансування охорони здоров'я здійснюється саме з місцевих бюджетів, що відповідає принципу субсидіарності п. 7 ст. 7 Бюджетного Кодексу України. Питома вага місцевих бюджетів за період дослідження становить від 80,5 до 71,1 %.

Таблиця 3

### Структура видатків Зведеного бюджету за функціональною класифікацією, 2018–2020 рр., %

Показник	Рік			Відхилення (+; –) 2020/2018 п. в.
	2018	2019	2020	
Загальнодержавні функції	15,3	14,8	12,8	–2,5
Оборона	7,8	7,8	7,6	–0,2
Громадський порядок, безпека та судова влада	9,4	10,5	10,0	0,6
Економічна діяльність	11,3	11,2	16,5	5,2
Охорона природного навколишнього середовища	0,7	0,7	0,6	–0,1
Житлово-комунальне господарство	2,4	2,5	2,0	–0,4
Охорона здоров'я	9,3	9,4	11,0	1,7
Духовний та фізичний розвиток	2,3	2,3	2,0	–0,3
Освіта	16,8	17,4	15,8	–1,0
Соціальний захист та соціальне забезпечення	24,7	23,4	21,7	–3,0
Разом	100,0	100,0	100,0	x

Джерело: [2].

Зумовлено це передусім зростанням видатків на НСЗУ з 8,3 до 19,3 млрд грн та МОЗ з 26,5 до 39,5 млрд грн.

Таким чином, в результаті дослідження, було проведено аналіз складу та структури видатків Зведеного бюджету на фінансування охорони здоров'я та структуру видатків Зведеного бюджету за функціональною класифікацією в умовах реформування фінансового забезпечення системи охорони здоров'я України.

## Джерела

---

1. Криничко Л., Мотайло О. Нові підходи до фінансування системи охорони здоров'я. *Аспекти публічного управління*. 2021. № 2 Т. 9. С. 86–100.
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Етапи впровадження реформи фінансування системи охорони здоров'я закладами ПМД у 2018 році. Режим доступу: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/şle/311/USAID\\_2018\\_interactiv\\_1.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/şle/311/USAID_2018_interactiv_1.pdf).

## І. В. ГРАБОВСЬКА

---

*ст. викладач, ХНУ, м. Хмельницький*

## СУЧАСНІ ПІДХОДИ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

---

Одним з головних завдань, що має вирішуватися органами державної влади та місцевого самоврядування є створення зручних і доступних умов для отримання приватними особами адміністративних послуг. У методиці підготовки інформації про державні послуги визначено, що адміністративна послуга — це дія виконавчого механізму державного органу чи його апарату із забезпечення інтересів і свобод фізичних та юридичних осіб, у контексті законодавчо визначених порядків реалізації своїх повноважень, що конкретизовані нормативно-правовими актами, зареєстрованими у законодавчо визначеному порядку. За рекомендаціями програмного документа Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСД) “Адміністрування як надання послуг, громадськість як клієнт” (1987), до основних принципів надання публічних послуг як процесу реагування на потреби громадськості належать [3]:

- відкритість — клієнти мають знати, як здійснюється державне управління, які чинники обмежують діяльність державних службовців, хто і за що несе відповідальність і як можна виправити ситуацію у випадку неправильних дій;

- залучення клієнтів — відносини з клієнтами формуються на сприйманні клієнтів як активних учасників пропозицій та дій органів державної влади;
- задоволення потреб клієнтів — послуги надаються у відповідь на конкретні запити людей;
- доступність — клієнти повинні мати легкий доступ до органів влади у зручний час та до інформації у зручній формі.

Зважаючи на різні види адміністративних послуг, зазначимо, що всі вони мають відповідати критеріям встановлених законодавцем стандартам якості надання адміністративних послуг. Під стандартами якості адміністративних послуг слід розуміти мінімальні вимоги щодо надання адміністративної послуги, яку повинен забезпечити адміністративний орган, а також критерії, за допомогою яких можна оцінити, наскільки споживач адміністративної послуги буде задоволений її наданням.

Головним завданням запровадження стандарту якості обслуговування відвідувачів є:

- реалізація клієнтоорієнтованого підходу при обслуговуванні: розвиток клієнтоорієнтованої корпоративної культури; включення до переліку стратегічних завдань діяльності “підвищення якості обслуговування відвідувачів”; внесення змін до системи мотивації персоналу ЦНАП для дотримання клієнтоорієнтованого підходу шляхом включення до системи ключових показників ефективності адміністраторів показників якості послуг, що надаються, і обслуговування відвідувачів;

- підвищення якості обслуговування відвідувачів і якості послуг, що надаються: дотримання стандартів обслуговування відвідувачів; розвиток інфраструктури очного і заочного обслуговування; розвиток каналів комунікацій з відвідувачами; оптимізація бізнес-процесів взаємодії з відвідувачами, дотримання єдиних принципів такої взаємодії при наданні послуг; автоматизація бізнес-процесів взаємодії з відвідувачами; розвиток каналів комунікації між адміністраторами всередині ЦНАП та автоматизація процесів інформаційного обміну між адміністраторами та суб'єктами надання адміністративних послуг з метою скорочення строків обслуговування і підвищення якості послуг; організація комплексного підходу до обслуговування відвідувачів за рахунок розвитку додаткових сервісів;

- створення системи контролю термінів і якості надання послуг;

- організація регулярного “зворотного зв'язку” з відвідувачами: виявлення проблемних питань при взаємодії з відвідувачами на основі аналізу статистичної звітності та результатів різноманітних досліджень; розробка плану коригувальних заходів і його реалізація для підвищення якості обслуговування.

Законодавством свого часу було встановлено вимоги з розробки і затвердження “стандартів надання адміністративних послуг”. Наказом Мінекономіки від 12.07.2007 р. № 219 були затверджені Методичні рекомендації щодо розроблення стандартів надання адміністративних послуг.

Згідно з зазначеним Наказом, “стандарт повинен містити: перелік категорій одержувачів, у тому числі вразливих верств населення; перелік докумен-

тів, необхідних для надання адміністративної послуги; склад і послідовність дій одержувача та адміністративного органу, опис етапів надання послуги; вимоги до строку надання адміністративної послуги, а також до строків здійснення дій, прийняття рішень у процесі надання адміністративної послуги; вичерпний перелік підстав для відмови у наданні адміністративної послуги; опис результату, який повинен отримати одержувач; інформацію про платність або безоплатність надання адміністративної послуги та розмір плати за її надання, якщо плата передбачена; вимоги до посадових осіб, які безпосередньо забезпечують надання адміністративної послуги, включаючи вимоги до їх кваліфікації; вимоги до місця надання адміністративної послуги з урахуванням його транспортної і пішохідної доступності; режим роботи адміністративного органу, порядок прийому одержувачів, у тому числі можливість одержання бланків запитів про надання адміністративної послуги та їх реєстрації тощо; черговість надання адміністративної послуги (здійснення дій та прийняття рішень) у випадку перевищення попиту на адміністративну послугу над можливістю її надання без очікування, у тому числі терміни й умови очікування надання адміністративної послуги; вимоги до інформаційного забезпечення одержувача при зверненні за одержанням та у ході надання адміністративної послуги; особливості надання адміністративної послуги особам похилого віку та інвалідам тощо; порядок подачі, реєстрації і розгляду скарг на недотримання стандарту; порядок виправлення можливих недоліків наданої адміністративної послуги і відшкодування збитків одержувачу тощо. Стандарт повинен містити посилання на нормативно-правові акти, що стосуються надання адміністративної послуги” [2].

Протягом останніх років певною мірою нормативно та організаційно забезпечено надання адміністративних послуг. Зокрема, реалізація одного з напрямів державної політики у сфері адміністративних послуг полягає у підтримці створення та подальшого розвитку сучасних центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), а також впровадження в об'єднаних територіальних громадах Єдиного державного порталу адміністративних послуг.

Стандарти якості та доступності послуг мають реалізовуватись саме в громадах, які є найближчими до споживачів послуг. Держава в свою чергу має створити законодавчі, організаційні та фінансові умови, щоб громада реально була спроможною надавати публічні послуги відповідно до стандартів. Навіть теперішні ЦНАП, які у багатьох містах і районах ще дуже далекі від досконалості, підтверджують свої переваги для споживачів. Переваги від створення ЦНАП полягають не лише у зручності та доступності послуг для громадян і бізнесу. Позитиви для політиків і службовців є не менш вагомими, зокрема: задоволені громадяни (виборці), упорядковані умови праці персоналу, раціональні процедури прийняття рішень, мінімізація умов для корупції та зловживань, покращений інвестиційний клімат.

Поряд з цим саме недовершеність нормативно-правової бази у сфері надання публічних, зокрема адміністративних, послуг призводить до гальмування процесів реформування всієї адміністративної системи [1]. Існує ряд завдань, які потребують вирішення: недосконалі стандарти та механізми на-

дання адміністративних та інших соціальних (публічних) послуг (потребує покращення забезпечення прозорості, раціональності та врахування інтересів людей); незабезпеченість кадрами; забезпечення доступності та якості публічних послуг відповідно до державних стандартів.

Тобто існуюча модель управління на рівні місцевого самоврядування потребує системних змін, особливо щодо регламентації діяльності та надання якісних адміністративних послуг споживачам. Результати дослідження існуючих підходів вказують на доцільність впровадження моделей якості у діяльність місцевого самоврядування в Україні та важливість підвищення обізнаності персоналу щодо принципів управління якістю, різноманітності міжнародних стандартів та їх ролі в удосконаленні процесів і результатів діяльності органу місцевого самоврядування. Постійний характер зростання вимог споживачів до якості публічних послуг зумовлює потребу в динамічних інструментах управління якістю, зокрема з використанням сучасних інструментів бізнес-менеджменту.

Різнманітні проблеми, які виникають перед органами виконавчої влади та місцевого самоврядування, неможливо вирішити без сучасної фахової адміністративної системи, впровадження якої дає можливість застосовувати такі новації як сертифікація систем управління за сучасними та ефективними стандартами якості ISO (Міжнародної організації зі стандартизації) (International organization for standartization) серії 9001 та процесний підхід. Зокрема, впровадження на рівні окремих органів місцевого самоврядування вимог чинного ДСТУ ISO 9001:2015 як у частині реалізації вимог до системного погляду на взаємозв'язки адміністративних процедур і процесів, так і в частині стандартизації адміністративних послуг із встановленням системи критеріїв оцінювання процесів їх надання, значною мірою може вирішити означену проблемну ситуацію.

## Джерела

---

1. *Кравченко Т. А.* Процеси забезпечення якості в органах місцевого самоврядування: особливості визначення та оцінювання. *Аспекти публічного управління*. 2021. № 1. Т. 9. С. 121–132.
2. *Тимошук В. П.* Надання адміністративних послуг у муніципальному секторі: навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування. Асоціація міст України. Київ: ТОВ “ПІДПРИЄМСТВО “ВІ ЕН ЕЙ”, 2015. 124 с.
3. Administration as a Service – the Public as a Client: *The OECD Report / OECD*. 1987. 144 p.

## **INTOSAI INTERNATIONAL STANDARDS AS AN INSTRUMENT OF APPLICATION IN THE WORK OF GOVERNMENT AUTHORITIES**

---

Ukraine's integration into the international community is accompanied by the adoption of international legal instruments, the implementation of international standards using best international practice. The introduction of such processes in the field of control and audit of public finances is difficult and ambiguous. That is why the application of INTOSAI international standards in the work of public authorities should contribute to the improvement of national systems of government in general.

INTOSAI International Standards are the result of almost 50 years of work of the leading WAO (supreme audit institution) member countries of this organization. In their work they are used by WAO in almost 180 countries. Work on support for standards is organized by the INTOSAI Professional Standard Committee (PSC). Each of the six areas is assigned a subcommittee (financial audit; compliance audit; performance audit; internal control; financial reporting; transparency, accountability and accountability) [3].

WAO of Ukraine is a member of several subcommittees and participates in the creation of new ISSAI standards, discussion of projects, provides proposals for improving existing standards.

Over the last few years, the PSC has established a framework for standards for the public sector, reorganizing them as follows:

1. Fundamental principles of audit – Lima Declaration (1977 p.) [4].
2. Fundamentals of WAO – Mexican Declaration of Independence (ISSA1 10, 2007) and Code of Ethics (ISSA1 ZO) (basic documents) [6].
3. Fundamental principles of auditing – Auditing standards: ISSAI 100 – Basic principles, ISSAI 200 – General standards, ISSAI 300 – Auditing standards, ISSAI 400 – Reporting standards [1].

4. Guidelines: The documents of these 4 levels are called ISSAI (International Standards of Supreme Audit Institutions) – International Standards of Supreme Audit Institutions and relate to auditing in the public sector. INTOSAI GOV documents also fall into this area, but in addition to auditors, they are intended for senior management and governance as best practice in good governance and address issues of internal control, risk assessment and accountability.

In the public sector, the concepts of transparency, accountability and accountability, good leadership and governance are fundamental and important princi-

ples. Laws and regulations can establish what activities public sector facilities are required to perform in the interests of citizens, restrictions on such activities, general goals to be achieved, and how the proper procedural rights of every citizen are protected. Moreover, public funds are entrusted to public sector facilities for their proper management. This presupposes the responsibility of these state bodies and appointed officials for the transparency of their actions; responsibility and accountability to citizens for public funds entrusted to these bodies; proper management of these funds.

The basic principles of public finance audit determine that as public awareness increases, the requirements for public accountability and accountability of persons or bodies authorized to manage public finances become more and more important, so there is a need for accountability and accountability to be effective and efficient.

The audit of public finances determines that the creation of adequate information, control, evaluation and reporting systems in public administration promotes the process of responsibility and accountability.

Please note that according to INTOSAI Standards, the subjects of control are not only financial issues, but even more issues related to the risks of all activities of the facility. The same approaches to the subjects of audit – both internal and external. It should be noted that in national practice, the main focus is traditionally on the use of funds, which significantly limits the approaches to both control and audit – both internal and external.

Analyzing the INTOSAI Standards and comparing the scope of “control” and the scope of “audit”, we note a characteristic feature: the concept of “control” refers to the analysis and evaluation of the activities of persons who are part of the structure responsible for these activities. The term “audit” refers to the analysis and evaluation of the activities of the audited entity by third parties who are not responsible for these activities. It is this independence of auditors from both the private and public sectors that determines the objectivity of audit opinions and the value of recommendations for improvement, as well as general approaches to financial audit of both private and public auditors.

In order to better outline the concept of “audit” reflected in the INTOSAI Standards, we turn again to analogies. At the organizational level, there is an internal control system and an internal audit department. We will try to reflect the same model at the state level and we have a system of state control of public finances, which is “built” into the system of executive power, and an external audit body, which is the WAO. At the state level, audit and control are correlated in the same way as at the organizational level.

Yes, in the organization, the internal audit department is closely related to internal control, and they have many common goals, but there are many differences:

- control is constant over time in relation to the object, audit – no;
- control is ongoing, the audit is mainly carried out at the end of the period;
- control seeks to cover as much as possible all significant risks (starting from the level of operational, reporting, resource protection), audit – primarily to reflect the most important systemic deviations and provide recommendations for improvement;

- control “built” into the enforcement system, audit – separately;
- control has an extensive system of performers, audit is concentrated in a relatively small structure, and so on.

As we can see, such approaches are also valid at the state level regarding the control of public finances: the system of control bodies and structures in the system of executive power and the WAO is the body of external audit of public finances. This approach positions the State Financial Inspectorate of Ukraine as an internal control and audit body in the system of the Ministry of Finance, as it actually is.

For the current audit, some WAOs are implementing an “online audit”, which is carried out when WAO is directly connected in read-only mode to databases, such as the State Treasury, the National Bank, which allows real-time analysis of consolidated data and even current transactions. Some elements of online audit have already been implemented in WAO. However, previous and current audits are very country-specific, so they are not subject to INTOSAI Standards [5].

Note that in the national environment there is also a broad understanding of the term public finance. Just as the control functions in the management system of the organization are internal control, internal audit, quality control, as well as the control function of public finances as part of the public system includes control built into the executive branch, external audit of the Accounting Chamber and other mechanisms.

As defined by the Constitution of Ukraine, “Control over the use of the State Budget of Ukraine on behalf of the Verkhovna Rada of Ukraine is exercised by the Accounting Chamber”.

INTOSAI standards describe WAN’s performance of public finance audits: financial, compliance and performance audits. Therefore, the performance of such types of audits by the Accounting Chamber is a component of control.

Thus, INTOSAI standards reveal broader approaches to internal and external control and audit of public finances. Therefore, it is necessary to try not to “narrow” them to national approaches, but on the contrary, to improve national methodology, standards and legislation, taking into account the best world practice and generally accepted international standards.

## Джерела

---

1. ISSAI 3000, ISSAI 4100, ISSAI GOV 9100 Стандарти і Керівні принципи аудиту діяльності, засновані на Стандартах аудиту INTOSAI і практичному досвіді [http://www.issai.org/media\(879,1033yiISSAI\\_3000\\_E.pdf](http://www.issai.org/media(879,1033yiISSAI_3000_E.pdf)
2. Бондар Ю. А. Менеджмент в органах державної влади. *Наук. записки Кіровоградського нац. техн. ун-ту. Економ. науки: зб. наук. праць*. Кіровоград: КНТУ, 2013. Вип. 24. С. 206–212.
3. Керівні принципи з аудиту державних фінансів. *Збірник базових документів INTOSAI. Проєкт ПРООН з врядування “Доброчесність на практиці”*. Київ, 2003. 122 с.
4. Лімська Декларація керівних принципів контролю, прийнята IX Конгресом Міжнародної організації вищих контрольних органів (INTOSAI) в 1977 році

[Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://zakon.rada.gov.ua/cgi-n/laws/main.cgi?nreg=604\\_001&test=sGbzMсZ6s5yaY](http://zakon.rada.gov.ua/cgi-n/laws/main.cgi?nreg=604_001&test=sGbzMсZ6s5yaY). Мексиканська декларація незалежності : XIX Конгрес INTOSAI, 2007 <http://www.ac-rada.gov.ua/control/main/uk/publish/article/1013545>

5. Ніконова О. Міжнародні стандарти INTOSAI основні положення, аудиторські підходи, термінологія. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2001. № 2. С. 29–35.

**VSEVOLOD KOBRZHYTSKYI**

*PhD in Economics, Prof. IPA, ESIMEB IAPM, Kyiv*

---

## **FEATURES OF COMMUNICATION MANAGEMENT IN THE SERVICE**

---

Communication is a way to meet a variety of human needs: material, social, cultural, cognitive. The role and importance of communications in the modern world can't be overestimated. They need to be managed like any other process of interaction between individual members or groups of society. We are witnessing an active increase in the number and improvement of the quality of information and communication technologies. This is a world phenomenon of the late XX century. It continues now in the first quarter of the XXI century [2, 69].

Modern communications can be recognized as a complex multifaceted process of establishing and developing contacts between people. It is generated by the needs for joint activities and includes the exchange of information, perception and understanding of another people, the development of a common strategy of interaction. Communications are aimed at changes in the condition, behavior and personal and semantic characteristics of the partner. They have become especially important in business, maximally in the field of services, where communications with customers come to the fore, which allows to improve products and increase business efficiency. Scholars believe that it can be considered as one of the important sources of increasing the international competitiveness of national economies [3, 31].

Modern communication management seems as ways and technologies of complex solution of problems that arise in business and relations between different organizations and companies, in relations with the society and with the personnel.

The goals of human communications can be very different. These are instructions and orders. reports on the implementation of tasks, coordination of joint actions, transfer and adoption of knowledge about the world around, training and education, establishing and clarifying business and personal relationships. Thus, communication is a way to meet a variety of human needs.

The moral foundations of communication between people were determined in the process of development of human society. Both eternal and current human

problems were concentrated in the field of communication. Hence, communication is a special form of human interaction and interpersonal relationships, communicative activities. Based on this, it can be determined that the management of business communication is a two-way or multilateral process that needs to perform management functions by establishing relationships and feedback.

At the same time, any form of communication acts as a form of joint activity. It arises by combining the activities of one person with the activities of other people or organizations. Not only subject-object (man — the subject of activity), but also subject-subject relations (man — man) are formed in such joint activities. The essence of communication is the interaction of the subjects of their activity.

Communication between participants in business processes in order to deepen their interaction is an important part of any type of economic activity. It is important not only to produce a qualitative and attractive product, but to create exactly what the modern market needs today and tomorrow. The success or failure of a modern enterprise depends on the understanding of the market situation, the current and future demand for goods, services and works, the real opportunity and ability to meet this demand. However, it is most important in the service sector, because the service enterprises are more dependent to it. No any service can be done in advance and wait till one will buy it. It can be produced by a contractor and used by a customer at the same time. It's one of the main features of service.

Especially in the service industries clear interaction between service providers and customers is extremely important. This is due to the peculiarities of services as a final product designed to meet consumer demand for them. Services must immediately meet the criteria set for their performance, because they aren't being able to be redesigned or corrected later. That is why the role of communication and understanding between the contractor and the customer is so weighty, that is why the importance of clear feedback is growing very much.

From the other point of view the importance of feedback comes because of the need to establish the level of customer's satisfaction with the service as a whole and its individual components, including quality and lead time. Information on changes in demand for the whole service or some of its parts is also very important (if it is a certain set of services). Modern service providers must have a very clear understanding of the wishes, needs and demands of their customers, as well as respond quickly to their changes. They can be not only in trend, but also really successful in the changing world of services.

The information flows that circulate between producers, intermediaries and consumers have not only different vectors, but also different information saturation. Relevance provides special value of information. If the consumer receives all the information about a product and its characteristics in a right time he has the opportunity to make a correct choice. In a competitive market this means that he will choose what is currently more in line with his understanding of the best product at an adequate price.

It can be argued that the real consumer who makes his choice at the same time may remain not fully satisfied of some characteristics of the product. And such assessments are especially important for the manufacturer who must consider them

when developing a new similar product or creating a modification of the existing one, but with certain changes that can meet current demand.

The generation and transmission of information involves various employees and departments of organizations that interact with each other through automated (information and communication systems) and non-automated channels (verbal and nonverbal communications). This is a reason that their interaction must be managed. The main idea of it is reducing the share of manual work with information, speeding up its processing, accumulation and delivery to the point of responsibility, prevention of distortion and loss of information [3, 31].

It is known that achieving this goal requires special measures and methods of management, communication management. It belongs to one of the specific functions of management, which is implemented through the use of general functions and certain methods of influencing communications and management decisions [2, 70].

The whole process of communicative management of a modern service enterprise happens using a set of mechanisms, methods and tools. All the main functions of management are implemented in the process of managing communications of the organization. These communications are governed by a kind of unified function of communicative management.

Paying attention to the exceptional importance of communications and communication management for the service sector, it should be emphasized that one of the main tasks here is the organization of information exchange between producers and consumers. This not only maximizes the speed of the communication process but also eliminates its possible distortion. Knowledge of possible shortcomings of the service or the customers' desire to improve it allows the service company to undertake its improvement or modification immediately. Later it can be offered to the consumers instead of the previous one, which received comments from them.

Information is moved in different ways, by different communication channels. In this case, the information may be true, arrive quickly, reliably and without distortion, and may be delayed, unreliable, distorted. The second option is not needed by market participants, so they make efforts to implement the first option of information flow quality. Both in the forward and in the opposite directions.

Experienced managers of service industries manage communication processes at their enterprises using a wide arsenal of methods and tools. Modern business uses a number of special methods, including direct contact with target customers for more successful communication with them. This can be helped by the customers base that service companies should have. When using such information base, sales managers have the opportunity not only to timely inform their real or potential customers about new or updated services, but to receive valuable information about the offered products from them too.

Valuable information movement from the managed subsystem to the control one by the means and channels of direct communication is needed. It will lead to the development of management decisions based on new information, which will actually provide an improved impact of communication management methods on the work of the service company. It must be mentioned that if communication

channels are maximally automated and the possibility of human influence is minimized (better – to zero) then one can expect not only a sufficient speed of information transfer, but also the absence of any distortion [1, 45].

Practical implementation of management functions within communicative management, formation of its methods at the enterprise, preparation and implementation of administrative decisions (accepted with use of information processes automation, creation of systems of electronic document circulation and data storage) allow to increase not only communicative management efficiency, but all the indicators of economic activity of service organizations too.

Such influence of communicative management on the work of the service enterprise allows management always to be aware of changes in consumer demand and adequately respond to its changes, increase sales and overall efficiency.

### **Джерела**

---

1. *Кобрицький В. В.* Комунікаційний менеджмент у підготовці фахівців міжнародного туризму та інших галузей сфери послуг. *Перспективи та інновації науки*. Серія: Педагогіка. 2021. № 1(1). С. 39–48.
2. *Кобрицький В. В.* Особливості комунікативного менеджменту підприємств сфери послуг. *Проблеми модернізації України* : [зб. наук. пр.] / МАУП. Київ, 2008. Вип. 12: Матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. “Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності”, (Київ, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 20 квітня 2021 р.) / редкол. : М. Ф. Гончаренко (голова) [та ін.]. 2021. 374 с. С. 69–71.
3. *Шпак Н. О.* Комунікаційний менеджмент: сутність та розвиток. *Економіка та держава*. № 2. 2010. С. 30–33.

### **В. О. КОЛОМІЄЦЬ**

---

*магістрант, ННІУЕБ МАУП*

### **Г. О. КРИШТАЛЬ**

*д-р екон. наук, доц., ННІУЕБ МАУП*

## **ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ТА ПОДАТКОВОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

---

У разі сплати податків з фінансово-господарської діяльності підприємств важливо правильно організувати податковий облік на підприємствах. Система податкового обліку — це інформаційна система, яка надає інформацію державним фіскальним органам та керівництву компанії про порядок обчислення і сплати податків. На сьогодні податковий облік — це підсистема бухгалтерського обліку, яка на підставі затверджених державою правил ви-

конує функції обчислення та сплати податків з наданням відповідних звітів у фіскальні органи.

Бухгалтерський і податковий облік — це самостійно існуючі системи з певними правилами, цілями, мають власну законодавчу базу, відносини в межах якої регулюються різними законодавчими актами. Податковий облік пов'язаний з веденням додаткової і відмінної від фінансового обліку спеціальної документації та підготовкою податкової звітності. Цілі та користувачі фінансового і податкового обліку різні. Норми, встановлені в податковому обліку, можуть застосовуватися в бухгалтерському обліку тільки в тому випадку, якщо вони введені в національні стандарти бухгалтерського обліку [3].

Податковий облік, правила якого регламентовані і законодавчо закріплені, регулює відносини між платником податків і державою в частині обсягу та структури обов'язкових податкових платежів. Саме тому організація податкового обліку та його поєднання з фінансовим обліком мають особливе значення.

На підприємствах бухгалтерський облік ведуть бухгалтери, а податковий повинні вести “податківці”. Навряд чи керівники бізнесу вважають можливим значно збільшити адміністративно-управлінський штат і створити окремі служби податкового обліку. У зв'язку з цим, така робота лягла на плечі тих самих бухгалтерів, які паралельно ведуть бухгалтерський і податковий облік, а на малих та середніх підприємствах — управлінський і кадровий облік.

Протягом кількох століть існувала система бухгалтерського обліку, покликана правдиво відображати фінансове становище господарюючих суб'єктів, формуючи їх реальні фінансові результати. Держава, створюючи різні правила господарського обліку на певному етапі свого економічного розвитку, суттєво коригує деякі показники бухгалтерської звітності для цілей оподаткування. Це виражається в тому, що для однієї групи підприємств (будь-якого виду діяльності) надається податкова пільга в частині сплати податку, а для інших встановлюються обмеження в частині визнання понесених витрат при формуванні оподаткованого прибутку. І це зрозуміло, оскільки держава має право розробляти і реалізовувати власну податкову політику, яка повинна відповідати інтересам платників податків і державного бюджету [4].

Відмова податкового обліку від даних бухгалтерського обліку приведе до втрати інформації про причинно-наслідкові зв'язки не тільки в системі “засоби – джерела”, а й у системі “доходи – витрати”, що в кінцевому підсумку позначиться на правильності розрахунку податкової бази по податку на прибуток.

Існує також ряд об'єктивних факторів, через які неможливо повністю розмежувати податковий і бухгалтерський облік: для *першого* — основою ведення обох видів бухгалтерського обліку є одні й ті самі бухгалтерські документи, що фіксують факти господарських операцій; *по-друге* — велика частина роботи з організації і ведення податкового обліку виконується одними

й тими самим співробітниками-бухгалтерами; *третій* — для використання даних бухгалтерського обліку в податкових розрахунках вносяться зміни в порядок бухгалтерського обліку окремих господарських операцій [5].

Організаційне поєднання завдань податкового обліку та фінансового обліку залежить від моделі, що лежить в основі податкової системи. Можливо кілька схем такого поєднання. *Перша схема — автономне управління фінансовим та податковим обліком.* При цьому ці два різні завдання повинні реалізовуватися в окремих секторах (відділах) бухгалтерської служби. Оскільки для цього потрібно в значній мірі паралельний облік об'єктів, така схема дуже затратна з точки зору трудовитрат і витрат на оплату додаткових співробітників.

*Друга організаційна схема об'єднання фінансового та податкового обліку — це так звана схема коригувальна.* При цьому система фінансового обліку формує базу для розрахунку податкових показників, яка потім формує сам об'єкт оподаткування шляхом внесення коригувань згідно з податковим законодавством. Для такої схеми немає поділу на бухгалтерський та податковий облік, оскільки податкові цілі реалізуються відповідною організацією аналітики з тими обліковими показниками, де трактування цілей бухгалтерського обліку та цілей оподаткування відрізняється.

Застосування цієї схеми вимагає дотримання одного правила: кількість коригувань (відмінностей у цілях бухгалтерського обліку та оподаткування) має бути кінцевим (тобто чітко запропонованим), а все інше повинно розглядатися як збіг інтерпретацій. Таким чином, *організація податкового обліку* — це діяльність в межах підприємства зі створення і постійного вдосконалення, а також удосконалення системи податкового обліку з метою надання державної податкової інформації, необхідної для контролю правильності обчислення та сплати податків.

Існуюча система податкового обліку не дає можливості оцінити вплив окремих елементів і статей доходів і витрат на величину відхилення оподаткованого прибутку від облікового. Неможливість встановлення взаємозв'язку податкових і бухгалтерських прибутків не дають можливості інвесторам оцінити вплив податкової складової на фінансовий результат діяльності організації. Більше того, не знаючи факторів, що впливають на розмір податкової бази і визначають її відхилення від фінансового результату організації, неможливо проаналізувати діючу податкову систему і визначити зміни, які вона потребує для подальшого вдосконалення [3].

Міжнародний досвід показує, що повністю відмовитися від податкового обліку неможливо, оскільки він виконує фіскальну функцію, відмінну від мети бухгалтерського обліку. В Україні назріла необхідність реформування чинної податкової системи відповідно до міжнародних стандартів, що привело до прийняття Податкового кодексу України в кінці 2010 р. У зв'язку з прийняттям Податкового кодексу України, який набув чинності 1 квітня 2011 р. в частині оподаткування прибутку організацій, необхідно вжити заходів щодо гармонізації бухгалтерського та податкового обліку. Основними позитивними результатами цього процесу стали: відмова від спе-

ціальних “податкових” понять на користь термінології, використовуваної в бухгалтерському обліку; зміну порядку обчислення оподаткованого прибутку — заміна раніше існуючого “правила першої події” методом нарахування; відмова від спеціального розрахунку амортизації з використанням податкового методу на користь п’яти методів розрахунку амортизації, існуючих в бухгалтерському обліку.

Прозорість системи бухгалтерського обліку не ускладнює системи бухгалтерського обліку на підприємствах. Однак, існуюча податкова методика розрахунку результатів діяльності організації ускладнює процедуру розрахунку податкових зобов’язань. Уведення додаткових процедур бухгалтерського обліку вимагає від платників податків збільшення чисельності працівників і витрат на робочу силу, що призводить до значних непродуктивних втрат людських і фінансових ресурсів в масштабах країни і спонукає фахівців до пошуку оптимальних та доцільних рішень [5].

Прийнятий Податковий кодекс спрямований на зближення податкового та фінансового обліку і передбачає зміни в методичних аспектах, порядку обліку податків, зборів, обов’язкових платежів, у тому числі в порядку урахування ПДВ. Цей непрямий податок обтяжливий для підприємства, тому ці питання були враховані при прийнятті Податкового кодексу з внесенням певних коректив. Основна проблема, що виникає при обліку ПДВ, пов’язана з тим, що правило “першої події”, яка використовується для визначення ПДВ, не збігається з моментом визнання доходів і витрат у бухгалтерському обліку.

Не слід забувати і про регулятивну функцію податку на додану вартість. Для підвищення ступеня ділової активності економіки, податковий тягар підприємства має бути послабленим. Якщо знизити базову ставку податку та ввести одну–дві пільгові (крім існуючої нульової), то у суб’єктів господарювання можуть з’явитися додаткові стимули для збільшення обсягів виробництва. Це дасть змогу розширити податкову базу і збільшити загальний обсяг доходів консолідованого бюджету. Також через послаблення тиску ПДВ зростуть доходи населення, зросте сукупний попит.

На наш погляд, було б доцільно встановити в Україні такі види тарифів: основний — 17 %; збільшено — на 20 і 25 %; знижено — 5 і 10 %. Доцільно застосовувати знижені ставки при реалізації окремих товарів вітчизняного виробництва: продуктів харчування, медикаментів, товарів повсякденного попиту і т. ін. Що стосується підвищених ставок, то, наприклад, реалізація підакцизної продукції вітчизняного виробництва може обкладатися податком на додану вартість за ставкою 20 %, а іноземного виробництва — за ставкою 25 %.

Вивчивши недоліки функціонування податку на додану вартість вважаємо за можливе запропонувати напрями вдосконалення механізму справляння ПДВ: встановити диференційовані ставки податку на додану вартість; обмежити перелік пільг, залишити тільки пільги, пов’язані з предметами першої необхідності; в аналітичному обліку за субрахунками 644 “Податковий кредит” доцільно відкривати аналітичні рахунки по підтвердженому

і непідтвердженому податкового кредиту. Повна реалізація цих завдань забезпечить досягнення високої ефективності застосування податку на додану вартість в найкоротші строки.

## **Джерела**

---

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI, із змін., внесеними згідно із Законом України від 31.07.2014 р. № 1621-VII. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
2. Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” від 16.07.99 р. № 996-XIV зі змін., внесеним згідно із Законом від 24.10.2014 р. № 663-VII. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
3. *Гарасим П. М., Гарасим А. П., Хомин П. Я.* Податковий облік і звітність на підприємствах (єдність і розходження з національними стандартами): монографія. Л.: Українські технології, 2011.
4. *Марець О. Р.* Нормативно-правові та практичні аспекти подання податкової звітності в Україні [Електронний ресурс]. *Наук. вісн. НЛТУ України.* 2012. Вип. 22. Режим доступу : [www.nbu.gov.ua](http://www.nbu.gov.ua)
5. *Чалий І.* Бухгалтерський та податковий облік: розлучення краще, ніж поєднання? *Вестник бухгалтера и аудитора Украины.* 2002. № 15–16.
6. [www.zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua)

## **В. М. СОКОЛ**

---

*магістрант,*

*Сумський національний аграрний університет*

## **Н. В. ШТИХ**

*магістрант,*

*Сумський національний аграрний університет*

## **В. Ю. МЕДВІДЬ**

*д-р екон. наук, проф., ст. наук. співроб. НДЧ,*

*Сумський національний аграрний університет*

## **ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД**

---

Через адміністративно-територіальну реформу суттєво посилюється вплив фінансового забезпечення місцевого самоврядування на соціально-економічний розвиток та добробут територіальних громад. Бюджети базового рівня відіграють важливе значення у фінансовому забезпеченні економіч-

ного розвитку адміністративно-просторових утворень. Наразі, саме громади акумулюють необхідні фінансові ресурси для задоволення суспільних потреб громадян. Джерелами механізму фінансового забезпечення громади є: бюджет місцевого самоврядування, позабюджетні кошти, інвестиції, позики.

Основним критерієм фінансового забезпечення як динамічного процесу є рівень фінансової самодостатності бюджету органу місцевого самоврядування. До того ж, фінансова самодостатність може інтерпретуватися як фінансовий стан бюджету громади, який може бути виражений рівновагою витратних та дохідних можливостей.

У подальшому дослідженні розглянемо фінансові (бюджетні) показники територіальних громад в межах Шосткинського району Сумської області. Так, у 2020 р. у процесі нового районування Сумської області до складу Шосткинського району увійшло 10 територіальних громад (Шосткинська, Березівська, Глухівська, Дружбівська, Есманьська, Зноб-Новгородська, Свеська, Середино-Будська, Шалигинська та Ямпільська). У громади об'єдналося 247 населених пунктів та 50 старостинських округів. Наразі загальна площа Шосткинського району Сумської області становить 5071,4 км<sup>2</sup>. У загальній площі території району найбільшу питому вагу (майже 25 %) має Шосткинська міська територіальна громада. На яку припадає понад 50 % чисельності населення району.

На території Шосткинського району здійснюють підприємницьку діяльність 284 роботодавці, з яких 234 – юридичні особи та 53 – селянські (фермерські) господарства.

За даними Всеукраїнського рейтингу інституційної спроможності та сталого розвитку (станом на 01.01.2022 р.), до найкращих 150-ти громад з населенням до 150 тис. країни, потрапили три територіальні громади Шосткинського району (Березівська – 54 позиція, Шосткинська – 86 позиція, Глухівська – 142 позиція) [1].

За підсумками 2021 р. група експертів Офісу підтримки реформ досліджувала показники виконання місцевих бюджетів територіальних громад. У межах проведеного дослідження Шосткинська міська територіальна громада в рейтингу Сумської області за доходами посіла 3-тю позицію, поступившись Сумській та Конотопській міським територіальним громадам [2].

Найбільшу питому вагу місцевих податків і зборів у доходах загального фонду (близько 50 %) має Зноб-Новгородська ТГ. Найменший показник – Шосткинська ТГ (23 %). За показником надходжень до загального фонду лідируючі позиції займає Шосткинська ТГ (близько 393 млн грн), аутсайдером виступає Свеська ТГ – близько 31 млн грн.

Цікавим є показник дохідності земель громади. Цей показник свідчить про ефективність та продуктивність використання земель громади, дохідність з одиниці площі (див. рисунок).

Розглядаючи показники формування місцевих бюджетів на одного мешканця необхідно констатувати, що найбільша сума надходжень на одного мешканця спостерігається на території Березівської ТГ, найменша –

**Бюджети територіальних громад Шосткинського району Сумської області  
(станом на 01.01.2022 р.)**

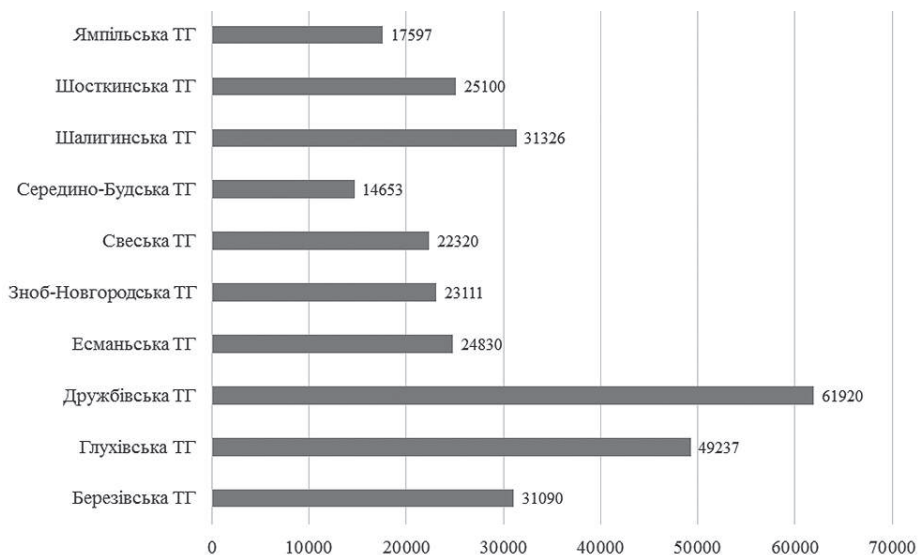
Територіальна громада	Тип бюджету	чисельність групи	Площа території, км <sup>2</sup>	Чисельність наявного населення, осіб	Питома вага місцевих податків і зборів у доходах загального фонду (%)	Разом надходжень до загального фонду, тис. грн.
Березівська ТГ	село	до 5 тис. осіб	464	4904	47	45 480,8
Глухівська ТГ	місто	понад 15 тис. осіб	450	38807	26	183 000,0
Дружбівська ТГ	місто	від 5 до 10 тис. осіб	126	5457	27	38 299,7
Есманьська ТГ	селище	від 5 до 10 тис. осіб	550	5595	44	47 482,8
Зноб-Новгородська ТГ	селище	від 5 до 10 тис. осіб	532	4892	50	33 345,7
Свеська ТГ	селище	від 5 до 10 тис. осіб	295	8550	37	31 446,5
Середино-Будська ТГ	селище	від 10 до 15 тис. осіб	592	10584	31	46 756,3
Шалигинська ТГ	селище	до 5 тис. осіб	281	4222	44	32 617,5
Шосткинська ТГ	місто	понад 15 тис. осіб	1257	92661	23	393 000,0
Ямпільська ТГ	селище	від 5 до 10 тис. осіб	523	8235	33	46 050,8

Джерело: складено автором за [2].

Шосткинська ТГ. Такий показник залежить від суми загальних надходжень та чисельності населення громади (див. табл. 2).

Фіскальна віддача території громади свідчить про щільність економічної діяльності та залежить від загальної суми надходжень до загального фонду громади та площі території. Найбільша фіскальна віддача 56 грн/км<sup>2</sup> спостерігається у Дружбівській ТГ.

Такі показники значно нижчі за середні по країні. До трійки регіонів-лідерів України за показником фіскальної віддачі громад увійшли: Першотравенська ТГ Дніпропетровської та Коцюбинська ТГ, Чабаніська ТГ Київської областей. Також показники району нижчі за середні по області. Громадами-лідерами Сумської області за рейтинговими показниками фіскальної



**Показник дохідності земель громад Шосткинського району Сумської області (станом 01.01.2022 р.)**

Таблиця 2

**Бюджети територіальних громад Шосткинського району Сумської області (станом на 01.01.2022 р.), на 1-го мешканця**

Територіальна громада	Разом надходжень до загального фонду, тис. грн.	Місцеві податки і збори, грн.	Плата за землю (земельний податок + орендна плата), грн.	Фіскальна віддача території громади, грн./км <sup>2</sup>
Березівська ТГ	9274	4348	2939	20
Глухівська ТГ	4716	1227	571	10
Дружбівська ТГ	7018	1905	1434	56
Есманьська ТГ	8487	3772	2440	15
Зноб-Новгородська ТГ	6816	3413	2511	13
Свеська ТГ	3678	1368	771	12
Середино-Будська ТГ	4418	1368	819	7
Шалигинська ТГ	7726	3419	2981	28
Шосткинська ТГ	4241	984	341	3
Ямпільська ТГ	5592	1841	1117	11

Джерело: складено автором за [2].

віддачі стали Комишанська ТГ та Охтирська ТГ Охтирського району та Бездрицька ТГ – Сумського.

Таким чином, враховуючи рівень фінансового забезпечення територіальних громад району, можна виокремити кілька чинників, що мають суттєвий вплив на обсяг фінансових ресурсів надходжень бюджету. Так, найбільш сут-

тєвими чинниками впливу є: кількість, структура та фінансовий стан підприємств, інших суб'єктів господарювання, що здійснюють свою діяльність на території району; наявність програм розвитку місцевого бізнесу з чітко визначеними цільовими та очікуваними індикаторами; конкретні зусилля органів місцевого самоврядування, спрямовані на забезпечення економічного розвитку громади; розподіл дохідних джерел місцевих бюджетів, проведений відповідно до наданих владних повноважень і функцій; стимулювання створення нових робочих місць у громаді.

### **Джерела**

---

1. Рейтинг громад України. URL: <http://surl.li/cauyq> (дата звернення: 03.03.2022 р.).
2. Бюджети територіальних громад України. URL: [https://public.tableau.com/app/profile/ulead/viz/\\_16360623127390/sheet0](https://public.tableau.com/app/profile/ulead/viz/_16360623127390/sheet0) (дата звернення: 21.02.2022 р.).
3. *Далєвська Т. А.* Система фінансового забезпечення місцевого самоврядування як інструмент соціально-економічного розвитку територій. URL: 17-21.pdf (kneu.edu.ua) (дата звернення: 21.02.2022 р.).

**Т. В. КОЛОДЯЖНА**

*канд. екон. наук, ХНУБА*

---

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ РЕГІОНІВ**

---

Стійкий розвиток регіонів обумовлює необхідність проведення послідовної та ефективної регіональної політики, що оптимально поєднує інтереси країни та регіонів. Проведення цієї політики пов'язано з проблемою підвищення конкурентоспроможності регіонів та розвитку їх інноваційного потенціалу, що особливо важливо в умовах вітчизняної економіки.

Оснóву сучасної регіональної політики становить управління інноваційно-інвестиційними процесами, що створює оснóву підвищення конкурентоспроможності регіонів та сталого зростання валового регіонального продукту. Україна має значний інноваційний потенціал, достатній для випереджаючого економічного зростання. Водночас, для держави характерні: тривалий термін використання технологій, що застосовуються у промисловості і, як наслідок, високий рівень зносу техніки та устаткування (60–80 %): переважання виробництва низької наукоємності за допомогою застарілих технологій. Падіння інвестиційної активності у вітчизняних регіонах призвело до зниження їх виробничого потенціалу. Інноваційна система України, що склалася, відрізняється незбалансованістю науково-технічного розвитку регіонів. Проблеми інноваційного розвитку набули особливої гостроти у зв'язку: з негативними наслідками фінансово-економічної кризи, що загострила фінансові аспекти економічної безпеки регіонів; з необ-

хідністю модернізації та структурної перебудови у реальному секторі; з розривом господарських зв'язків та єдиного інвестиційного простору, змінами спеціалізації регіонів, розбалансованістю між сировинними та переробними, експортно- та імпортоорієнтованими виробництвами; значною залежністю виробництва, бізнесу та життєдіяльності населення від зовнішнього середовища; різним ступенем готовності регіонів до функціонування в умовах ринкової економіки, наявним у них потенціалом розвитку [1].

В Україні регіональні аспекти проблеми сталого розвитку та економічної безпеки сконцентровані в областях та великих містах, які відрізняються інноваційним та інвестиційним потенціалами, потребами в інвестиціях, умовами виробництва та спеціалізацією, екологією та низкою інших специфічних ознак. До проблем сформованої на сьогодні моделі регіонального розвитку слід віднести: диспропорції між регіонами, районами та містами на рівні та темпах соціально-економічного розвитку; відсутність у системі державного управління інструментів погодженого використання ресурсів регіонів; неповне пов'язування з проблемами економічної безпеки концепцій, що розробляються, та прогнозів розвитку регіонів; недостатній розвиток міжрегіональної кооперації; недостатній комплексний підхід під час здійснення державного регулювання регіонального розвитку; відсутність визначення юридично важливих термінів та понять регіональної економіки, що унеможливує вдосконалення правової та методологічної бази регіонального розвитку [2].

Саме в умовах інноваційного розвитку рейтинговий аналіз є системним і комплексним процесом дослідження конкурентних переваг, заснований на інтеграції в єдину систему різноманіття сучасних та традиційних прийомів економічних досліджень, з метою оцінки ефективності використання інноваційно-інвестиційного потенціалу та вироблення управлінських рекомендацій стратегічного характеру, що підвищують конкурентоспроможність регіонів.

Доцільно оцінку конкурентоспроможності регіонів доповнити рейтинговим аналізом показників якості управління розвитком інноваційно-інвестиційних процесів у регіонах, що включають: аналіз та оцінку інноваційно-інвестиційного потенціалу регіонів; виявлення факторів, що впливають на підвищення конкурентоспроможності регіонів в умовах інноваційного розвитку; аналіз стану та перспективних тенденцій розвитку інноваційно-інвестиційних процесів відповідно до цілей та завдань регіонального розвитку; оцінка ймовірності одержання очікуваних результатів управління інноваційно-інвестиційними процесами у регіонах.

## Джерела

---

1. Герасимчук З. В. Стимулювання сталого розвитку регіону: теорія, методологія, практика: монографія. Луц. нац. техн. ун-т. Луцьк: РВВ ЛНТУ, 2011. 516 с.
2. Горбатов В. М. Світовий досвід оцінки соціально-економічного розвитку країн та їх регіонів. *Бізнес Інформ*. 2016. № 4. С. 44–50.
3. Garelli S. Competitiveness of nations: the fundamentals. *The World Competitiveness Report*. URL: <http://www.imd.org/research/publications/wcy/index.cfm>

**К. В. КЛИМЕНКО**

*канд. екон. наук, завідувач відділу бюджетної системи  
ДННУ “Академія фінансового управління”, м. Київ*

**М. В. САВОСТЬЯНЕНКО**

*ст. наук. співроб. відділу бюджетної системи  
ДННУ “Академія фінансового управління”, м. Київ*

## **УНОРМУВАННЯ СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ З МФО В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Внаслідок повномасштабного російського вторгнення вперше за свою незалежність Україна стикнулася з викликами і загрозами екзистенціального характеру. Величезні втрати економічного потенціалу призведуть до суттєвої бюджетної кризи, що загрожує колапсом фінансової системи. Термінові заходи для утримання фінансової системи в умовах продовження бойових дій мають точковий, несистемний характер, а суттєве зростання зовнішніх запозичень для подолання поточних наслідків війни, хоча і надаються на фінансово вигідних умовах, але чинитимуть суттєвий борговий тиск в середньостроковій перспективі. Сьогодні, за обов'язкової умови негайного припинення бойових дій, слід проводити негайні оцінки наслідків військового конфлікту для економіки і фінансової системи, максимально ефективно і впорядковано залучити міжнародних партнерів (МФО, держав, керуючі органи ЄС та ін.) для повоєнного відновлення економіки України.

Вітчизняна економіка зазнала істотного розбалансування й залишається вразливою до низки зовнішніх і внутрішніх ризиків. Передусім ідеться про економічну стагнацію, нестабільний рівень золотовалютних резервів, погіршення балансу поточного рахунка, обмеження доступу до кредитних джерел та ін., що відображається в коливаннях відповідних міжнародних рейтингів. З огляду на зазначене, співробітництво з міжнародними фінансовими організаціями (МФО) може стати стабілізаційним чинником та сприяти розв'язанню багатьох проблем, зумовлених викликами нової економічної реальності. Крім того, фінансова, технічна та інша допомога з боку МФО, за умови її ефективного використання, сприятиме підтриманню макроекономічної рівноваги, стабільному функціонуванню фінансового сектору України, суб'єктів підприємництва й домогосподарств.

В Україні Указом Президента України “Про введення воєнного стану в Україні” від 24 лютого 2022 р. № 64, затвердженого Законом України “Про затвердження Указу Президента України “Про введення воєнного стану в Україні” від 24 лютого 2022 р. № 2102-ІХ введено воєнний стан [1].

Верховною Радою України 14 квітня 2022 р. прийнято Закон України “Про внесення змін до розділу VI “Прикінцеві та перехідні положення”

Бюджетного кодексу України та розділу XX “Перехідні положення” Податкового кодексу України”, проєкт якого за реєстр. № 7246 підготовлено Комітетом Верховної Ради України з питань бюджету. Цим Законом в частині змін до Бюджетного кодексу України визначено:

- на період дії воєнного стану залучення грантів на бюджетну підтримку від іноземних держав, іноземних фінансових установ і міжнародних фінансових організацій на підставі міжнародних договорів та внесення змін до відповідних укладених договорів здійснюється Міністром фінансів за рішенням Кабінету Міністрів України, а також передбачено зарахування таких грантів до загального фонду державного бюджету;
- Кабінету Міністрів України дозволено спрямувати у 2022 р. залишки коштів від внесків на регулювання, які сплачуються суб’єктами господарювання у сферах енергетики та комунальних послуг, утворені на початок 2022 р. та не використані до 1 квітня поточного року (за інформацією Міністерства фінансів України відповідні залишки коштів становлять 359 млн грн) на здійснення заходів у сфері оборони.

Крім того, цим Законом в частині змін до ПКУ надано можливість суб’єктам господарювання, які здійснюють діяльність з організації і проведення азартних ігор, на період дії воєнного стану обрати спрощену систему оподаткування, обліку та звітності і сплачувати єдиний податок у розмірі 2 % від доходу [2].

Також з метою удосконалення процедури підготовки проєктів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями, під час воєнного стану, прийнято Постанову Кабінету Міністрів України від “Про внесення зміни до пункту 2 постанови Кабінету Міністрів України від 27 січня 2016 р. № 70” 20 березня 2022 р. № 327, зокрема встановлено, що у період воєнного стану, а також протягом трьох місяців з дня його припинення чи скасування, під час підготовки та реалізації проєктів з підтримки ліквідності та стійкості роботи суб’єктів господарювання державного сектору економіки вимоги Порядку, затвердженого цією постановою, не застосовуються [3].

У межах дії режиму воєнного стану в частині регулювання відносин з МФО було прийнято Постанову Кабінету Міністрів України “Про внесення змін до пункту 4 Порядку підготовки, реалізації, проведення моніторингу та завершення реалізації проєктів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються МФО” від 9 квітня 2022 р. № 419. Зокрема, зміни стосуються того аспекта, що у період воєнного стану, а також протягом трьох місяців з дня його припинення чи скасування під час підготовки інвестиційного проєкту не застосовуються положення пунктів 6, 8–11 цього Порядку. При цьому [4]:

- для ініціювання інвестиційного проєкту Мінфін звертається до МФО із запитом про його фінансування на підставі звернення центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у відповідній сфері, в якій заплановано реалізацію проєкту, погодженого з МЗС;

- пропозиції щодо визначення відповідального виконавця інвестиційного проєкту подає центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у відповідній сфері, в якій заплановано реалізацію проєкту, разом з проєктом акта Кабінету Міністрів України про залучення фінансових ресурсів МФО для реалізації проєкту та здійснює заходи, визначені п. 15 цього Порядку.

Вкрай важливим є вдосконалення або розроблення НПА у сфері забезпечення ефективної міжнародної фінансової співпраці України та з метою подальшого дослідження проблематики: укладення нової Стратегії співробітництва з МФО на середньостроковий період; розроблення Стратегії співробітництва України з ЄІБ на середньострокову перспективу; розробка та прийняття нової Стратегії партнерства України і Світового банку на 2022–2026 рр.

За кожним із окреслених напрямів варто визначити стратегічні цілі, на реалізацію яких спрямовуватимуться зусилля головного розпорядника фінансових ресурсів у країні, а також кількісні та якісні індикатори, які свідчатимуть про їх досягнення, що сприятиме формуванню нової середньострокової Стратегії співробітництва з МФО, що стане основою для сталого й інклюзивного розвитку міжнародної співпраці та національної економіки загалом, покращення добробуту громадян України.

Сьогодні Україна вперше у своїй новітній історії намагається як втримати свій суверенітет і незалежність, так і врятувати свою фінансову систему в умовах воєнного стану. Безпрецедентний удар по економічному потенціалу України несе катастрофічні ризики і загрози для фінансової системи. Перші прогностичні оцінки можливого падіння ВВП за результатами поточного року від МВФ, Світового банку, інших провідних міжнародних установ оперують цифрами на рівні 45 % скорочення ВВП на тлі суттєвих втрат економічного, в тому числі — експортного, потенціалу України за основними статтями експорту внаслідок руйнування інфраструктури, виробничої бази, порушення ланцюжків поставок, гуманітарних, соціальних проблем тощо.

Більшою мірою довіра до фінансової системи зберігається завдяки активізації широкої екстреної підтримки в межах міжнародного фінансового співробітництва. Міжнародні партнери як міжнародні фінансові установи (МВФ, Світовий банк, ЄБРР, ЄІБ, KfW) так і керівні органи ЄС та окремі держави на сьогодні напружують і запроваджують як нові механізми екстреної підтримки України, так і швидкий доступ до кредитних, грантових та інших ресурсів в межах вже діючих механізмів.

Слід вважати, що в середньостроковій перспективі більшою мірою здатність України ефективно функціонувати в рамках міжнародного фінансового співробітництва та виконувати свої міжнародні фінансові зобов'язання, а також забезпечити швидке повоєнне відновлення економічного, інфраструктурного, гуманітарного потенціалу, може бути забезпечена фактично лише за допомогою ефективного співробітництва з міжнародними партнерами. Така ситуація потребуватиме також і належного законодавчого врегулювання з метою забезпечення належного, ефективного, цільового, підконтрольного

використання залучених за новими та вдосконаленими механізмами екстрених фінансових ресурсів.

## **Джерела**

---

1. Указ Президента України № 64/2022 “Про введення воєнного стану в Україні”. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>
2. Верховна Рада прийняла Закон про внесення змін до розділу VI “Прикінцеві та перехідні положення” Бюджетного кодексу України та розділу XX “Перехідні положення” Податкового кодексу України”. URL: <https://www.rada.gov.ua/print/221763.html>
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 20 березня 2022 р. № 327 “Про внесення зміни до пункту 2 постанови Кабінету Міністрів України” від 27 січня 2016 р. № 70. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennya-zmini-do-punktu-2-postanovi-kabinetu-ministriv-ukrayini-vid-27-sichnya-2016-r-70-327>
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 9 квітня 2022 р. № 419 “Про внесення змін до пункту 4 Порядку підготовки, реалізації, проведення моніторингу та завершення реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями”. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/kp220419?an=1>

## **Л. В. РОМАНОВА**

---

*д-р екон. наук, проф., завідувачка кафедри маркетингу ННІУЕФ МАУП*

## **Г. Ю. КУЛИК**

*магістрант кафедри маркетингу ННІУЕФ МАУП*

## **АНАЛІЗ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ**

---

Ринок туристичних послуг є найбільш динамічним і таким, що швидко розвивається. Так, за останні 20 років середньорічні темпи збільшення кількості прибулих іноземних туристів у світі становили 5,1 %, а валютних надходжень – близько 14 %. Згідно з даними ВТО (UNWTO), кількість міжнародних туристичних прибуттів у 2019 р. сягнула позначки 1,5 млрд, відображаючи 4 % зростання порівняно з показником 2018 р. (приріст 54 млн), що в підсумку для світового туризму є десятим поспіль роком із позитивною динамікою. Однак розвиток туристичного бізнесу в останнє десятиліття супроводжувався рядом проблем, серед яких епідемія атипової пневмонії та грипу типу А/Н1N1 у 2009 р., військові конфлікти на Близькому Сході у 2016 р., епідемія коронавірусу починаючи з 2019 р. та по сьогодні, і з останнього – війна між Україною та Росією, яка найбільше вдарила у 2022 р. по туризму. За останніми даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO),

світовий туризм пережив найгірший рік 2020, коли кількість міжнародних туристів зменшилася на 74 %. Пункти призначення у всьому світі прийняли на 1 млрд менше міжнародних прибуттів у 2020 р., ніж у попередньому році, через безпрецедентне падіння попиту та поширені обмеження на поїздки. Таке падінням кількості міжнародних прибуттів зафіксоване під час світової економічної кризи 2009 р. [5, 4].

Протягом періоду 2020–2021 рр. ринок туристичних послуг України зазнав значних змін, що спостерігається не тільки у зміні направленості та географічної структури туристичного потоку, а й у його інфраструктурному складнику, перебудові маркетингового середовища в середині будь-якого туристичного підприємства.

За даними Державної прикордонної служби України у 2020 р. українці здійснили подорож до 123 країн світу. Загалом за кордон, враховуючи карантинні обмеження, змогли потрапити понад 11 млн 250 тис. громадян України. Українці для відпочинку переважно обирають європейські країни і лідером серед цих країн є Польща, куди у 2020 р. відправилось 4 млн осіб, водночас до Німеччини подорожувало лише 222 тис. осіб. Польща стала популярною для українців ще через те, що вона має достатньо розгалужену інфраструктуру, через яку зручно подорожувати до інших європейських країн і не тільки. Разом з тим в Україні на тлі міжнародних карантинних обмежень громадяни у 2020 р. подорожували всередині країни значно більше, ніж у 2019 р. [2]. Це підтверджують у своїх дописах експерти та туристичні оператори, а також компанії мобільного зв'язку, які зафіксували аномально значну кількість абонентів на вітчизняних курортах. За даними Державної служби статистики України у 2020 р. туроператорами та турагентами було обслуговано 1957410 туристів, з яких виїзних складає 89,8 %, в'їзних — 0,6 %, внутрішніх туристів — 9,6 %. До топ п'яти міст, у яких люди користуються послугами туристичних агенцій та туристичних операторів належать м. Київ, Львівська, Івано-Франківська, Харківська, та Одеська області. Найменше подорожувало громадян з Луганської, Черкаської та Тернопільської областей. [2].

Розвиток ринку туристичних послуг залежить від достатньої кількості ліцензованих учасників, частка яких на сьогодні залишається незначною. В реєстрі туроператорів зареєстровано понад 1 тис. компаній, серед них на національному рівні працює орієнтовно 100 туристичних фірм, а до масових туроператорів можна віднести приблизно 20 з них. На основі опитування Асоціації УАТА директорів та менеджерів туристичних агенцій України про туроператорів, що мають власні чартерні програми за найбільш масовими напрямками [3] виділено 5 лідерів турагентів України: Anextour, Pegas Touristik, TezTour, JoinUp!, Kompas.

Загалом, за проведеним аналізом вище можна підкреслити те, що в Україні велика кількість туристичних фірм акцентують увагу саме на виїзному туризмі для українців, тобто відправляють українців відпочивати на закордонні курорти. Через це кількість людей, що від'їжджають з країни значно перевищує кількість тих, що відвідують нашу країну. Це є одним із факто-

рів, що має негативний вплив на формування бюджету нашої країни. Хоча за даними дослідження Державного агентства розвитку туризму 74 % жителів України вважають області, де вони проживають, привабливими для туристів, майже половина опитаних у цьому цілком впевнена. Варто зазначити, що в лідери привабливих місць вирвалися території з розвинутою туристичною інфраструктурою, наявністю історико-культурних пам'яток та місць для відпочинку на природі [1].

Що стосується найбільш улюбленого виду відпочинку в середині України, то за даними опитування найпопулярніший та найулюбленіший – пляжний туризм: його обирає майже половина опитаних (48 %). На другому місці є екскурсійний туризм, про який згадала понад третина респондентів (36 %). Третє місце з великим відривом посідають гірськолижні курорти (17 %). Також респонденти порівняно часто називали найбільш улюбленими видами відпочинку в Україні лікувально-оздоровчий туризм (14 %) та тури вихідного дня (10 %). На останніх позиціях знаходиться паломництво (2 %), гастротуризм (4 %) та спа-тури (4 %). Причому, в останні роки Україна почала приділяти увагу розвитку гастротуризму, можливо у майбутньому цей вид відпочинку буде у топ 5 [1].

Для повного розуміння внутрішнього туристичного ринку Україні необхідно приділити увагу також населенню, яке не обирає відпочинок в середині країни.

За опитуванням проведеним Державним агентством розвитку туризму зафіксовано, що більша частина громадян взагалі не подорожує Україною, частіше це відбувається через брак коштів, або якщо гроші є, то перевагу надають відпочинку за кордоном. Також у топ-5 причин щодо відмови від подорожей Україною входять – відсутність часу на подорожі, стан здоров'я, карантинні обмеження та банально відсутній інтерес.

Що стосується привабливості України для іноземців, то тут варто звернути увагу, що найбільше до нашої країни за останні три роки за даними Державної прикордонної служби України в'їжджало туристів з Молдови, Польщі, Угорщини, Румунії, Туреччини, Німеччини, Ізраїлю, Словаччини.

Отже, проаналізувавши ринок туристичних послуг можна зробити висновок, що він достатньо відкритий. Через не надто розвинуту інфраструктуру, високу вартість турів в Україні більшість українців віддають перевагу відпочинку за кордоном. Але водночас українці не проти вкладати гроші у внутрішній туризм, якщо турагентами будуть запропоновані дійсно якісні послуги та посилена реклама привабливості українських територій.

Підприємства, які задіяні в туристичній сфері повинні завжди дотримуватися принципів прихильності концепції маркетингу, а саме: у своїй діяльності опиратися і розуміти вимоги та бажання клієнтів, вміти правильно визначати ринок, на якому здійснюється діяльність, орієнтувати своїх працівників на високий рівень надання послуг. Така концепція створює всі умови для розвитку успішного підприємства та розвитку ринку туристичного бізнесу.

## Джерела

---

1. Державне агентство розвитку туризму [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://drive.google.com/file/d/1VbzkC8sG9muJGJjEUCFkzBfAsIVbke9A/view>
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. “Українська асоціація туристичних агенцій” [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://uata.com.ua/2021/11/af-summer-2021/>
4. “UNWTO” [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.unwto.org/>
5. COVID-19 Travel Industry Research. U.S. Travel Association, 2020. URL: <https://www.ustravel.org/toolkit/covid-19-travel-industry-research>

**Л. В. РОМАНОВА**

---

*д-р екон. наук, проф., завідувачка кафедри маркетингу ННІУЕФ МАУП*

**А. О. ДЕМЕНТЬЄВА**

*магістрант кафедри маркетингу ННІУЕФ МАУП*

## **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ**

---

Перші електронні комерції у своїй найпростішій формі США з’явилися у 1960-х роках у та використовувались у транспортних компаніях для замовлення квитків та обмінними системами також між підготовкою до рейсів та координації діяльності різноманітних служб у процесі підготовки рейсів. Спочатку електронна комерція спиралася на комунікації, що не належали до Інтернету, а використовували різноманітні автономні стандарти та протоколи. Ці стандарти містили правила електронного оформлення типових ділових документів: замовлень, накладних, митних декларацій, страхових форм, рахунків тощо. Першим загальним прийнятим стандартом став EDI (Electronic Data Interchange), який був прийнятий у 1980 р. На базі англійських та американських стандартів міжнародна організація із стандартизації ISO розробила стандарт Electronic Data Interchange for Administration, Commerce and Transport (EDIFACT, ISO 9735), який опирався на EDI та визначав засоби передачі EDI-транзакцій за допомогою протоколів мережі IP та Інтернет. Так, у 1996 р., коли торгівля через інтернет лише формувалася, обсяг еді-валт США склав в межах — 1,1 трлн дол. США. Однак розвиток EDI ніколи не досягав такого рівня популярності, як веб-орієнтована електронна комерція [6].

З розвитком Інтернету в 1990-х роках виникла відповідна форма електронної комерції в інтернет-магазинах, де користувачі могли замовляти товари та послуги з оплатою за допомогою банківських карт. Проаналізуємо тенденції розвитку ринку електронної комерції в Україні.

1. За останнє десятиліття кількість користувачів Інтернету значно зросла не лише у світі, а й в Україні. У 2021 р. близько 67,3 % українських користувачів Інтернету користуються засобами електронної комерції. Найбільш відвідуваною платформою електронної комерції в Україні став сайт безкоштовних оголошень Olx.ua (40,4 % користувачів онлайн). Друге місце посідає інтернет-магазин Rozetka.ua (32,5 %), третє — торговий майданчик Prom.ua з часткою 26,5 %. У п'ятірку лідерів в Україні також увійшли популярний китайський магазин Aliexpress.com (15,5 %) та сайт нерухомості Ria.com (12,4 %). Менше користувачів мають такі популярні сайти, як Ebay.com, Amazon.com, Bigl.ua, Besplatka.ua та Hotline.ua. Усі вони входять до ТОП-30 найпопулярніших сайтів України та належать до категорії маркетплейсів, тобто таких онлайн-платформ, які збирають, систематизують інформацію про продукцію компанії та надають цю інформацію клієнтам у зручній для них формі [3].

2. Українські платформи електронної комерції займають набагато більшу частку, ніж зарубіжні, однак на зарубіжних платформах кількість поштових замовлень вища. Пояснюється такий розрив інтеграцією офлайн- та онлайн-продажів та локальністю платформ електронної комерції за рахунок впровадження кур'єрської доставки та/або системи самообслуговування.

3. Український ринок електронної комерції характеризується сезонністю як і звичний роздрібний ринок. Це пов'язано не тільки з циклічними та піковими періодами (наприклад, свята), а й із характером покупок. Отже, для виявлення ефективності діяльності платформи електронної комерції потрібно відслідковувати вплив пікових періодів і характер відповідних покупок. Найвищі періоди прибутку для платформ електронної комерції простежуються у травні, листопаді та грудні. Найбільший середній чек (1873 грн) був у грудні. Близько 17 % транзакцій в Україні відбувається в листопаді, оскільки з кожним роком акції Чорної п'ятниці стають все популярнішими. У січні та червні активність знижується і найнижчий середній чек (1431 грн) припадає на червень.

4. Зазначені тенденції розвитку ринку електронної комерції впливають на ефективність різних її платформ. Порівняємо три найпопулярніші платформи електронної комерції в Україні з різними користувачами, а саме:

- Rozetka.ua, яка функціонує переважно за форматом B2C;
- OLX.ua як типового представника моделі C2C;
- Prom.ua — приклад моделі B2B.

Ефективність платформ визначимо за двома показниками: величиною коефіцієнта конверсії та середньою вартістю замовлення. Коефіцієнт конверсії продажів (CPC) — це частка відвідувачів, які купують на платформі. За даними Marketing Sherpa [4], справедливий коефіцієнт конверсії для платформ електронної комерції становить від 1 % до 5 %. У нашому випадку він склав відповідно Rozetka.ua — 4,76 %, Olx.ua — 4,25 %, Prom.ua — 7,22 (розроблено на основі [1, с. 63]). Досліджені платформи електронної комерції мають досить високі показники конверсії продажів, який досягається грамотною маркетинговою діяльністю. Найвищий коефіцієнт конверсії спосте-

рігається на платформі Prom.ua, що пояснюється зосередженістю платформи на конкретних видах промислового бізнесу.

Порівнюючи типи платформ електронної комерції за таким показником, як середня вартість замовлення, важливо розуміти, які групи товарів безпосередньо впливають на її збільшення чи зниження. Порівнявши середню вартість замовлення в цілому, можна побачити, який тип платформи використовує свої можливості найбільш ефективно. Середня вартість замовлення для найпопулярніших українських e-commerce платформ становить відповідно Rozetka.ua – 2570 грн, Olx.ua – 4835 грн, Prom.ua – 2866 грн (розроблено на основі [2, с. 73]). Таким чином, платформа електронної комерції OLX.ua демонструє відносно високу ефективність і має найбільшу частку ринку та найвищий рівень прибутковості.

5. З метою підтримки перспектив розвитку електронної комерції в Україні досліджено та узагальнено ризики, з якими стикаються платформи електронної комерції. До наслідків негативних факторів належать: небезпека хакерства та вірусних атак; відсутність необхідної нормативно-правової бази для електронної комерції; невідповідність товарів їх якості та фізичним характеристикам у мережі, а отже, слабка довіра населення до онлайн-покупок через часті порушення прав споживачів. Таким чином, електронна комерція як складова електронної комерції в Україні перебуває на стадії активного розвитку і набуває все більшого значення в умовах глобалізації.

## Джерела

---

1. Івашова Н. В. Застосування Internet-технологій у маркетингу: міжнародний досвід / Н. В. Івашова, Т. Є. Іванова. *Механізм регулювання економіки*. 2015. № 4. С. 36–45.
2. Кингснорт С. Стратегія цифрового маркетингу. Інтегрований підхід до онлайн-маркетингу. Київ: Олімп-Бізнес, 2019. 416 с.
3. Нагорский В. Обзор рынка e-commerce Украины в 2019 году [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://rau.ua/news/obzor-rynka-e-commerce-ukrainy/>
4. Омельчук Н. Итоги года в украинском e-commerce: что говорят эксперты [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://psm7.com/analytics/itogi-goda-v-ukrainskom-e-commerce-cto-govoryat-eksperty.html>
5. Продавцы и покупатели уходят в онлайн [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://trademaster.ua/articles/312079>
6. B2C e-commerce as percentage of global GDP in Western Europe from 2009 to 2018 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/324588/b2c-e-commerce-as-percentage-of-gdp-western-europe/>

## **ЛОГІСТИЧНІ ПРОЦЕСИ В ЦИФРОВІЗАЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

---

На сьогодні цифрові технології є невід'ємною складовою сучасної економіки та суспільства, а їх широке й швидке застосування, значний вплив на економічні та суспільні процеси та стрімкий розвиток зумовили їх використання в усіх сферах як економіки, так і в кожному відділі підприємства. Цифровізація означає в основному захоплення аналогового сигналу і перетворення його в цифрову форму для створення цифрового представлення, яке можна зберігати або обробляти в електронному вигляді [1].

Цифровізація робить інформацію та комунікацію доступними в будь-якому місці, у будь-який час, у будь-якому контексті та для будь-якого користувача, який використовує будь-який пристрій і тип доступу. Зі збільшенням використання комп'ютерних технологій більша частка записаної інформації має стати цифровою, оскільки в 1993 р. лише 3 % записаної інформації у світі зберігалася в цифровому вигляді, ця цифра досягла 94 % вже у 2007 р.

Чим краще збирається та обробляється інформація та транзакції, тим більше систем буде обладнано з певним ступенем інтелекту, і чим більше ці системи спілкуються одна з одною через взаємозв'язки, тим вищий рівень цифровізаційної мережі, це може бути весь ланцюг поставок або один логістичний процес. Цифровізація ланцюга поставок дає змогу компаніям вирішувати нові виклики попиту та пропозиції, а також підтримувати очікування щодо підвищення ефективності. Це забезпечує новий ланцюжок поставок, який є швидшим і дає можливість використовувати нові підходи до розподілу продукції. Цей новий ланцюжок поставок є більш гнучким (за допомогою нових технологій та спеціального планування в режимі реального часу з урахуванням змін попиту чи ситуації з постачанням) і більш диференційованим, враховуючи попит на продукти, що все більше персоналізуються, що стимулює мікросегментацію попиту. Цифровізація частково або повністю порушує логістичні процеси, але також може створити внутрішню цінність для галузі. Побудова логістичної мережі за допомогою цифрових технологій пропонує новий рівень стійкості, що дає змогу компаніям посилювати конкуренцію, намагаючись забезпечити клієнтів найефективнішим і прозорим наданням послуг, отримує великомасштабні логістичні дані і застосовуючи до цих даних складні алгоритми, допомагає компаніям, де вони можуть заощадити гроші, збільшити маржу та працювати більш рентабельно та екологічно [2].

Для забезпечення сталого розвитку свого бізнесу протягом наступних десяти років, а також для об'єктивного визначення та ефективного прогнозу-

вання можливостей і загроз, сьогодні компаніям необхідно оцінити тенденції високого рівня розвитку цифрових технологій, а також розрахувати їх потенційний вплив на економічне середовище та його трансформацію під впливом деяких нових технологій.

Не буде зайвим сказати і про доставку, яка активно розвивається, переходить на цифровізаційний рівень. Наразі в світі існує величезна різноманітність компаній, які доставляють швидко абсолютно різні товари по місту. Але інноваційні тенденції в логістиці пішли далі, і зараз є “доставка на крилах”. Для цього і є дрони. Спочатку вони були камерою, завдяки якій можна споглядати на землю з висоти пташиного польоту, та пізніше перетворилися на “доставку з крилами”.

Дрони-крила спеціально розроблені для безпечної, надійної та дуже швидкої доставки посилок. Коли клієнт надсилає замовлення через мобільний додаток, дрон летить, щоб забрати посилку в певному пункті доставки. Потім безпілотник піднімається на крейсерську висоту в середньому близько 45 метрів над землею, летячи до призначеного місця доставки за кілька хвилин. Опинившись у пункті призначення клієнта, дрон сповільнюється, зависає, опускається на висоту доставки 7 метрів над землею, а потім спускає прив'язку й автоматично відпускає посилку в потрібній зоні доставки. Немає необхідності відстібати або допомагати з доставкою пакунка. Потім безпілотник піднімається на крейсерську висоту і повертається на місце [3].

Отже, цифровізація революціонує бізнес із зростаючим припливом технологічних інновацій, що, можливо, стимулює перехід до більш стійкого способу створення вартості. Окрім мегатенденцій, орієнтованих на апаратне забезпечення, таких як робототехніка, в основному цифрові технології, засновані на програмному забезпеченні, створюють фундаментальні зміни у процесах, операціях, функціях і навіть цілих бізнес-моделях.

Окрім простого впровадження окремих технологій у різні сфери застосування логістичного сектору, чітка картина передумов та очікуваних наслідків цілісної цифрової трансформації все ще недоступна.

## Джерела

---

1. *Каліна І. І.* Методологічні основи розвитку цифровізації в контексті стратегічних пріоритетів національної економіки. *Вчені записки Університету “КРОК”*. № 1 (57). 2020. С. 164–172.
2. *Yasanur Kayikci.* Sustainability impact of digitization in logistics. Turkish-German University, Department for Industrial Engineering, Sahinkaya Cad. 86, 34820, Beykoz, Istanbul, Turkey.
3. *Abel, D., Schmitz, M., & Wenzel, S.* (2011). Nutzung von Virtual Reality zur Personalqualifizierung in der Produktions- und Logistikplanung. *Zeitschrift Für Wirtschaftlichen Fabrikbetrieb*, 106(10), 721–725.

---

## **АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

---

Наприкінці 60-х років ХХ ст. теорія і практика менеджменту збагатилась дослідженнями психології, антропології, соціології, соціоніки, філософії, економіки, правових відносин та інших. Інтерпретація менеджменту і його підходів набула особливої різноманітності. Різноманітні концепції управління мають враховувати комплекс економічних, технологічних, соціально-культурних, політико-правових аспектів, які б забезпечували стабільний розвиток підприємства [4].

Сучасний керівник змушений відходити від технологій, орієнтованих на нівелювання характеристик підлеглих, до максимального використання їх індивідуальності, делегування виконавцям повноважень і відповідальності, організацію участі працівників у прийнятті рішень, створення їм можливостей для набуття знань і розвитку навичок. У цих умовах особливо необхідним є опанування керівниками підприємств таких інструментів активізації поведінки працівників і творчих колективів, як самоменеджмент, який набуває особливої актуальності і покликаний підвищити ефективність діяльності людини, на основі досягнення її особистих і професійних цілей.

Особливого значення в ринкових умовах набуває правління комунікаціями в самоменеджменті, зорієнтоване на створення системи обробки і обміну інформацією; уміння порозумітися і бути зрозумілим, ефективне управління певними навичками.

Важливо також приділити увагу тайм-менеджменту підприємства (англ. *time-management*, “управління часом”), ефективне використання і управління робочим часом, виявлення нераціонально використовуваного часу, його переваги і способи реалізації. На сьогодні він є важливою передумовою досягнення успіху, персональної ефективності у конкурентній боротьбі. За даними міжнародної компанії “Chipin & Partner” кожна людина витрачає нерезультативно більше 30 % свого часу, марно витрачається не лише особистий, але й робочий час [1]. Теорія тайм-менеджменту знаходиться в полі зору науковців (П. Дойль, Л. Зайверт, Й. Кноблауха, Ст. Кові, Дж. Коулі). Тут цікавим є розподіл повноважень, — передача повноважень, коли працівники отримують більше простору і влади у своїй діяльності [2].

Організації можуть використовувати різні теоретичні управлінські концепції для свого вдосконалення: реінжиніринг, теорія і методи комплексного оздоровлення корпорацій, управлінського відродження з модернізацією

всіх його складових, включаючи систему мотивацій і стимулів, перебудова на сучасній інформаційно-технологічній основі організації виробництва і управління за цілями і визначеними засобами; концепція внутрішніх ринків корпорацій, — перенесення закономірностей і принципів ринкового господарства у внутрішню діяльність корпорацій, всі їх підрозділи стають автономними частинами при реалізації товарів чи послуг, об'єднуються спільними інформаційними мережами, фінансовими системами, підприємницькою культурою, завдяки чому організаційні ринки різко скорочують витрати, активізується пошук вигідних співвідношень між великими і малими операціями; теорія альянсів, — інтеграційні процеси в управлінні, орієнтовані на ефективніше використання різних видів ресурсів, що забезпечує появу різноманітних форм горизонтального об'єднання організацій. У програмах розвитку організацій основним орієнтиром стає підвищення вагомості людського фактору з його інтересами, мотивами, стимулами, уподобаннями тощо.

Особливого значення також набуває система управління іміджем менеджера, що охоплює не лише створення іміджу, а й його постійне підтвердження, завойовування авторитету перед знайомими менеджерами чи іншими особами [3]. Увага науковців також зосереджена на моделі ризик-менеджменту. В системі ризик-менеджменту корпорацій використовуються інструменти управління ними і накопичено ґрунтовний управлінський досвід. Це дає можливість надійно прогнозувати ризики, використовувати різноманітні механізми управління ними.

Актуальним напрямом є система agile-менеджмент, еджайльний менеджмент (англ. *agile* — “рухливий”, “еластичний”) — ефективний спосіб планування та управління проектами і процесами, що ґрунтується на виділенні коротких циклів розробки продукту, що забезпечує додаткові оновлення з урахуванням зміни потреб клієнта. Він зорієнтований на підвищення залученості клієнтів організації, приймання змін, ефективну взаємодію, сприяння результативності (переважно застосовують компанії, що діють в умовах стрімких та непередбачуваних змін, при розробці ефективних стратегічних напрямів роботи для вирішення проблем з підвищення ефективності підприємства або, які працюють у сфері високих технологій).

Процесом формування нової системи знань, умінь і навичок, що є близьким до інноваційного, є креативний менеджмент [1], який на відміну від інших напрямів менеджменту найбільш зорієнтований на працівників і розкриття їхніх креативних здібностей, тоді як традиційний менеджмент спрямований на стандартизацію процесів діяльності підприємства. Він визначається частиною світових тенденцій розвитку менеджменту, тому що сучасні підприємства потребують активної реалізації інноваційних ідей.

На сьогодні використання традиційних способів мотивації персоналу недостатньо для того, щоб отримати необхідні результати, і потрібно дещо особливе, що дає змогу виявляти не лише інтелектуальні здібності людей, а й уміти розуміти й керувати їхніми почуттями, емоціями, своїми й інших людей, що визначається поняттям “емоційного інтелекту” (індекс EQ), по-

казником емоційного інтелекту людини. Під емоційним інтелектом, за твердженнями Джона Мейєра та Пітера Селоуея, зазвичай, розуміють такі складові: вміння оцінювати і виражати емоції; наявність знань про дані емоції; вміння керувати емоціями і на основі них приймати рішення [1].

Науковці вважають, що без емоційного інтелекту ефективно лідерство неможливе [1]. Тому об'єктивно стверджувати про необхідність набуття навичок менеджером для ефективного управління розвитком вмінь керувати емоціями. Важливо також звернути увагу на категорію прокрастинації (лат. *pro*, означає “вперед чи на користь”, та *crastinus* — “завтра”) — це заміна важливих дій на неважливі, однак приємніші, без поважних причин, відхилення від визначеного курсу дій, що призводить до невчасного виконання завдання [4]. Як свідчать дослідження, посилення на зволікання можна знайти ще в давніх рукописах, яким налічується не менше 3000 років [2]. Термін “прокрастинація” з'явився у 1977 р. в книзі “Прокрастинація в житті людини” (П. Рингенбах) і була опублікована книга А. Елліса і В. Кнауца “Подолання прокрастинації”. Вважають, що прокрастинація залежить від тайм-менеджменту і пояснюється тим, що людина не може визначити необхідний час на відповідне завдання, отже планує і використовує свій час нерационально, відволікаючись на інші завдання. Коли людина постійно відкладає певне завдання на пізніше, це може означати, що вона приносить їй неприємні чи некомфортні відчуття. Адже люди прагнуть віддавати перевагу завданням, які приємніші у короткостроковій перспективі, навіть якщо вони згубно впливають у довгостроковому періоді. Зокрема, чим більш внутрішньо неприємним є певні завдання, тим частіше, люди будуть їх уникати [4].

Отже, люди схильні до прокрастинації, не вміють керувати своїми емоціями, у взаємостосунках не розуміють почуття інших і не вміють співпереживати. Це свідчить про низький рівень емоційного інтелекту прокрастинаторів. Така проблематика надзвичайно актуалізується. Означено, що між емоційним інтелектом і прокрастинацією існує обернений зв'язок: чим вища здатність людини до розуміння своєї емоційності і самоконтролю, тим нижчою буде прокрастинація відносно важливих для неї завдань.

Позбавлення прокрастинації передбачає — починати справу, які в думках планували відкласти, а виконавши незначну частину завдання, це допомагає залучитись до справи, відчутти бажання отримати певний результат [4]. Прокрастинація певним чином допомагає виокремити у плані дій головну дію. Проаналізувавши, чому завдання виявляється неприємним для людини, можна зрозуміти, що вона займається не тим. Також прокрастинація підвищує креативність, адже відкладання завдання інколи призводить до винайдення її кращого варіанта й рішення у майбутньому.

Зазначені підходи забезпечують можливості керівництву підприємства визначитися з процесом управління з точки зору оптимізації власних управлінських завдань, вибудовувати процеси стратегічного та тактичного управління, отримуючи кращі результати праці, забезпечувати впровадження інноваційних підходів в діяльності керівника і підлеглих.

## Джерела

---

1. Бугров Д. Метрика ефективності. Режим доступу: <http://www.vestnikmckinsey.ru>
2. Духонина О. Управление предприятиями в современных условиях. *Финансовая газета. Региональный выпуск*. 2015. № 10. С. 96–99.
3. Топ-20 найбільших компаній світу сайт URL: <https://marketer.ua/ua/> (дата звернення: 03.03.2020).
4. Голдман Д. Емоційний інтелект. Харків : Vivat, 2018. 512 с.

## **М. О. ЛЕВЧЕНКО**

---

*професор кафедри організації туристичної діяльності,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ*

## **ВІЙСЬКОВО-ІСТОРИЧНИЙ ТУРИЗМ В УКРАЇНІ**

---

Військово-історичний туризм грає значну роль у туристичній діяльності України, хоча вимагає ще більшого розвитку та уваги.

Туристи подорожують до зон бойових дій та бойових зіткнень з метою огляду визначних пам'яток, деякі туроператори включають до турпродукту польоти на бойових літаках та вертольотах, а також участь у реконструкціях знаменитих битв.

Основною метою військового туризму є виховання інтересу у молоді до героїчного та трагічного минулого. У зв'язку з цим виокремлюють військові тури, що мають інформативний характер, у межах яких можна відвідувати військово-історичні пам'ятки та місця битви, а також пізнавальні тури, які включають керування військовою технікою, стрільянина з різного виду зброї. Крім того, виокремлюють безпосередню участь у військовому туризмі, як це передбачається в Навчальній програмі з дисципліни “Захист Вітчизни” для учнівської молоді в 11 класі, 3-денне проживання в польових умовах. Військовий-патріотичний туризм — це не просто тур, де можна постріляти з автомата Калашникова і покататися на танках, це, насамперед, — глибоке осмислення того, що відбувалося в минулому, коли на місці проведення даного туру гинули люди, приходиться усвідомлення історичної цінності та безцінної спадщини, яка несе виховний характер.

На сьогодні такий вид туризму розвинутий у Європі та країнах ближнього сходу. В Україні ж військовий туризм почав формуватися нещодавно, але має явні переваги. Вже сьогодні можна було б відвідати Харківський танковий завод, як це було запроваджено до повномасштабного вторгнення російських військ на територію України, та подивитися на танкову техніку та зброю. Відправитися до Житомирського танкоремонтного заводу, де на території заводу до війни з російським агресором можна було побачити різні види та моделі танкобудівної промисловості України та бронетехніки колишнього Радянського Союзу, що залишилися у спадщину.

Потреби людини ніколи не розбивали жодного прагнення. Протягом тисячоліть структура наших потреб ускладнилася разом з розвитком економіки та соціальною системою, і сьогодні туризм — це сфера, яка в її розвитку орієнтована на споживача. Потреби у пригодах, пошук нових відчуттів, бажання відкрити нові світи спонукало до розвитку, екстремального та військово-історичного туризму, який нещодавно набрав сили.

Війни, руйнування, стихійні лиха супроводжували нашу планету століттями. У деяких місцях — це гірше, в інших — це краще. Європа, яку ми знаємо сьогодні з процвітаючою економікою, була свого часу місцем численних і нескінченних битв. Долина Шенандоа у Вірджинії, одна з найбільших сільськогосподарських хлібобулочних виробів у Сполучених Штатах, була місцем найбільш масового кровопролиття під час громадянської війни. Острови Полінезії, синоніми раю у свідомості багатьох людей, пережили плеяду війн, вторгнення та канібалізм. Усі ці місця, на щастя, відносно мирні, але факт полягає в тому, що на планеті навряд чи є країна, з якою б хтось не воював або де не проливалася кров.

Все це стосується місць та пам'яток військового мистецтва, і багато країн переживають справжній бум: дослідження та використання фортифікаційних пам'яток для туристичних та освітніх цілей стали модними. Ця тонка межа між болісною цікавістю щодо жажливих катастроф та щирим бажанням зрозуміти світ дала поштовх до розвитку військово-історичного туризму[2].

Військовий туризм почав розповсюджуватися з середини XIX ст. Перший творець організованого туризму, Томас Кук під час громадянської війни у Сполучених Штатах організував екскурсії британським туристам до місць воєнних дій в Америці. Багато представників Вашингтонської еліти зібралися, щоб подивитися на хід битви, сподіваючись побачити швидку поразку Південно-східної армії. Майже тоді під час Кримської війни група американських туристів на чолі з Марком Твенем відвідала зруйнований Севастополь, щоб побачити наслідки війни власними очима [4]. Люди почали вдаватися до історії та минулого світу.

До повномасштабного вторгнення російських військ в Україну багато туристів відвідували туристичні регіони в Україні. Деякі відвідували зони військових операцій Ізраїлю, Лівану, Алжиру, Колумбії та інших регіонів.

В Україні військовий туризм з'явився порівняно недавно, але має досить великий потенціал для розвитку. До сьогодні багато туристичних агентств організовували військові тури до Києва, Одеси, Дніпра, Херсону, Тернополя, Івано-Франківська та деяких інших регіонів.

Можна сказати, що військовий туризм — це спеціалізований тип туристичної діяльності, реалізований за допомогою різних військових об'єктів, а також відвідування історичних місць, спрямованих на задоволення інтересів споживачів на різні військові теми.

Військово-історичний туризм класифікується на пасивний та активний (див. рисунок) [3]:



### Класифікація військового туризму

Пасивний військовий туризм спрямований на здобуття нових вражень і не потребує особливих фізичних сил туриста. Активний, навпаки, спрямований на вдосконалення фізичних сил туриста та забезпечує активні методи руху. До них належать екстремальні рейси на бойових літальних апаратах та підготовка до таких програм, участь в іграх або у програмах виживання.

До пасивного військового туризму належать:

- екскурсійний;
- розважальний;
- неорганізований.

До активних атрибутів туризму належать:

- військовий туризм за допомогою військових об'єктів;
- ігровий.

Окрім активних і пасивних форм військового туризму, розрізняють ігрові форми (пейнтбол, “блискавка”) та технічні (використання військової техніки), організованих та неорганізованих видів військового туризму. Неорганізований туризм включає поїздки, які часто є спонтанними та без участі посередницької організації. Такі подорожі включають поїздки туристів до бойових зон, зустрічі ветеранів, колишніх колег тощо, які відвідують місця свого бойового минулого або могили друзів. Ці зустрічі не мають чіткої програми та різняться залежно від побажань самих учасників та їх фінансового становища.

У військових турах особливе місце посідає екскурсійний військовий тур. Він включає подорожі пам'ятними місцями, де відбулися військові дії та історичні битви, пов'язані з подвигами національних героїв, а також відвідування музеїв, присвячених військовим темам. Тур військових екскурсій також може включати відвідування могил, хоча такі події визначаються як однорідний туризм.

Україна налічує багато пам'яток військово-інженерного мистецтва. Варто зазначити острів Хортиця, де колись знаходилась знаменита Запорозька Січ, а також історичні музеї з експозиціями військової техніки під відкритим небом у Києві.

Велику увагу молодих людей привертають військові шоу, історія військового мистецтва наших предків в найкращих традиціях української військової культури, що спонукає до здорового способу життя та фізичної культури.

Ігрова екскурсія за військовими темами — це мілітаризовані ігри для підростаючого покоління, пейнтбол та стрікбол. Наймолодший погляд на військові тури можна назвати екскурсіями з участю військової техніки, так звані мілітари.

Не менш популярною є наземна екскурсія. Такі подорожі можуть здійснюватися як за різними варіаціями застосування м'язової сили (пішохідні, гірські, гірськолижні, велосипедні тощо) так і з використанням дорожнього транспорту. Основна запропонована діяльність цих турів — це стрілянина з військової зброї на військових полігонах. Пропонуються різні типи та спеціалізовані види зброї.

Менш розвинені, але мають великі переваги перед іншими видами турів, — це водний та підводний військовий туризм. Це подорожі за допомогою плотів, веслування та моторних човнів, військових кораблів та підводних човнів, на яких можна оглянути торпедо-апарат. У більшості випадків таке морське бойове обладнання використовується як об'єкт екскурсійного виду. Активне використання плотів, веслування та моторних човнів здійснюється у програмах виживання на воді.

Залежно від цілей подорожей військовий туризм може бути умовно розділений за такими напрямками:

- когнітивний військовий туризм. Це тури, спрямовані на задоволення зацікавленості у військових справах з використанням елементів військової патріотичної підготовки;
- навчальна військова екскурсія. Цей тип військового туризму спрямований на розвиток фізичного виховання з набуттям навичок використання зброї, виживання в екстремальних умовах тощо;
- екстремальний тип туризму для тих, хто хоче перевірити себе, отримати частину адреналіну. Цей тип туризму є найдорожчим з усіх представлених. Оскільки це вимагає спеціалізованого обладнання, висококваліфікованого персоналу та навчання перед початком. Зазвичай, ціни залежать від сфери туризму та уподобань самого туриста.

Більш точно інформація представлена на малюнку.

За останні 40 років туристична індустрія значно зросла, і сьогодні вважається однією з найбільших економічних галузей у всьому світі. На це вплинули розвиток технології, глобалізація, зміни потреб споживачів та багатьох інших факторів.

Кожен тип туризму задовольняє певні потреби різних груп людей. В останнє десятиліття у багатьох західних країнах вибухнув військовий туризм і залучив значну кількість цікавих, заповзятливих та заможних туристів з районів, постраждалих від російської агресії.

Не так просто визначити на скільки зросла зацікавленість до індустрії військового туризму, але все ж можна сказати, що в останні роки поїздки до зон конфлікту та політичної нестабільності переживають справжній бум.

Військово-історичний туризм починає відігравати велику роль в сучасному суспільстві. Важливість цього типу туризму в житті набуває все більшої значущості. Військовий туризм визнаний у багатьох країнах, що підтверджується документами міжнародних туристичних форумів.

Сьогодні особливий інтерес туристів торкається історії батьківщини (різних укріплень, архітектури старовинних будівель, історії розвитку ремесел і, звичайно, історії індивідуальних битв на кшталт Великої патріотичної війни). Військово-історичний туризм активно розвивається на території Київщини, Одещини, Житомирщини, Харківщини, Івано-Франківщини, де є численна історична та культурна спадщина України.

Звичайно, увагу туристів привертають численні пам'ятки військових подій. Отже, військово-історичний туризм активний і, водночас, когнітивний і частково — навчальний тип відпочинку. Однак слід пам'ятати, що розвиток території туризму вимагає ретельного підходу, заснованого на принципі: "Не завдайте шкоди. Збережіть та відновіть".

Ефективне функціонування туристичної системи неможливе без планування, регулювання, координації та контролю за структурами, відповідальними за її розвиток. Це вимагає розроблення та впровадження туристичної політики, тобто систем методів та заходів соціально-економічного, юридичного, закордонного, культурного характеру, які здійснюються парламентами, урядами, державними та приватними організаціями, асоціаціями та установами з метою створення умов для розроблення умов для індустрії розвитку туризму, раціонального використання туристичних ресурсів, підвищення ефективності функціонування туристичної системи.

Слід зазначити, що туристична політика держави не може бути побудована на основі виключно її внутрішніх умов. Будь-яка країна, яка виходить на міжнародний туристичний ринок, вступає у складну систему конкурентних відносин з іншими державами. Роль певної держави на міжнародному ринку туризму також залежить від того, наскільки правильно та ефективно побудовано та впроваджено туристичну політику.

Розвиток військово-історичного туризму пов'язано із специфічними економічними та історичними умовами розвитку країни та ступенем зрілості самої туристичної галузі. Мета розвитку та організації військово-історичного туризму України:

- підтримка патріотизму та національної ідеї серед населення;
- ефективне використання існуючого туристичного потенціалу;
- покращення обладнання об'єктів туристичної промисловості;
- гармонізація розвитку туризму, враховуючи характеристики історії України;
- підвищення надійності та прибутковості туристичної мережі;
- залучення клієнтів та забезпечення різноманітних товарів та послуг для них;
- заохочення співпраці між організаціями, що займаються розвитком військово-історичного туризму.

Розвиток військового туризму вимагає величезних зусиль, фінансових інвестицій та підтримки центральних та регіональних органів влади. На жаль, сьогодні небагато туристичних агентств пропонують програми, орієнтовані на військовий, патріотичний та історичний туризм. Це пов'язано з низьким попитом та високими витратами на створення та просування такого туристичного продукту.

### Джерела

---

1. Закон України “Про туризм”. Київ: *Відомості Верховної Ради України*, 2001. № 32.
2. *Грбовський Ю. А., Селезньова Т. В.* Змагання зі спортивного туризму: навч. метод. рекомендації для студ. фак-ту фізичного виховання. Херсон: ХДУ, 2004. 72 с.
3. *Дехтяр В. Д.* Основи оздоровчо-спортивного туризму: навч. посіб. Київ: Наук. світ, 2003. 203 с.
4. *Левченко М. Р.* Військово-історична спадщина як перспектива розвитку військового туризму в Україні. *Наук. праці МАУП*. Вип.1 (60), 2021.
5. *Поліщук О. В.* Теоретичні засади функціонування військового туризму. *Розвиток туризму в Україні: проблеми і перспективи*. Зб. наук. статей. Київ: Знання, 2018.
6. *Скалій О. В.* Основи туризму: навч. посіб. Т.: ТДПУ, 2003. 102 с.

### **OLENA BUDIAKOVA**

---

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design*

## **BIOECONOMY: DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ECONOMY**

---

To achieve high rates of economic growth, Ukraine needs to pursue a bio-economy – to create a more innovative and low-emission economy, combining

the needs of viable Ukrainian agriculture, food security and sustainable use of renewable resources. The need for bioeconomy development in Ukraine is due not only to economic factors, but also social, environmental and even political aspects.

The process of forming the bioeconomy in Ukraine is quite slow: in terms of biotech products in 2011 Ukraine ranked 70<sup>th</sup>, produced only about 0,2 % of all biotech products in the world, while the US world leader – 40 %.

Today, the EU-27 bioeconomy employs around 17,5 million people, representing 9 % of the workforce. The bioeconomy generates 1,5 trillion euros (about 10 % of GDP), taking into account the tertiary sector of the bioeconomy (bio-services) [1, p. 67].

At the same time, the export of agricultural products of Ukraine to the EU is not more than 0,4 million tons per month (from pre-war 5–6 million tons in total) [1].

The transition from minerals to renewables is an important element of the ecological transition envisaged by most industrialized countries. The bioeconomy will not develop without the involvement of local regions.

In order to better understand what real steps Ukraine needs to take in the bioeconomy, it needs to be structured. However, there is no single approach to the bioeconomy in the world, it covers many different sectors, which requires its own national methodology.

Based on the EU definition, the European Commission conducted a survey and classified the bioeconomy into 3 sectors: core, partial and indirect bioeconomy.

The main bioeconomy includes such areas as agriculture and forestry, fisheries, food industry, bioenergy and biofuels.

The partial bioeconomy in the EU includes the chemical industry, plastics, construction, pharmaceuticals, the textile industry, waste management and biotechnology. Engineering, technology, equipment manufacturing, trade, water supply and similar services have an indirect impact on the bioeconomy.

Such a classification best calculates the economic contribution of a country's economy to the bioeconomy, but it is difficult to use to identify breakthrough technologies in certain industries. Therefore, consider the structuring of the bioeconomy of Ukraine by industry:

- agriculture;
- forestry;
- fisheries;
- food Industry;
- energy;
- pharmaceuticals;
- construction;
- environmental protection.

The priorities of bioeconomy development are: agriculture, forestry and fishing; industrial bioeconomics and bioenergy; biopharmaceuticals and biomedicine; food Industry; environmental (ecological) sphere; water sphere (aquaculture).

Given the natural resource and innovation potential of Ukraine, the development of bioeconomy is the most promising in the field of food, industrial, agricultural, forestry, water, environmental, bioenergy, green energy, biomedicine and biopharmaceuticals [2].

In September 2020, the Cabinet of Ministers of Ukraine approved the “Forecast of Economic and Social Development of Ukraine for 2021–2023”, prepared by the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture. According to forecasts, in 2020 Ukraine’s GDP will decline by 4,8 % due to the coronavirus and the economic crisis, but from 2021 GDP will grow. The growth will be: 2021 – 4,6 %, 2022 – 4,3 %, 2023 – 4,7 %. In 2021, Ukraine’s GDP will reach 4,3 trillion hryvnias, or, taking into account the forecast rate of 29,1 hryvnias/\$, will amount to \$ 147,8 billion.

The trade deficit is \$ 10,4 billion. The biggest problem with this indicator is that no investments are made in Ukraine. The bioeconomy sector is able to solve such problems, especially when it comes to real money and real investment in projects that can create added value, create new jobs. As the practice of previous years shows, the volume of investments in such investments in Ukraine remains below 20 %, while for real growth it needs to be increased to at least 25 % of GDP.

The “missing” 5 % or \$ 7,4 billion of investments in Ukraine’s economy can be provided by the bioeconomy.

Ukraine’s total need for investment in deep grain processing, which means in the country’s bioeconomy, is estimated at \$ 15 billion, which is twice the amount of investment needed for sustainable growth in Ukraine’s economy. Such investments would create 85,000 high-paying jobs and support 0,5 million jobs.

Sustainable bioeconomy should be aimed at achieving neutrality of land degradation and restoration of degraded lands. Realizing this potential requires investment, innovation, strategy development and systemic change.

Only two steps need to be taken for the consistent promotion and sustainable development of the bioeconomy in Ukraine:

1. Develop a Bioeconomy Strategy and Action Plan for the implementation of the strategy.
2. Implement this plan.

## **Джерела**

---

*Олешко А. А., Ольшанська О. В., Будякова О. Ю., Бебко С. В.* Розвиток стійкої біоeкономіки: досвід Європейського Союзу та можливості для України. *Агросвіт*. 2022. № 3. С. 64–69. DOI: 10.32702/2306-6792.2022.3.64

---

## **ЕФЕКТИВНА СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**

---

Розвиток підприємства залежить від ефективної системи корпоративного управління. Формування ефективної системи корпоративного управління потребує врахування міжнародних стандартів та принципів, специфічних характеристик реальних умов та відносин, які склалися у процесі розвитку акціонерних товариств.

Під системою корпоративного управління розуміється організаційна модель, за допомогою якої акціонерні товариства представляють та реалізують права та інтереси акціонерів і взаємодіють із стейкхолдерами. Система корпоративного управління включає також сукупність взаємопов'язаних елементів, відносини між ними та механізми (розподіл прав та обов'язків між органами управління), які визначають принципи, правила, процедури та способи прийняття управлінських рішень і здійснення контролю органами управління товариства.

Корпоративне управління розглядається як процес, який використовується для спрямування та управління акціонерним товариством з метою підвищення його вартості (капіталізації), отримання максимального прибутку та узгодження корпоративних інтересів, а також являє собою сукупність структур і взаємопов'язаних процесів для управління і контролю над акціонерною компанією. На формування системи корпоративного управління впливають акціонери, трудові колективи, профспілкові комітети, держава, місцеві органи влади, кредитори, потенційні інвестори та інші особи. Ефективна система корпоративного управління забезпечує створення в акціонерних товариствах умов щодо узгодження інтересів акціонерів, керівництва, персоналу та усіх стейкхолдерів [2].

В Україні розвивається дворівнева, а не єдина (унітарна) модель корпоративного управління і відбувається процес концентрації акціонерного капіталу. Через вихід вітчизняного бізнесу на міжнародні ринки запозичень капіталу, а також формування вітчизняного організованого ринку цінних паперів, процес концентрації акціонерного капіталу зміниться деконцентрацією. Встановлено, що розпорошена форма акціонерного капіталу, розвинені інститути, а також інфраструктура корпоративного управління є ключовими елементами ринкової системи корпоративного управління.

Корпоративне управління базується на положеннях економічної теорії фірми та управління організацією. За сучасних умов розвитку корпоративних відносин воно має аналізуватися як з позитивного, так і з нормативного боку і враховувати відносини між власниками (владою) та управлінням в акціонерному товаристві. Аналізуючи систему корпоративного управління, використовують положення основних сучасних теорій корпоративного

управління, а саме: агентських відносин (менеджери акціонерних товариств виступають як агенти акціонерів і мають відстоювати їх інтереси); влади — у контексті відносин власності на цінні папери, прийняття управлінських рішень та довірчого управління; заінтересованих осіб та організаційної ієрархії (дистанції та відносності влади).

На основі аналізу генезису корпоративного управління виділено основні етапи становлення та розвитку корпоративного управління: перший етап — кінець XIX — поч. XX ст., який характеризується “домінуванням у прийнятті управлінських рішень акціонерів”; другий етап — початок 30 — 50-х років XX ст. — “домінування в прийнятті управлінських рішень найманих менеджерів”; 50 — кінець 80-х років XX ст. — “запровадження загальних правил та принципів у сфері корпоративного управління”; початок 1990-х років — до сьогодні, — “вирішення проблеми системного підходу до корпоративного управління”. Нині відбувається процес реформування системи корпоративного управління у більшості країн світу. Особливо зазначена проблема загострилася за умов глобальної кризи і потребує наукового пошуку нових дієвих механізмів та інструментів корпоративного управління і форм корпоративного контролю з урахуванням впливу цифрових технологій [1].

На основі аналізу прогресивного досвіду корпоративного управління в окремих типах акціонерних товариств з різною структурою акціонерного капіталу можна дійти висновку, що ефективна система корпоративного управління повинна характеризуватися такими ознаками: цілісністю, що досягається за рахунок вироблення єдиної мети розвитку акціонерного товариства (корпоративної стратегії розвитку); взаємообумовленістю функціонування елементів корпоративного управління, що досягається чітким розподілом функцій між органами управління акціонерних товариств; ієрархічністю (виділення в системі рівнів управління — стратегічний центр (вищий орган управління, наглядова рада, правління); оперативний рівень — корпоративний центр (корпоративний секретар, управління персоналом, комунікації з акціонерами та стейкхолдерами); операційний рівень (керівництво структурних підрозділів підприємства, організація виробництва); адаптивністю системи корпоративного управління, тобто здатністю пристосовуватися до змін умов зовнішнього середовища акціонерного товариства за рахунок зміни структури, функцій окремих елементів, або залучення додаткових ресурсів [3].

Дослідження засвідчило, що залучення стейкхолдерів до комунікацій у системі корпоративного управління сприяє створенню нових можливостей розвитку акціонерних товариств та їх адаптації до економічної системи в цілому з урахуванням мінливого зовнішнього середовища і глобальних тенденцій. Виходячи з міжнародних стандартів та принципів корпоративного управління, а також з метою трансформації системи корпоративного управління і впровадження корпоративної соціальної відповідальності стейкхолдерів класифікують на зовнішніх і внутрішніх. До внутрішніх належать: акціонери, інвестори, співробітники, профспілки, споживачі, жителі, партне-

ри (постачальники матеріалів, послуг та обладнання), заклади освіти, наукові установи. До зовнішніх належать: регулюючі органи (органи державної влади та місцевого самоврядування), члени сімей співробітників, міжнародні організації, громадські і неурядові організації, засоби масової інформації та рейтингові агентства, фінансові інститути.

Зазначений підхід можна використовувати у практиці управління вітчизняними акціонерними товариствами, що призведе до ефективного функціонування та виходу на новий рівень функціонування.

## Джерела

---

1. *Каліна І. І.* Трансформаційні тенденції розвитку інтеграції цифрових технологій. *Наук. праці ДВНЗ “Донецький національний технічний університет”*. Серія: Економічна. Вип. 1 (20). 2021.
2. *Кондіус І. С.* Теоретичні засади дослідження ефективності корпоративного управління комерційного банку. *Економічні науки*. Серія: Облік і фінанси. Т. 1. № 15 (57). 2018. .
3. *Lazarides Th., Drimpetas E., Argyropoulou M., Motwani J.* Corporate governance and the information systems excellence factor. *International Journal of Business Excellence*. 2009. Vol. 2, No. 1. P. 16–29.

## Л. А. ХРОМУШИНА

---

канд. екон. наук, доц.,

Сумський національний аграрний університет

## ПОКОЛІННЯ “Z” ТА “ALFA” ЯК ПЕРСОНАЛ: ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

---

Еволюційні світові процеси, суспільний розвиток, світоглядні зміни так чи інакше, об’єктивно відбиваються на кожному наступному поколінні. Поряд з наступництвом поколінь водночас виникають явища, ознаки, які відрізняють кожне наступне покоління від попереднього, зокрема: зміни пріоритетів, ставлення до обставин, ціннісних орієнтирів; потреба в самоактуалізації, самовдосконаленні та саморозвитку; вираження певної розкнутості, потреба відчувати себе вільними та впевненими. Саме таке покоління сучасна наука та практика управління персоналом характеризує як покоління “Z” та покоління “Alfa”.

Так звана “теорія поколінь”, розвиток якої було розпочато у 1991 р., передбачає шість типових видів у суспільстві, тобто поколінь. Кожне таке покоління має свої цінності, ідеї, бачення сучасності, потреби тощо. На сьогодні теорія поколінь розглядає вже вісім видів поколінь: втрачене покоління (народжені у 1880–1900 рр.); величне покоління або покоління переможців

(1901–1924 рр.); мовчазне покоління (1925–1945 рр.); бебі-бумери (1946–1964 рр.); покоління “X”, невідоме покоління (1965–1982 рр.); покоління “Y”, мілленіали (1983 р. — середина 1990-х рр.); покоління “Z”, центеніали або покоління “ЯЯЯ” (середина 1990-х — середина 2000-х рр.); покоління “Alfa” (народжені після 2010 р. до 2025 р.) [1].

Саме покоління нового типу наразі визнано покоління “Z”, люди якого за характером вільні, креативні, незалежні. На сьогодні це покоління становить не менше 20 % працівників у всьому світі, що зумовило потребу модернізувати систему управління персоналом на основі врахування, особливостей, цінностей та ризиків [3, с. 87]. Представники покоління “Z” народжене у суспільстві з Інтернетом, інформаційними потоками, мобільними технологіями, активними глобалізаційними процесами, що сприяло формуванню так званого “кліпового мислення”, яке дає можливість швидко перемикатися між різними інформаційними фрагментами в умовах безперервного інформаційного потоку, виконувати одночасно кілька завдань. Водночас, “слабким” місцем є нестача постійної уваги та посидючості. Тому система управління персоналом щодо “Z”-покоління має враховувати специфічні психологічні особливості [2, с. 31]:

- цінностями представників “Z”-покоління є рівність та відсутність дискримінації;
- оптимістичність та амбітність;
- важливість самоактуалізації та повноцінною трудовою діяльністю у позитивній робочій атмосфері;
- представники цього покоління завжди “на зв’язку”, постійно використовують месенджери та соцмережі для комунікації з оточенням;
- для представників “Z”-покоління немає нічого неможливого, їх амбітність є більшою, аніж у покоління “X”.

HR-менеджери звертають увагу на низку негативних характеристик, притаманних працівникам “Z”-покоління, зокрема, індивідуалізм та інфантилізм.

З огляду на зазначене, управління персоналом покоління “Z” має бути специфічним, яке враховує мотиваційні чинники: підтримка індивідуалізму, унікальності; чіткі інструкції та роз’яснення; схвалення; недопущення жорсткої критики; кар’єрний розвиток, набуття ділової репутації, можливість самовдосконалення; багатозадачність; наявність старшого колеги, ментора, який підтримує у процесі розвитку та адаптації, без агресивного тиску [2, с. 32].

Отже, для формування успішної робочої команди з представників “Z”-покоління керівнику необхідно враховувати зазначені характерні риси й особливості, що сприятиме результативності роботи.

Наступники “Z”-покоління фактично ще діти, проте за кілька років вони будуть представлені на ринку праці, і це — покоління “Alfa”. Вони також, і майже від народження перебувають у середовищі інформаційних технологій, відчули на собі вплив пандемії COVID-19 та адаптувалися до формату онлайн-навчання та спілкування. Це, звичайно, впливатиме на їх характери-

стики на ринку праці в найближчій перспективі. Спробуємо спрогнозувати пріоритети, цінності та особливості покоління “Alfa” як майбутніх працівників:

- різнобічність та освіченість, навчання протягом життя та трудової діяльності;
- пріоритет навичок над дипломами;
- потреба у високих технологіях, складності у співпраці з представниками старших поколінь через “цифровий” розрив;
- інноваційне мислення та пошук інноваційних способів життєдіяльності;
- відсутність побоювань щодо публічності та демонстрація своєї особистості у відкритому інформаційному просторі;
- потреба у гнучкості трудового графіку та режиму праці;
- нормальне сприйняття різноманітності щодо расових, етнічних, гендерних, сексуальних ознак, вікових параметрів та фізичного стану здоров’я;
- вразливість ментального здоров’я більше, аніж у попередніх поколінь, що потребуватиме підтримки роботодавцем їх емоційного, фізичного та психічного здоров’я;
- мінімальний розподіл роботи та особистого життя, оскільки бачили, як організували батьки роботу з дому під час пандемії;
- потреба в постійному соціальному визнанні, що формуватиме відчуття своєї важливості та цінності у колективі.

Таким чином, покоління “Alfa” вже є і має бути надалі предметом наукових досліджень, оскільки саме ці представники ставатимуть дієвою основою на ринку праці, будуть найбільш активною та креативною частиною суспільства, що безумовно, зумовить необхідність та доцільність змін системи управління персоналом.

## Джерела

---

1. *Кащук К. М.* Особливості управління співробітниками X, Y та Z поколінь // *Економіка. Управління. Інновації*. Серія : Економічні науки. 2018. Вип. 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2018\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2018_1_9) (дата звернення: 05.05. 2022).
2. *Кисляк В. В., Лободзинська Т. П.* Особливості управління працівниками нового покоління Z на підприємстві. *Управління персоналом в інституційній економіці* : матеріали II Всеукр. наук. практ. конф. студ., аспір. і мол. вчених 28 квітня 2021 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. С. 31–32. URL: <http://ktp.e.kpi.ua/files/conferences/zbirnikUP21.pdf> (дата звернення: 05.05. 2022).
3. *Мишина С. В, Мишин О. Ю.* Класифікація кадрових ризиків підприємства. *Вісн. економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 53. С. 87–92.

**О. В. ШКУЛЬ**

*здобувач вищої освіти 4 курсу,  
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

---

### **СЛІДЧІ (РОЗШУКОВІ) ДІЇ ЯК ЗАСОБИ ОТРИМАННЯ ДОКАЗІВ У КРИМІНАЛЬНОМУ ПРОВАДЖЕННІ**

---

У чинному Кримінально-процесуальному кодексі (КПК) України визначено чіткий порядок провадження слідчих (розшукових) дій як основних засобів отримання доказів у кримінальних провадженнях. Важливим засобом збирання та перевірки доказів у кримінальному провадженні є слідчі (розшукові) дії. Від того, наскільки будуть дотримані вимоги законодавства під час їх проведення залежить можливість повного й неупередженого розслідування обставин, що мають значення для кримінального провадження.

Питання про доказування в кримінальному провадженні та слідчі (розшукові) дії як засіб такого доказування неодноразово досліджували у своїх працях такі вчені, як: О. Баєв, Р. Белкін, В. Галаган, В. Гончаренко, А. Дубинський, А. Лазарєв, О. Ларін, І. Лузгін, Б. Лук'янчиков, Є. Лук'янчиков, С. Мелешев, М. Михеєнко, В. Нор, О. Осауленко, М. Погорецький, Д. Сергєєва, О. Старенький, С. Стахівський, І. Цилюрик, С. Шейфер, В. Шибіко, А. Шульга, М. Шумило та ін. Проте, незважаючи на вагомий внесок указаних науковців у вирішенні окресленої проблематики, чимало питань і досі залишається дискусійними. Зокрема, відсутня узгодженість наукових позицій щодо визначення поняття та ознак слідчих (розшукових) дій як складової досудового розслідування [1, с. 106].

В. Галаган правильно підмічає, що кожна слідча дія є дією процесуальною, яка не лише зазначається, а й детально врегульовується у чинному КПК України. Разом з тим, при віднесенні процесуальних дій до слідчих залишилися суперечливі і невизначені положення [2, с. 1].

У ч. 1 ст. 223 КПК України закріплено, що слідчі (розшукові) дії є діями, спрямованими на отримання (збирання) доказів або перевірку вже отриманих доказів у конкретному кримінальному провадженні. При цьому законодавець зазначає, що підставами для проведення слідчої (розшукової) дії є наявність достатніх відомостей, що вказують на можливість досягнення її мети [3]. З наведеного помітно, що слідчі (розшукові) дії є нічим

іншим як засобом доказування. Останнє згідно з ч. 2 ст. 91 КПК України полягає у збиранні, перевірці та оцінці доказів з метою встановлення обставин, що мають значення для кримінального провадження [3]. Крім того, в ст. 93 зазначеного нормативно-правового акта вказується, що збирання доказів здійснюється сторонами кримінального провадження, потерпілим, представником юридичної особи, щодо якої здійснюється провадження, у порядку, передбаченому цим Кодексом. При цьому сторона обвинувачення здійснює збирання доказів шляхом проведення слідчих (розшукових) дій та негласних слідчих (розшукових) дій, витребування та отримання від органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій, службових та фізичних осіб речей, документів, відомостей, висновків експертів, висновків ревізій та актів перевірок, проведення інших процесуальних дій, передбачених КПК України, а сторона захисту, потерпілий, представник юридичної особи, щодо якої здійснюється провадження, — шляхом витребування та отримання від органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, службових та фізичних осіб речей, копій документів, відомостей, висновків експертів, висновків ревізій, актів перевірок; ініціювання проведення слідчих (розшукових) дій, негласних слідчих (розшукових) дій та інших процесуальних дій, а також шляхом здійснення інших дій, які здатні забезпечити подання суду належних і допустимих доказів [3]. Тобто сторона обвинувачення з метою доказування з урахуванням конкретних обставин кримінального провадження використовує такий засіб збирання доказів, як проведення слідчих (розшукових), у тому числі негласних, дій. Що ж стосується сторони захисту, потерпілого, представника юридичної особи, щодо якої здійснюється провадження, то вони не є суб'єктами проведення слідчих (розшукових) дій. Проте вони вправі ініціювати їх проведення шляхом подання слідчому, прокурору відповідних клопотань, які розглядаються в порядку, передбаченому ст. 220 КПК України [3].

Отже, як свідчить вивчення практичних джерел, результати слідчих (розшукових) дій під час досудового розслідування в кримінальних провадженнях мають значення ключових доказів щодо доказування вини у скоєнні злочину. Слід зауважити, що слідчі (розшукові) дії виокремлюються із числа інших процесуальних дій саме певними ознаками, такими як: пізнавальний характер і спрямованість на пошук доказів (обставин справи).

## Джерела

---

1. *Салманов О. В.* Слідчі (розшукові) дії як складова досудового розслідування. *Наше право.* № 4. 2020. С. 105–110.
2. *Галаган В. І.* Слідчі дії: проблеми визначення. *Часопис Нац. ун-ту "Острозька академія". Серія: Право.* 2010. № 1. URL: <https://lj.oa.edu.ua/articles/2010/n1/10hvidpv.pdf>
3. Кримінальний процесуальний кодекс України: Закон України від 13.04.2012 р. № 4651–VI. *Відомості Верховної Ради України.* 2013. № 9–10. С. 474. Ст. 88.

## **АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МІГРАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ**

Дослідження міграційних процесів в Україні, їх глобалізація та інтенсифікація в умовах сьогодення говорить про необхідність мінімізації їх негативних наслідків, забезпечення прав і свобод мігрантів та всього населення, а також активної участі держави у врегулюванні цих питань, а саме: розвитку та удосконалення державної міграційної політики [1].

Як один із напрямів політики держави, міграційна політика, використовуючи законні форми і методи (у тому числі й адміністративно-правові), повинна бути орієнтована на організацію та управління міграційними процесами з метою досягнення інтересів держави у сфері економічного, соціального та демографічного розвитку українського суспільства, що передбачає врегулювання та дотримання принципів міжнародного та українського права [2].

Згідно зі Стратегією державної міграційної політики України на період до 2025 р., її основною метою є направлення зусиль держави і суспільства на формування та реалізацію державної міграційної політики, здійснення позитивного впливу на поєднання і згуртованість української нації та безпеку держави, пришвидшення розвитку соціально-економічних процесів, вплив на зменшення темпів депопуляції, стабілізацію кількісного та якісного складу населення, задоволення потреб економіки в робочій силі, відповідність міжнародним стандартам і міжнародним зобов'язанням України, привернення уваги до міграційних проблем, спрямування і консолідація суспільства з метою їх розв'язання, забезпечення взаємозв'язку міграційної політики з іншими напрямками діяльності держави, перехід від політики реагування у відповідь на внутрішні та зовнішні чинники у сфері міграції до більш активної і цілеспрямованої політики [1; 3].

Нормативно-правовою основою державної міграційної політики є система юридичних норм, за допомогою яких держава регулює, координує і контролює виникнення та розвиток міграційних явищ і процесів в Україні. Саме такі норми містяться в нормативних актах різної юридичної сили (Конституції України, законах України, актах Президента України та центральних органів виконавчої влади, міжнародно-правових актах), формують і регулюють різні аспекти і напрями міграційної політики та поведження суб'єктів цієї діяльності (закони України “Про правовий статус іноземців та осіб без громадянства”, “Про біженців та осіб, які потребують додаткового або тимчасового захисту”, “Про державний кордон України”, “Про Державну прикордонну службу України”, “Про прикордонний контроль”, “Про від-

повідальність перевізників під час здійснення міжнародних пасажирських перевезень”, “Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України”, “Про зовнішню трудову міграцію”, “Про імміграцію”, “Про єдиний державний демографічний реєстр” та ін. Заходи адміністративного примусу, що можуть застосовуватися до іноземців, та порядок їх реалізації визначені кодифікованими нормативно-правовими актами — Кодексом України про адміністративні правопорушення та Кодексом адміністративного судочинства України).

Значний вплив на розвиток та становлення державної міграційної політики України здійснюють міжнародні нормативно-правові акти, їх імплементація у національне законодавство України відповідно до норм і принципів міжнародного права (конвенції, договори, угоди, які згідно з Конституцією України є частиною національного законодавства нашої країни).

Отже, в ході свого розвитку міграційне законодавство України притерпіло певних трансформацій, при цьому основні адміністративно-правові аспекти щодо забезпечення міграційної політики України і в подальшому повинні бути спрямовані на управління міграційними процесами, повернення (репатріацію) на історичну батьківщину раніше депортованих з території України; сприяння процесу повернення в Україну вихідців з України та їхніх нащадків (дітей, онуків), врегулювання обсягів міграційних потоків (особливо пов’язаних з трудовою міграцією, еміграція висококваліфікованих фахівців та молоді, забезпечення їх прав), здійснення імміграційного контролю, недопущення та боротьбу з нелегальною міграцією, адаптаційними та інтеграційними процесами на території України, зміцнення безпеки країни, моніторингом міграційної ситуації та процесів в контексті постійних викликів і загроз в умовах воєнного стану та гібридної війни з росією, вступу України до ЄС та розвитку різноманітних світових глобалізаційних процесів, розвиток міжнародного співробітництва з метою вирішення актуальних питань у сфері зовнішньої міграції тощо [4]. Важливим аспектом є постійне вивчення міжнародного досвіду адміністративно-правових основ міграційної політики та подальша гармонізація правового регулювання контроль-міграційного процесу в Україні [2].

Таким чином, створення, формування та подальше вдосконалення ефективної нормативно-правової бази для правового регулювання міграційної політики є однією з найважливіших умов стабільного існування українського суспільства. Для досягнення поставленої мети створення нормативної бази слід розробити перелік нормативно-правових актів, необхідних для регулювання державної діяльності у сфері міграції.

## Джерела

---

1. Стратегія державної міграційної політики України на період до 2025 року : схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 липня 2017 р. № 482-р. *Офіц. вісн. України*. 2017. № 60. Ст. 1837.
2. Гордєєва О. О. Адміністративно-правові основи міграційної політики: зарубіжний досвід. *Юрид. наук. електронний журн.* № 11/2021. С. 396–398.

3. Про невідкладні заходи з нейтралізації загроз національній безпеці у сфері міграційної політики : рішення Ради національної безпеки і оборони України від 1 березня 2018 р.: введене в дію Указом Президента України від 17 березня 2018 р. № 72/2018. *Уряд. кур'єр*. 2018. 23 березня.
4. *Дракохруст Т. В.* Правове забезпечення міграційної політики України: монографія. Тернопіль, ТНЕУ, 2020. 416 с.

**К. Е. КОСЯЧЕНКО**

*канд. юрид. наук, доцент кафедри цивільно-правових дисциплін  
ННІ права та інноваційної безпеки*

---

## **ЗАГАЛЬНІ ПРИНЦИПИ ЦИВІЛЬНОГО ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ: ПОНЯТТЯ ТА СИСТЕМА**

---

Як відомо, слово “принцип” (від лат. *principium*) позначає основу, керуючу ідею, вихідне становище. Принципи права є найважливішу юридичну категорію. У філософській літературі “принцип” визначається як безпосереднє узагальнення досвіду та фактів, результатом якого є основна думка, ідея, що служить для побудови будь-якої теорії. У логіці принцип — центральне поняття як основа системи, що представляє узагальнення та поширення будь-якого становища на всі явища цієї галузі, якою цей принцип абстрагований.

Проблема розробки теоретичних засад регулювання суспільних відносин завжди гостро стояла перед юридичною наукою. Розвиток теорії права потребує своєчасного переосмислення низки категорій, виходу на новий рівень досліджень. Поряд із предметом цивільно-правового регулювання принципи цивільного права мають тісний зв'язок. Існуючий взаємозв'язок між методом цивільно-правового регулювання та принципами не означає їх тотожності, оскільки такі категорії мають спільні та особливі риси. Принципи, і спосіб цивільно-правового регулювання висловлюють сутнісні особливості цивільного права. Однак, якщо метод характеризує його через способи на регульовані відносини, то принципи виступають як основи цивільного права.

Правові принципи — це правові ідеї, що становлять головну ланку всієї власне правової матерії, “стиснутий, концентрований вираз змісту права”, “сутність центральної ланки юридичної організації (внутрішньої форми) правового матеріалу”, свого роду “стрижень” юридичних конструкцій. Будь-яка система, у тому числі і система правового регулювання, буде стійкою, стабільною, здатною до послідовного розвитку, коли вона має у своїй структурі основні, базові елементи, що визначають її сутність, будову, функціонування та призначення. Для системи права визначальними елементами виступають правові норми-принципи. Принципи права надають визначальний вплив на правотворчість та правозастосування, оскільки вони є безпосереднім орієн-

тиром для законодавця та правозастосовника, але водночас вони надають і самостійний вплив на суспільні відносини, що підлягають правовому регулюванню.

Є. О. Харитонов робить висновок, що справедливим є “по-перше, припущення про нетотожність понять “принципи приватного права” і “принципи цивільного права” і, по-друге, про нетотожність понять “засади цивільного законодавства” і “принципи цивільного права”. Перший висновок впливає з того, що поняття “приватне право” є ширшим, ніж поняття “цивільне право”, про що йшлося раніше. Підґрунтям другого висновку є теза, що поняття “цивільне право” може вживатися у кількох значеннях: галузь права, система законодавства, частина науки про право, навчальна дисципліна. Визначальним поміж них є розуміння цивільного права як галузі права. Тому при екстраполяції принципів приватного права на національний рівень слід вести мову про “принципи цивільного права”. Принципи цивільного права ґрунтуються на принципах приватного права, але не збігаються з ними повністю, оскільки у цивільному праві, на відміну від права приватного, мають місце як диспозитивні, так й імперативні елементи (публічні договори, недоговірні зобов’язання, спадкування тощо). Разом із тим можна виокремлювати, як це зроблено у ЦК України, “принципи (загальні засади) цивільного законодавства”. Останні частково збігаються з принципами цивільного права, а частково ні. Такий підхід і має бути визначальним при визначенні принципів цивільного права” [1, с. 13].

Для принципів усіх галузей, у тому числі й цивільного права, характерні такі суттєві ознаки:

- стабільний характер нормативно-керівних положень;
- виступають основою практичної діяльності правотворчих органів, суб’єктів цивільного права.

У Словнику української мови Бориса Грінченка поняття принципів не згадується. Натомість, вживаним було поняття “засади” у значенні “підґрунтя, основа” [2].

Значення правових принципів як керівних положень цивільного права полягає у високому ступені важливості та обов’язковості для всіх без винятку учасників цивільних правовідносин. Внаслідок цього всім цивільно-правовим принципам необхідно належне та відповідне виконання ними функцій нормативного закріплення. Серед ознак принципів цивільного законодавства цивілісти традиційно називають їх правове закріплення. Зокрема зазначається, що принципи цивільного права існують і у вигляді правових ідей, а також у вигляді нормативно закріплених принципів цивільного права, відповідно до яких здійснюється правове регулювання цивільних відносин [3, с. 6].

У ст. 3 ЦК України закріплено такі цивільно-правові принципи:

1) неприпустимість свавільного втручання у сферу особистого життя людини, тобто ніхто не має права втручатися в особисте та сімейне життя фізичної особи без її згоди, окрім випадків, які прямо передбачені Конституцією України;

2) неприпустимість позбавлення права власності, крім випадків, установлених Конституцією України та законом, тобто право власності в Україні є непорушним. Цей принцип забезпечує особі гарантію її економічної незалежності та майнової відокремленості від інших учасників цивільних правовідносин;

3) свобода договору, тобто учасники цивільних правовідносин вільні у можливості вступу в договірні відносини, а також у виборі виду договорів, контрагентів та умов договору тощо;

4) свобода підприємницької діяльності, яка не заборонена законом, особи вільні у виборі підприємницької діяльності (виключенням можуть бути депутати, посадові та службові особи органів державної влади та органів місцевого самоврядування);

5) судовий захист цивільного права та інтересу, тобто у разі порушення цивільного права чи інтересу, а також у разі створення перешкод щодо їх здійснення особа має гарантовану можливість захистити їх у судовому порядку;

6) справедливість, добросовісність та розуміння. Цей принцип означає, що регулювання та охорона цивільних правовідносин мають відбуватися справедливо, добросовісно та розумно. Він спрямований на ствердження в українській правовій системі принципу верховенства права [4].

Отже, проблеми принципів права як у теорії права, так і в галузевій правовій науці є предметом дослідження вчених протягом багатьох років, оскільки принципи права відображають ті соціальні зміни, що відбуваються у процесі розвитку суспільства. Принципи права володіють властивостями об'єктивності та суб'єктивності. Правові принципи мають об'єктивний характер, оскільки об'єктивно існуючі суспільні відносини детермінують реальний зміст принципів. Сформульовані наукою у тій чи іншій галузі людської діяльності основні ідеї виступають як результат активного, творчого ставлення людини до навколишньої дійсності. Об'єктивні властивості принципів у тому, що вони тісно пов'язані між собою, та виключення одного з них призводить до порушення функціонування всієї правової системи загалом. Суб'єктивний початок полягає в можливості вибору сукупності принципів, які будуть покладені на основу тих чи інших правових інститутів та норм цивільного права.

## Джерела

---

1. Харитонов Є. О. Принципи цивільного права України: до постановки проблеми. *Актуальні проблеми держави і права*. 2008. С. 7–13.
2. Словник української мови: в 4 т. / упоряд. з дод. влас. матеріалу Б. Грінченко; НАН України. Ін-т укр. мови. Київ: Наук. думка, 1996. Т. 2. О-П.
3. Басай О. В. Загальні засади (принципи) цивільного законодавства України: автореф дис. ... д-ра юрид. наук. Одеса, 2014. 31 с.
4. Цивільний кодекс України. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 40–44. Ст. 356.

**В. І. ШУРДА, А. С. ЗАРІЦЬКА**

*здобувачки вищої освіти 3 курсу,*

*Донецький державний університет внутрішніх справ України, м. Кривий Ріг*

**Н. М. ЯСТРЕМСЬКА**

*науковий керівник,*

*канд. екон. наук, доцент кафедри державно-правових дисциплін,*

*Донецький державний університет внутрішніх справ України, м. Кривий Ріг*

## **ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІМІГРАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ**

Згідно з Розпорядженням Кабінету Міністрів України “Про схвалення Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року” [4] цілями міграційної політики у сфері легальної міграції в Україну визначено такі: сприяння легальній міграції в Україну, узгодженій із соціальною політикою та економічний розвиток держави на забезпечення успішної інтеграції іноземців та осіб без громадянства, які перебувають в Україні на законних підставах, в українське суспільство.

Роль імміграції як чинника соціально-економічного розвитку істотно зростає в умовах скорочення населення (смерті постійно перевищують народжуваність). Оскільки потенціал зростання населення в Україні вичерпано, подальше скорочення загальної чисельності населення неминуче, особливо в працездатному віці. Темпи зменшення населення в Україні навряд чи можуть бути однаковими на всій території: майже за будь-яких умов кількість жителів, інших багатofункціональних міст, великих курортних зон істотно не зменшиться. Тож навіть якщо населення всієї країни зменшиться в півтора рази, деякі райони стануть у два-три рази менш заселеними, а деякі райони (із сприятливими умовами проживання) стануть безлюдними.

Концепція “альтернативної” міграції, запропонована Відділом народонаселення ООН, є важливим досягненням у світовій соціально-економічній науці та тенденції депопуляції, яка охоплює переважну більшість європейських країн. Відповідно до цієї концепції можна підтримувати стабільність чисельності населення економічно розвинених країн і співвідношення між різними віковими групами на прийнятному рівні за рахунок припливу міграції з країн, які розвиваються [2, с. 54].

Тому основний важіль, що впливає на розвиток населення, лежить у зоні міграції населення. Водночас світовий досвід свідчить, що успіх політики інтеграції іммігрантів значною мірою залежить від їх частки серед місцевого населення. Невеликі групи іммігрантів, зазвичай, швидко інтегруються в суспільство приймаючої країни, тоді як великі групи людей спільного етнічного походження (особливо якщо вони прибувають до країни перебування

на короткий проміжок часу) часто утворюють стабільну діаспору, яка проживає в країні перебування, відповідно до своїх законів за межами правового поля. Демографічний дефіцит України, особливо в деяких регіонах, настільки великий, що масштаби імміграції, необхідні для його компенсації, можуть поставити під загрозу згуртованість і внутрішню рівновагу суспільства, а також труднощі адаптації корінного та іммігрантського населення одне до одного [3, с. 95].

На ключові питання анкет опитування іноземців: “Наскільки добре законодавство захищає права іноземців в Україні?” та “Як Ви вважаєте, чи забезпечені в Україні умови для інтеграції іммігрантів в українське суспільство?” більшість респондентів вибрали проміжні варіанти відповідей. Це є свідченням того, що держава досягла певних результатів у сфері політики інтеграції іммігрантів, однак реалізовані заходи є явно недостатніми. Ефективність дій державної політики у сфері інтеграції іммігрантів залишається незадовільною. Доступ мігрантів до працевлаштування, послуг освіти, медичного обслуговування, забезпечення житлом є обмеженим через наявність законодавчих неузгодженостей та дискримінаційних положень, необізнаність та низький рівень володіння мовою мігрантами, а також унаслідок дій інших гравців (роботодавців, працівників закладів охорони здоров'я тощо) та через об'єктивні причини (невідповідність якості послуг потребам мігрантів) [1].

Для підвищення ефективності імміграційної політики України в контексті реалізації Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 р. слід здійснити такі заходи:

- надати можливість іноземним студентам перебувати на території України протягом року після закінчення навчання;
- встановити пільгові умови для отримання цими особами дозволів на перебування та працевлаштування в разі готовності українського працедавця надати їм робоче місце відповідно до набутої спеціальності;
- запровадити опитування становища іноземців;
- налагодити обмін інформацією між громадами, громадськими організаціями та урядовими структурами України, зокрема відомостями щодо чисельності та складу членів організацій мігрантів, проблем, з якими вони стикаються, допомоги, яку вони потребують;
- розробити та розповсюдити інформаційно-просвітницькі матеріали для ознайомлення іммігрантів із механізмами захисту від дискримінації національними мовами громад;
- створити умови для адаптації навчального процесу в загальноосвітніх навчальних закладах для інтеграції мігрантів та біженців, які недостатньо володіють державною мовою шляхом розробки та впровадження методики навчання іноземців та видання спеціалізованих підручників;
- розробити загальні програми для українських дітей із толерантності та поваги різноманіття; у такі програми необхідно включати практичні завдання та ширше розглядати тему недискримінації та рівності для формування толерантного ставлення до мігрантів;

- сформувати повноцінну систему інформування населення щодо необхідності здійснення активної імміграційної політики та щодо формування толерантності в суспільстві;

- налагодити обмін персоналізованою інформацією між ДМС (відомості про шукачів міжнародного захисту, яким відмовлено в такому захисті в Україні, інших осіб, які втратили підстави для законного перебування в Україні) та АДПС (відомості про виїзд за межі країни цих осіб);

- опрацювати питання залучення мігрантів до України, зокрема, шляхом розробки програм циркулярної міграції; визначити категорії мігрантів, на яких поширюється легалізація.

На сьогодні політика інтеграції іммігрантів в українське суспільство перебуває на початковому етапі розроблення. У контексті реалізації Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року слід посилювати цей напрям міграційної політики держави.

## Джерела

---

1. Дослідження з питань інтеграції, злочинів на ґрунті ненависті та дискримінації різних категорій мігрантів. *Міжнародна організація з міграції (МОМ), Представництво в Україні*, 2014. URL: <https://ukraine.iom.int/uk/node/111831>
2. Міжнародна міграція та розвиток. Доповідь Генерального секретаря/ООН // *Генеральна Асамблея. Шістдесятя сесія. Пункт 54(с) порядку денного*. Глобалізація та взаємозалежність: міжнародна міграція та розвиток. URL: <https://dse.org.ua/archive/17/8.pdf>
3. *Нестеренко К. О., Ястремська Н. М.* Зміст регулювання міграційних відносин. У сучасних правових режимах України. *Вісник актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2021. № 1 С. 95–99. URL: [http://apnl.dnu.in.ua/1\\_2021/23.pdf](http://apnl.dnu.in.ua/1_2021/23.pdf)
4. Про схвалення Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року / Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 липня 2017 р. № 482-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/482-2017-%D1%80#Text>

## О. В. ШКУЛЬ

---

здобувач вищої освіти 4 курсу,

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

## КРИМІНАЛЬНИЙ АБОРТ: ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА

---

Охорона материнства мала важливе значення з найдавніших часів. У період сьогодення особливу складність являє врегулювання законодавчих норм, що стосуються здійснення абортів. Оскільки це питання займає особливу сферу суспільних відносин, що стосуються, перш за все, матері, значну роль має питання її медичного стану. Зробивши незаконно аборт, особа не виключає для себе ризики щодо власного життя.

Досі в Україні було виконано лише дві ґрунтовні наукові розробки окремих питань кримінально-правової характеристики незаконного проведення абортів. Йдеться про дисертації К. Черевко “Кримінально-правова характеристика незаконного проведення абортів” (захищена 2011 р.) та І. Павленко “Кримінальна відповідальність за незаконне проведення абортів” (захищена 2013 р.). Окремі проблеми кримінальної відповідальності за незаконне проведення абортів також досліджували такі вчені-юристи, як С. Анощенкова, М. Бажанов, Ю. Баулін, В. Борисов, С. Бородін, В. Глушков, Ю. Гоголь, І. Горелик, В. Грищук, П. Дагель, М. Загородніков, А. Жижиленко, А. Красіков, Н. Крилова, В. Куц, Г. Лапко, Л. Лебідь, Л. Лозанович, Є. Моїсєєв, В. Мисливий, Л. Остапенко, А. Орлеан, О. Попов, В. Панкратов, А. Піонтковський, М. Радченко, С. Романов, В. Сташис, М. Таганцев, В. Тацій, В. Трубников, В. Устименко, Р. Шараров, М. Шаргородський, Н. Ярмиш та ін. [1, с. 16].

У межах соціальної системи формується хоч терпиме, але застережливе ставлення до свободи жінки у формуванні свого репродуктивного життя в контексті вчинення абортів (особливо це має значення щодо неповнолітніх). Самі ж суспільні відносини як об’єкт кримінально-правової охорони становлять певні зв’язки між людьми (суб’єктами відносин), що утворюються в процесі сумісної матеріальної і духовної діяльності на підставі певного способу виробництва і специфіки, яка притаманна кожному етапу історичного розвитку суспільства. У нашому випадку йдеться про нематеріальні суспільні відносини з приводу охорони таких благ людини, як благо життя та здоров’я [1, с. 77–78].

Кримінальний кодекс України передбачає відповідальність за здійснення двох видів абортів:

1) проведення абортів особою, яка не має вищої медичної освіти (ч. 1 ст. 134 КК України). Суб’єктами цього злочину визнаються особи, які не мають вищої медичної освіти (медсестри, акушерки, фельдшери та інші особи, які мають середню медичну освіту), незалежно від того, де вони здійснювали аборт;

2) особи, які взагалі не мають ніякої медичної освіти для здійснення кваліфікованого абортів (ч. 2 ст. 134 КК України). Незаконний аборт визнається кваліфікованим, якщо його проведення спричинило тривалій розлад здоров’я, безплідність чи внаслідок якого сталася смерть потерпілої.

Обов’язковою ознакою кримінального абортів є настання злочинного наслідку — припинення вагітності, з цього моменту, злочин вважається закінченим. Якщо ці наслідки не настали, то вчинене кваліфікується як замах на аборт за ст. 15 і відповідною частиною ст. 134 КК України [2, с. 265].

Відповідальність за ст. 134 КК України настає і у тому разі, коли жінка погоджується на переривання вагітності під впливом погроз з боку інших осіб. Особи, які не лише примушують жінку до штучного переривання вагітності, а й сприяють незаконному проведенню абортів (наприклад, надають приміщення, інструменти або заздалегідь обіцяють приховати сліди злочину), мають притягуватись до відповідальності за ч. 5 ст. 27, ст. 134 КК України як пособники [2, с. 265].

Отже, загалом рівень притягнення до кримінальної відповідальності за незаконне проведення абортів є дуже низьким. Розслідування злочинів цього типу супроводжується низкою проблем, таких як складність збирання доказової бази. Слідчі дії в разі вчинення кримінального аборту проводити важко. На мою думку, доцільно запропонувати проаналізувати досвід зарубіжних країн з вирішення даних питань.

## Джерела

---

1. Романюк Х. І. Кримінальна відповідальність за незаконне проведення аборту: дис. ... канд. юрид. наук за спеціальністю 12.00.08 – кримінальне право та кримінологія; кримінально-виконавче право. Львів: Львівський держ. ун-т внутрішніх справ МВС України, 2019. 230 с.
2. Оцінка караності та деякі проблеми кваліфікації злочину, передбаченого ст. 134 КК України [Текст] / Я. А. Сковородько. *Закарпатські правові читання*: матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених та студентів (29–30 квітня 2010 р., м. Ужгород) : у 2 т. / ред. кол.: Ф. Г. Ващук, Ю. Л. Бошицький, В. В. Росулта ін. Ужгород : ЗакДУ, 2010. Т. 2. С. 265–267.

## В. Г. ЯВОРСЬКА

---

*канд. юрид. наук, доц., завідувач кафедри права,  
Львівський інститут ПрАТ “ВНЗ “МАУП”*

## ПОНЯТТЯ ВОЄННИХ ЗЛОЧИНІВ

---

Воєнний злочин — це складна категорія, що включає збірні злочини і передбачає усвідомлене порушення законів та звичаїв війни.

Воєнні злочини передбачені міжнародними нормативними документами і визначають наявність порушення правил ведення бойових дій та принципів міжнародного гуманітарного права [1].

Перша згадка про порушення правил ведення бойових дій відома з часів 3 тис. до н. е. в Єгипті, а пізніше в інших державах. Воєнні злочини можуть бути умисними або з необережності [1].

В історичних джерелах Махабхарата і законів Ману передбачена заборона воїнам убивати безпомічних ворогів та ворогів, які здалися. Військовополонених відправляли на батьківщину. В Китаї також відомі подібні норми. У Греції правила війни застосовувались у вигляді закону [2, с. 120–125]. З вказаного можна зрозуміти, що воєнні злочини сформувались у період існування стародавніх держав Єгипту, Китаю та Греції. З цього періоду починається дискусія про поняття та види воєнних злочинів, адже періодично держави перебувають у стані війни і це питання потребує практичного вирішення.

Виникнення поняття воєнних злочинів пояснюється поступовим виникненням законів та звичаїв війни, які не допускають посягання з використанням певної зброї, набоїв, способів, методів війни, заподіяння шкоди мирним громадянам, поводження з військовими, зокрема з полоненими та пораненими, які не можуть протистояти насильству.

Давно визначені норми, які передбачають правила ведення війни та можливі злочини під час війни.

У правовому регулюванні поняття “воєнний злочин” з’являється достатньо пізно, а саме – у 1864 р., коли прийняли Женевську конвенцію про поліпшення долі поранених і хворих воїнів у діючих арміях. У вказаному міжнародному документі визначені правила ведення бойових дій.

У Версальському мирному договорі 1919 р. вказано право притягати до відповідальності за вчинення дій, що суперечать законам та звичаям війни.

У процесуальному відношенні воєнні злочини набувають практичного значення з процесом запровадження міжнародних трибуналів після Другої світової війни. Види воєнних злочинів перелічені у Статуті Міжнародного трибуналу.

В відповідно до Статуту воєнним злочином визнавалось: “порушення законів та звичаїв війни, такі як: вбивство, катування чи взяття у рабство чи для інших цілей цивільного населення окупованої території; вбивство чи катування військовополонених чи осіб, які знаходяться у морі; вбивство заручників; пограбування державної чи приватної власності; безглузде знищення міст чи сіл; розорення, не виправдане військовою необхідністю, та інші злочини” [1].

Потрібно встановити відмінність воєнних злочинів та військових злочинів через неоднаковість вказаних понять. Відмінність виявляється через ознаки воєнних злочинів.

Характерні такі ознаки воєнних злочинів:

- воєнний злочин полягає у порушенні законів та звичаїв війни, тобто являє собою перелік злочинів, які посягають на порядок проведення військових дій і звичаїв війни;
- за галузевою приналежністю воєнні злочини відносяться до правового регулювання міжнародного кримінального права;
- передбачені воєнні злочини у Статуті Міжнародного кримінального суду (Римський статут);
- наявні правові та процесуальні особливості вказаних злочинів;
- частково визначені злочини у КК України, проте не враховують всіх протиправних дій, які визначені міжнародним кримінальним правом;
- наявність індивідуальної відповідальності особи, яка вчинила злочин та можливість притягнення до відповідальності командира у випадку наявності в нього інформації про вчинення воєнного злочину та відсутності дій для припинення чи недопущення вказаного злочину;
- місце вчинення злочину визначається територією держави, на якій проходить війна;
- не застосовується термін давності притягнення до кримінальної відповідальності, що передбачено в Конвенції ООН “Про незастосування строку

давності до воєнних злочинів і злочинів проти людства” (1968 р.) і Конвенції держав-учасниць Ради Європи “Про незастосування строків давності до злочинів проти людяності та воєнних злочинів” [3];

- воєнні злочини становлять грубе порушення норм міжнародного гуманітарного права у вигляді Женевських конвенцій 1949 р., Додаткових протоколів до них 1977 р., Гаазьких конвенцій 1899 р. та 1907 р., Гаазької конвенції 1954 р., Протоколу про захист культурних цінностей під час військових конфліктів 1954 р., Конвенції про заборону військового або будь-якого іншого ворожого використання засобів впливу на природне середовище 1976 р. та інших документів у сфері міжнародного гуманітарного права, грубі порушення звичаєвих норм міжнародного гуманітарного права [2, с. 120–125];

- воєнні злочини вчиняються у формі умислу або необережності, проте форма вини визначається конкретним злочином.

У Кримінальному кодексі України передбачені воєнні злочини у вигляді:

- мародерство (ст. 432 ККУ);
- насильство над населенням у районі воєнних дій (ст. 433 ККУ);
- погане поводження з військовополоненими (ст. 434 ККУ);
- незаконне використання символіки Червоного Хреста, Червоного Півмісяця, Червоного Кристала та зловживання ними (ст. 435 ККУ) [3].

Правове регулювання кримінальної відповідальності за воєнні злочини потребує значного вдосконалення, врахування норм міжнародного кримінального права та практики досудового розслідування вказаної категорії злочинів.

На думку В. Репецького і В. Лисик, поняття воєнного злочину визначається за такими ознаками: “воєнним злочином вважається міжнародний злочин, що умисно чи з грубої необережності вчиняється комбатантом та прирівняними до них особами чи по відношенню до них цивільною особою під час збройного конфлікту і полягає у масовому і серйозному порушенні норм міжнародного гуманітарного права та посягає на підзахисних осіб, їх права чи найважливіші принципи міжнародного гуманітарного права” [2, с. 125].

Відповідно до Інструкції про порядок виконання норм міжнародного гуманітарного права у Збройних Силах України, яка затверджена Наказом Міністерства оборони України 23.03.2017 р. № 164 передбачено, що “норми міжнародного гуманітарного права вступають у дію з початком збройного конфлікту або операції з підтримання миру і безпеки” [4].

Важливо відмітити, що вказана Інструкція містить додаток 1 [4], в якому визначена інформація щодо орієнтовного переліку основних багатосторонніх міжнародних договорів, законів та інших нормативно-правових актів України щодо міжнародного гуманітарного права. Проте, багато з наявних міжнародних документів не підписані нашою державою, не ратифіковані, не прийняті. За таких причин в Україні вказані документи не набули чинності.

У процесі визначення воєнних злочинів наголошують на порушенні міжнародних норм. Воєнні злочини — це порушення правил та звичаїв ведення війни, які закріплені в міжнародних договорах. Такими договорами є Женевські конвенції 1949-го року та додаткові протоколи до них 1977-го року.

До воєнних злочинів належать [5]:

- умисні вбивства цивільних, військовополонених;
- примусові депортації;
- позасудові страти;
- використання цивільного населення в якості “живих щитів”;
- знищення цивільних об’єктів, невинуватиме військовою необхідністю.

## Джерела

---

1. Воєнний злочин. Вікіпедія URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%BE%D1%94%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%B9\\_%D0%B7%D0%BB%D0%BE%D1%87%D0%B8%D0%BD](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%BE%D1%94%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%B7%D0%BB%D0%BE%D1%87%D0%B8%D0%BD)
2. *Репецький В. М., Лусик В. М.* Поняття та ознаки воєнних злочинів. *Міжнародне гуманітарне право*. С. 120–125.
3. *Валерія Сніжна.* Що таке воєнний та військовий злочин. Відповідальність. 22 марта 2022. URL: [https://jurliga.ligazakon.net/ru/news/209975\\_shcho-take-vonnyy-ta-vyskoviy-zlochyn-vdpovdalnst](https://jurliga.ligazakon.net/ru/news/209975_shcho-take-vonnyy-ta-vyskoviy-zlochyn-vdpovdalnst)
4. Інструкція про порядок виконання норм міжнародного гуманітарного права у Збройних Силах України, затверджена Наказом Міністерства оборони України 23.03.2017 р. № 164. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0704-17#Text> (дата звернення: 23.06.2022)
5. *Гюндуз Мамедов.* За що каратимуть воєнних злочинців? 9 травня 2022. URL: <http://wwwpravda.com.ua/column/2022/05/9/7345033/>

## Г. О. ПАВЛОВСЬКИЙ

---

*здобувач вищої освіти,*

*Дніпровський державний університет внутрішніх справ*

## ВИТРАТИ У ВИКОНАВЧОМУ ПРОВАДЖЕННІ

---

У статті розглядаються питання особливостей та характеристики витрат у виконавчому провадженні, а саме: їх поняття, зміст, основні ознаки. Детально розглянуто та проаналізовано дослідження та публікації вчених з питань висвітлення поняття та особливостей здійснення витрат у виконавчому провадженні. Запропоновані певні пропозиції, які стосуються вдосконалення законодавства України, що регламентують кількість та суму витрат на виконавче провадження, та безпосередньо законодавчого регулювання здійснення витрат у виконавчому провадженні.

Окрім правові проблеми, пов’язані зі сплатою авансового внеску у виконавчому провадженні, досліджували І. Бондар, О. Гнатів, Л. Малярчук, А. П’ятницький, С. Фурса, С. Щербак та ін. Однак комплексні дослідження питань щодо авансового внеску стягувача у механізмі фінансування вико-

навчого провадження, розмірів та порядку його сплати проведені не були [2, с. 69].

Проаналізуємо чинне законодавство України, що регулює питання, які стосуються учасників виконавчого провадження.

Відповідно до ст. 1 Закону України “Про судовий збір” судовий збір — збір, що справляється на всій території України за подання заяв, скарг до суду, за видачу судами документів, а також у разі ухвалення окремих судових рішень, передбачених цим Законом. Судовий збір включається до складу судових витрат.

Судовий збір перераховується у безготівковій або готівковій формі виключно через установи банків чи відділення зв’язку. За подання позовів, ціна яких визначається в іноземній валюті, судовий збір сплачується у гривнях з урахуванням офіційного курсу гривні до іноземної валюти, встановленого Національним банком України на день сплати [1, с. 103].

При сплаті судового збору готівкою до документа, щодо якого вчиняється відповідна дія, додається оригінал квитанції установи банку або відділення зв’язку, що прийняли платіж, а при перерахуванні судового збору з рахунка платника — останній примірник платіжного доручення з написом (поміткою) установи банку такого змісту: “Зараховано в доход бюджету \_\_\_\_ грн. (дата)”. Цей напис скріплюється першим і другим підписами посадових осіб і відбитком печатки установи банку з відміткою дати виконання платіжного доручення [1, с. 104].

Діяльність з примусового виконання рішень потребує витрат на її організацію та здійснення. Такі витрати можуть полягати як у необхідності оплати праці виконавців чи послуг інших учасників виконавчого провадження (експертів, спеціалістів, перекладачів), так і в самих звичайних витратах на виготовлення документів виконавчого провадження чи пересилання їх поштою. У зв’язку з цим законодавство про виконавче провадження значну частину витрат з організації та проведення виконавчих дій покладає на сторони виконавчого провадження, визначаючи задля цього спеціальні джерела фінансування виконавчого провадження — кошти виконавчого провадження. Одним з видів цих коштів є авансовий внесок стягувача, щодо розміру та порядку сплати якого виникає низка правових проблем [2, с. 69].

Витрати, що здійснюються у виконавчому провадженні, чітко визначені у законодавстві України. Вони є різними, такими ж різними є й кошти виконавчого провадження.

Сторонами у виконавчому провадженні є стягувач і боржник. Стягувачем є фізична або юридична особа, на користь чи в інтересах якої видано виконавчий документ. Боржником є фізична або юридична особа, яка зобов’язана за рішенням вчинити певні дії (передати майно, виконати обов’язки, передбачені рішенням) або утриматися від їх учинення. У виконавчому провадженні можуть брати участь кілька стягувачів або боржників [4, с. 59].

Передбачено спеціальний інститут — забезпечення виконання рішення, право застосування якого у виконавчому провадженні до цього часу недостатнім чином використовується стягувачами. А саме: за заявою стягувача дер-

жавний виконавець постановою про відкриття виконавчого провадження має право накладити арешт на майно боржника (крім коштів) та оголосити заборону на його відчуження. Одночасно з винесенням такої постанови державний виконавець може провести опис і арешт майна боржника в порядку, визначеному Законом України “Про виконавче провадження” [4, с. 59].

Першу групу коштів становить виконавчий збір та основна винагорода приватного виконавця. Виконавчим збором є збір, що справляється за примусове виконання рішення органами державної виконавчої служби та стягується з боржника до Державного бюджету України. Розмір виконавчого збору визначений у Законі “Про виконавче провадження” та залежить від виду виконавчого провадження. В окремих провадженнях боржники звільняються від сплати виконавчого збору. Основною винагородою приватного виконавця є винагорода, яка сплачується йому за вчинення виконавчих дій, розмір якої, як і розмір виконавчого збору, визначається законодавством та стягується з боржника. Як виконавчий збір, так і основна винагорода приватного виконавця зазвичай стягуються вже за наслідками фактичного виконання рішення на підставі постанови виконавця [2, с. 69].

Друга група — авансовий внесок стягувача. Мета — авансувати витрати, які ще не були понесені у виконавчому провадженні. Стягувач сплачує авансовий внесок уже під час звернення із заявою про примусове виконання рішення, додавши до заяви квитанцію. Розмір авансового внеску чітко визначений Законом України “Про виконавче провадження”.

Третя група коштів виконавчого провадження — стягнуті з боржника кошти на витрати виконавчого провадження. Вони стягуються у розмірі фактично понесених у виконавчому провадженні витрат, а підставою для їх стягнення є постанова виконавця, що виноситься вже на стадії розподілу стягнутих з боржника грошових сум.

Так, наприклад, діюча редакція ч. 2 ст. 27 Закону визначає, що виконавчий збір стягується державним виконавцем у розмірі 10 % суми, що підлягає примусовому стягненню за виконавчим документом, а ч. 3 ст. 40 Закону допускає стягнення виконавчого збору без фактичного виконання рішення в окремому виконавчому провадженні. Такими положеннями закріплюється штрафна суть виконавчого збору. Натомість, п. 3 ч. 1 ст. 45 Закону встановлює можливість фактичного стягнення у виконавчому провадженні виконавчого збору та основної винагороди лише у розмірі 10 % реально стягнутої суми з боржника. Це свідчить уже про суть виконавчого збору та основної винагороди як оплати праці, яка фактично залежить від успішності проведених виконавчих дій. При цьому заплутує розуміння їх змісту і нестабільність окремих із наведених законодавчих норм. Так, до середини 2018 р. згадувана ч. 2 ст. 27 Закону передбачала, що виконавчий збір стягується державним виконавцем у розмірі 10 % суми, що фактично стягнута, а натомість із 2018 р. і до сьогодні діє вже інша норма, що передбачає стягнення його у розмірі 10 % суми, що підлягає примусовому стягненню [3, с. 30].

Таким чином, можна констатувати, що законодавець виходить із дуалістичної правової природи виконавчого збору та основної винагороди — вони

фактично є різновидом майнової відповідальності за невиконання рішення, яка застосовується як у випадках, коли рішення було виконане повністю, частково або ж навіть взагалі невиконане, так і виступає платою за вжиття виконавцями заходів примусового виконання [3, с. 30].

У контексті відстрочення, розстрочення або звільнення від сплати судового збору слід зазначити, що майновий стан сторони (належні стороні майнові права та обов'язки) має визначитися судом у світлі конкретних обставин певної справи, включаючи спроможність заявника сплатити за стадію, на якій перебуває розгляд справи на певний момент. Аналіз такого врегулювання та судової практики дає підстави зробити висновок про те, що визначення майнового стану сторони є оціночним та залежить від доказів, якими обґрунтовується рівень майнового стану сторони. Якщо залежно від рівня майнового стану сторона позбавлена можливості сплатити судовий збір, то такі обставини є підставою на відстрочення та розстрочення сплати судового збору, зменшення його розміру або звільнення сторони від сплати. Вказані обставини є важливими чинниками при визначенні того, чи скористалася ця особа своїм правом доступу до суду, чи ні та мала “розгляд судом” [5, с. 168].

Ураховуючи, що відстрочення, розстрочення або звільнення від сплати судового збору допускається у виняткових випадках і залежно від обставин справи, обґрунтування пов'язаних з цим обставин, які свідчать про неможливість або утруднення в здійсненні оплати судового збору у встановлених законом розмірах і в строки, покладається на цю особу. Доказами рівня майнового стану фізичної або юридичної особи можуть бути, наприклад, довідка про доходи, про склад сім'ї, про наявність на утриманні непрацевдатних членів сім'ї, банківські документи про відсутність на рахунку коштів, довідка податкового органу про перелік розрахункових та інших рахунків тощо [5, с. 168–169].

Отже, Конституцією України визначено, що кожна особа має право на доступ до правосуддя. З цього можна зробити висновок, що сума сплати судового збору повинна відповідати реальному доходу громадянина, тобто бути такою, яку особа може сплатити без проблем. Не всі особи мають можливість звернутися до суду саме через те, що не можуть сплатити судовий збір. Вважаю доцільним запропонувати зміни до законодавства, а саме: звільнити від сплати судового збору певні категорії осіб — інвалідів, осіб з багатодітних сімей, пенсіонерів за віком та хворобою, учасників бойових дій.

## Джерела

---

1. Кошинець М. І. Проблемні питання щодо контролю за сплатою судового збору. *Галицький екон. вісн.* Тернопіль: ТНТУ, 2014. Т. 45. № 2. С. 101–107.
2. Снідевич О. Авансовий внесок стягувача у механізмі фінансування виконавчого провадження. *Підприємництво, господарство і право.* № 3/2019. С. 69–73.
3. Малярчук Л., Снідевич О. Виконавчий збір та основна винагорода приватного виконавця: проблемні питання теорії та судової практики. *Вісн. Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка. Юрид. науки.* № 3(114)/2020. С. 29–32.
4. Марченко М. Г. Особливості виконання судових рішень в Україні та за кордоном. *Інформація і право.* № 2(11) / 2014. С. 57–61.

5. Селіванов, М. В. (2016). Відстрочення та розстрочення сплати судового збору. *Вісн. Харків. нац. ун-ту ім. В. Н. Каразіна*. Серія: Право. (20). С. 167–170.

**NADIIA LEBIEDIEVA**

---

*PhD in the field of cultural studies,  
professor of the International Personnel Academy,  
Kherson State Agrarian and Economic University, Kherson, Ukraine*

**UKRAINIAN SCIENTIFIC INTERPRETATION  
FOR TERRORISM AND INFORMATION TERRORISM**

---

This research aims to examine the trends in the development of mass media. Achievement of this goal led to the solution of the following tasks: to generalize theoretical ideas about the role of the information component in the structure of the phenomenon of terrorism; to generalize and clarify the meaning of the concept of “information terrorism”, based on the tendencies of information confrontation. The novelty of it for the international scientific community lies in the description of Ukraine’s scientific interpretation of information terrorism. Methods of analysis, synthesis and system approach are used.

Mandatory components of this specific action have such cause and effect as the purpose of implementation, temporal and spatial characteristics, means and consequences. According to Samsonenko & Miroshnychenko, the motives of terrorists are often unconscious (self-assertion, heroism, etc.), or objective – religious characteristics, educational outcomes, the influence of society, economic reasons, and so on. In addition, when it comes to lone terrorists, the reason for their actions may be a mental disorder. The purpose of terrorist activity is what they seek to achieve as a result of a terrorist act, and what they demand from an indirect object. The purpose may be political, religious, economic or otherwise [3, 29].

The informational essence of terrorism differs from the general concept in those political goals achieved indirectly. Violence is a pretext for manipulation. Terrorism is always informative, regardless of whether it is a global event or a local one. The main task is to intimidate the population to cause panic. Information terrorism is physical violence merging with criminal media use and abuse of digital information networks. Information terrorism is used in various spheres. It is characterized not only by cybercrime, but also by manipulating information “its falsification, and in some cases the submission of deliberately false facts, which results in misinformation to intimidate and introduce paranoid thoughts among the population. This type of terrorism has been elevated to the rank of public policy for a long time total brainwashing and changing perspectives. It is used by ruling elites everywhere” [3, 30].

The main tactic of information terrorism is the presence of dangerous consequences of a terrorist act with the breadth of disclosure of information and great public response. So, information terrorism, or “cyber terrorism” has all the hallmarks of political terrorism in general, in terms of forms of action in cyberspace. The threat of terrorism on the Internet turned out to be greater than expected due to the total spread of the Internet. Cyber terrorism is a serious socially dangerous threat to humanity. It compares with nuclear, bacteriological and chemical weapons [3, 32].

The means of committing media terrorism are print media, cable media networks, the Internet, e-mail, various electronic toys, and so on. Most modern types of terrorism are attributed to media terrorism because the media are an effective tool in the rapid informative dissemination and intimidation of the population.

Among the consequences of terrorist activities are economic, social, political and others. Media terrorism is a special type of terrorist activity, which is distinguished by the criterion of using tools to achieve terrorists’ own goals.

The cheapest tools of terrorism are the global media on the Internet. That is from the information field, where reality’s presence hides the truth. The individual is unable to navigate independently in the unlimited information space under the influence of media terrorism. The task of unreliable reality is not to reflect the truth, but to hide it. This applies to the media on the Internet, as they act as a platform for political games. The development of computer technology has made life easier but it has created new security threats. National security is a concept that characterizes the protection of the state from external and internal threats. One such new manifestation of external aggression against Ukraine’s national security is cyber terrorism. The nature of cybercrime makes the problem global because it does not matter where such a crime was committed. Terrorist organizations are increasingly using new information technologies and the Internet with the criminal intention of raising funds, carrying out propaganda or transmitting classified information.

Iatsyk thinks that the “transition to methods of electronic control by technological processes gives the grounds for the emergence of essentially new type of terrorism – cyber terrorism: intervention in work of components of the telecommunication networks functioning in the environment of computer programs or unauthorized modification of computer data causes disorganization of work of crucial elements of the infrastructure of the state and creates danger of death of people, causes approaches of significant property damage or other socially dangerous consequences” [1, 139].

It should be noted that in the context of media development, information terrorism has become more relevant, which is a new, specific type one and is due to the improvement of innovative technologies. “For Ukraine, information activities are only developing. The threat of terrorism is not an internal problem mainly. But an external one, which is created by foreign states. Information terrorism has two types of influence. It is material and intellectual. Ukrainian media can resist both types of influence on society. Media terrorism of foreign countries is aimed at individuals” [2]. Being under the intellectual effect of hostile media, the indi-

vidual cannot independently navigate in the information space. The Ukrainian media covered in sufficient detail the topics of terrorism on religious grounds. Since 2014, more attention is paid to the protection of the rights of Crimean Tatars, countering terror by the authorities of the annexed Crimea. Ukrainian legislation in the field of information terrorism and media development needs to be improved.

An important mechanism in countering terrorist activities is the emotional component of the content of articles, television reports, and journalistic investigations. The blogosphere and the improvement of the interview genre contribute to the distraction of the individual from the destructive media resources in Ukraine. Ensuring a unified information policy and the formation of a unified information space can counteract the terrorist activities of the neighbouring country that has occupied part of Ukrainian territory. Thus, the latest mechanisms and techniques can be called. They are journalistic empathy, media diplomacy, the formation of a single information space, and the development of the blogosphere using interviews and investigative journalism. The media are also tools for influencing the dynamics of existing conflicts and the formation of a collective identity. Currently, the Ukrainian media play the role of a leader in public policy. Media diplomacy performs several tasks. First, the formation is of a positive image of the state in the international arena. This is the promotion of the national interests of Ukraine. Ukrainian media have an educational function for other countries (regarding the identity of the country). However, there are still problems with freedom of speech in Ukraine, which requires legislative adjustments. Such media as profiles on social networks of politicians may become a platform for condemning terrorist activities and can positively influence the opinion of the electorate during the COVID-19 pandemic. Therefore, the Ukrainian media perform the useful function of countering terrorism in their development.

## References

---

1. *Iatsyk T. P.* Media terrorism and cyberterrorism as problem of information society (criminal procedure aspect). *Міжнар. юрид. вісн.* [зб. наук. праць]. Вип. 2 (4). 2016. С. 139–143.
2. *Lebedeva, N. A.* Media Development Trends as a Counter for Terrorism in Ukraine. In E. Ismayil, & E. Karadogan Ismayil (Eds.). *Media and Terrorism in the 21<sup>st</sup> Century* (p. 124–143). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-9755-2.ch008>
3. *Самсоненко К. О., Мірошниченко О. П.* Міжнародно-правові та внутрішньодержавні аспекти боротьби з інформаційним тероризмом. *Правові системи: наук.-практ. електронний жур.* № 3. 2014. С. 25–39.

---

## ГРОМАДЯНСЬКЕ СУСПІЛЬСТВО, КОНСОЛІДОВАНА ДЕМОКРАТІЯ І ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА

---

**Г. Ю. СЕДОВ**

*здобувач, ННІУЕІБ МАУП*

---

### **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АДМІНІСТРАТИВНИМИ ПОСЛУГАМИ**

---

Концепція публічного управління відбиває процес дедалі ширшого залучення суспільства, суб'єктів господарювання та громадян у здійснення моніторингу, оцінки і контролю взаємовідносин державних органів влади з громадянським суспільством та підприємницьким середовищем для задоволення цілей та інтересів усіх сторін. На передній план у ній висуваються суспільні потреби та інтереси. Однак публічне управління характеризується низкою протиріч як джерел свого об'єктивного розвитку, основне з яких полягає у збереженні відчуження об'єктів управління в особі громадянського суспільства та підприємницького середовища від процесів розробки та реалізації управлінських соціально-значущих рішень поряд з необхідністю розвитку громадського характеру управління.

У системі управління процесом надання адміністративних послуг (далі для стислості — управління адміністративними послугами) ця суперечність проявляється у монополізації процесу прийняття управлінських рішень державних органів виконавчої влади. Незважаючи на те, що прийнято низку законів та нормативних актів про демократизацію у цій сфері, з боку споживачів адміністративних послуг відчувається суперечність між очікуваннями відповідної якості (до отримання) та оцінкою (після отримання) державної послуги. Тому існує гостра необхідність розвитку інститутів публічного управління, в основі якого лежить вплив на якість управління державних органів, що передбачає: залучення інститутів громадянського суспільства на процес прийняття соціально-значущих управлінських рішень; розвиток зворотного зв'язку як засобу забезпечення прийнятності адміністративних рішень громадян; закріплення у нормативних актах процедури узгодження інтересів як умов демократизації життя суспільства. Удосконалення інститутів публічного управління сприяє вирішенню протиріч, дає змогу підвищити рівень відкритості, доступності, транспарентності системи надання адміністративних послуг.

Аналіз зарубіжного досвіду публічного управління адміністративними послугами дав змогу сформувавши концептуальну модель для російської практики, орієнтовану на підвищення ефективності системи управління адміністративними послугами за допомогою надання найповнішої відповідної інформації; налагодження зворотного зв'язку з одержувачами послуг; організацію моніторингу громадської думки щодо якості адміністративних послуг; розвиток громадських організацій — інститутів громадянського суспільства [1; 2]. Високі світові стандарти надання адміністративних послуг обумовлені громадським характером управління ними.

Неоднорідність існуючих моделей управління адміністративними послугами дає можливість виокремити особливості інструментарію їх реалізації та його адаптації для російської практики. Великобританська модель управління адміністративними послугами, тобто практика соціального підряду, представляє великий інтерес для управління адміністративними послугами в Україні, даючи змогу вивчити всі можливості та загрози аутсорсингу. Досвід Німеччини у сфері управління системою адміністративних послуг є перспективним для України. Нині в нашій країні можуть функціонувати мобільні служби, наприклад, Пенсійного фонду, але така практика знаходиться на стадії становлення і, безумовно, рівень надання адміністративних послуг не досяг такого рівня, як у Німеччині.

Для України цікавим є й Сінгапурський мобільний сервіс адміністративних послуг, що містить безліч інтернет- та смс-сервісів. Бразильський досвід примітний наявністю такої структури, як Система омбудсменів — захисників прав споживачів адміністративних послуг у галузі доступності інформації, якості надання послуг, права управління системою адміністративних послуг. У Греції особливістю надання адміністративних послуг є прямий доступ універсальних спеціалістів багатofункціональних центрів до баз даних органів державної влади. Для України це також першорядне питання, яке вирішує проблеми міжвідомчої електронної взаємодії. У Греції відмінною особливістю від України є той факт, що заявнику надсилається смс-повідомлення про готовність документів.

Україна перейняла досвід у країн-лідерів зі створення електронного уряду, багатofункціональних та телефонних центрів (call-центрів). Україна вперше у світі запровадила електронний сервіс "Дія". Можна констатувати факт сформованості передумов для впровадження концептуальних моделей публічного управління адміністративними послугами через подальший розвиток зворотного зв'язку зі споживачами послуг, інформаційної відкритості, розвитку електронної міжвідомчої взаємодії та діяльності громадських інститутів захисту прав та обліку думок одержувачів адміністративних послуг.

## Джерела

---

1. *Архипова Є. О.* Електронне урядування як форма організації державного управління. *Держ. управління: удосконалення та розвиток*, 2017. № 5. С. 44–48.
2. *Ахрипська О., Пестряков І., Хмара О.* Електронна демократія в Україні. URL: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28784.pdf>

---

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАЙНЯТІСТЮ НАСЕЛЕННЯ**

---

Соціально-економічні зміни, глобалізація, постіндустріальна революція, роботизація техніки, автоматизація праці, використання когнітивних технологій та залучення робочої сили за допомогою цифрових трудових платформ, необхідність адекватного регулювання ринку праці, соціальні конфлікти у світі – у сукупності призвели до того, що розпочався процес формування прекаризованої (незахищеної) зайнятості. У зв'язку з цим в Україні, як і у всьому світі, набувають все більшого поширення нестандартні форми зайнятості. Вони зазвичай є нестійкими, що призводить до зниження рівня гарантій для багатьох суб'єктів, зайнятих на ринку праці. До суб'єктів трудових відносин та нових форм зайнятості відносяться не лише тимчасові, сезонні, дистанційні та інші категорії працівників, чия праця достатньо врегульована нормами трудового права, а й працівники GIG-економіки.

Такий режим функціонування ринку праці має “двоспрямовану гнучкість”: сторони відносин у сфері праці обирають одне одного. У цьому роботодавець (чи замовник) може гарантувати наявність роботи, наприклад, у разі “роботи з нульовим часом”, а працівник “цифрової платформи” (чи виконавець), своєю чергою, може будь-якої миті припинити співробітництво без попередження роботодавця. Вважається, що GIG-економіка породжує новий вид нетипової трудової зайнятості, і тому її називають “економікою вільного заробітку”. У вересні 2017 р. Європейський фонд покращення умов життя та праці (EuroFound) випустив звіт під назвою “Нестандартні форми зайнятості. Поточні тренди та майбутні перспективи”. Основна увага у цьому звіті приділяється зростанню нестандартної зайнятості за останнє десятиліття у Європі. Важливою особливістю, на яку звертає увагу звіт, є зростання кількості самозайнятих, що є характерним і для України.

У результаті аналізу зазначених економічних та технологічних тенденцій деякі економісти та соціологи доходять висновку, що глобальна трансформація всієї економічної системи продиктована побудовою глобального ринку, що суспільство набуло епохи особливого вигляду внаслідок поширення економічних соціальних ризиків [1; 2]. Крім того, науково-технічний прогрес може сам по собі спричинити для зайнятих у сфері найманої праці певні наслідки: сучасне суспільство переживає Шостий технологічний уклад, що характеризується реорганізацією та повсюдним зростанням продуктивності в економіці з ефективним використанням нових технологій та робочої сили відповідної кваліфікації, який з неминучістю тягне у себе наступ наслідків техніко-економічних соціальних ризиків у сфері праці. Можливо, настання

наслідків цих ризиків призведе до зміни становища деяких осіб, зайнятих за допомогою цифрових платформ. Це може стосуватися не тільки, наприклад, водіїв таких компаній, як Uber, а й викладачів, які працюють за допомогою таких цифрових платформ. Їхня праця у цих випадках наділяється ознаками дистанційної роботи або самостійної зайнятості. Все більшого поширення набуває цифрова освіта, впровадження MOOC (Massive Open Online Course — Масові відкриті онлайн курси), найвідоміший серед яких на сьогоднішній день — Національна Платформа Відкритої Освіти, кількість цифрових освітніх платформ.

На ринку праці виникає відповідне правове регулювання, і оскільки ринок праці — не статична система, то відбувається його розвиток разом з розвитком всієї правової системи. Зміни на ринку праці залежать від соціально-економічних процесів, а сьогодні, крім цього, і таких явищ, як науково-технічний прогрес і глобалізація. Це, своєю чергою, впливає на правове становище суб'єктів, зайнятих на ринку праці, тому різні галузі права, враховуючи ці зміни, регулюють суспільні відносини у статичній й динамічній. У зв'язку з цим виникає закономірне питання про кошти в арсеналі трудового права та законодавства у сфері зайнятості, здатних передбачити наслідки цих ризиків за допомогою превентивних заходів. Сфера найманої праці історично переважала над іншими засобами залучення до праці в кількісних показниках, і трудове законодавство було націлено саме неї. Проте сучасний етап розвитку ринкових механізмів та науково-технічного прогресу призводить до певного звуження сфери найманої праці, до зміни форми організації праці, нових способів залучення робочої сили господарюючими суб'єктами та відповідного збільшення сфери відносин, регульованих не за допомогою трудового права. При цьому, наприклад, у деяких випадках цифрової платформної зайнятості все ж таки виявляються ознаки трудових правовідносин, а крім того, така робота, по суті, виконується “в інтересах і під управлінням” власника платформи.

Не завжди повною мірою вписується у правову природу “класичного” трудового права правовідносини, що вимагає уточнення механізму правового регулювання. Таким чином, внаслідок застосування гнучких механізмів правового регулювання, автоматизації праці та роботизації техніки виникають крім позитивних, також процеси, які формують негативну динаміку на ринку праці (невідповідність попиту та пропозиції), що має свої наслідки у сфері трудового права та законодавства про зайнятість. А саме: звуження сфери найманої праці та відповідне цьому процесу зниження соціальної захищеності зайнятих суб'єктів, які вивільняються з цієї сфери, що означає появу “прекаріату” на ринку праці, а також відповідне збільшення сфери суспільних відносин у галузі праці та зайнятості, що не мають наразі одноманітного систематизованого підходу у питаннях способу їх правового регулювання. У зв'язку з цим соціальний захист суб'єктів ринку праці, спрямований на реалізацію права на гідний рівень життя, є ключовим питанням для сфери праці та зайнятості.

Тому побудова інклюзивного (відповідного попиту та пропозиції) ринку праці та зайнятості — актуальне завдання багатьох держав на сучасному ета-

пі розвитку суспільства. Це зумовлює необхідність розробки соціально-правової концепції зайнятості, спрямованої на соціальну захищеність суб'єктів відносин, пов'язаних із застосуванням праці в умовах Четвертої промислової революції, або в умовах нового технологічного устрою суспільства. Така концепція може бути розроблена лише на основі проведення комплексного дослідження на стику права, економіки та соціології. А результатом, як наслідок, стане проведення чіткого розмежування сфери найманої праці та сфери зайнятості.

## Джерела

---

1. UNESCO (2020), "Social inclusion and social change", available at: <https://en.unesco.org/indigenous-peoples/social>
2. Social business IN UA (2018), "Bank problem ta modelej sotsial'nykh pidpriemstv dlia ikh vyrishennia", available at: [https://drive.google.com/file/d/1Ok\\_zkvIId-T8SwDgdoNACKHRb5ALG67J/view](https://drive.google.com/file/d/1Ok_zkvIId-T8SwDgdoNACKHRb5ALG67J/view)

**Є. П. ЦИМБАЛ**

*здобувач, ННІУЕІБ МАУП*

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ

---

Система соціального забезпечення у даний час переживає значні організаційно-правові та змістовні перетворення: створено законодавчу базу для реформи соціальної сфери, що дало змогу здійснити децентралізацію державної системи соціального забезпечення та управління соціальною сферою, реалізується система обов'язкового соціального страхування населення, запроваджено нові форми соціальної підтримки населення, проводиться структурна розбудова галузі, розвиваються платні соціальні послуги, нові форми комплексного соціального обслуговування населення.

Тим не менш, система соціального забезпечення зазнає серйозних збоїв у своєму функціонуванні. Крім інших причин, поєднаних із загальною соціально-економічною ситуацією в Україні, що безпосередньо пов'язана з військовою агресією росії проти України, а також серйозну роль у цьому продовжують відігравати помилки та прорахунки, допущені на початковому етапі реформування соціальної сфери, відсутність чіткої та послідовної, належним чином підкріпленої у правовому, організаційному та фінансовому відношенні, соціальної державної політики. У цих умовах велике значення набуває вдосконалення адміністративно-правового регулювання організації та діяльності всієї системи соціального забезпечення в Україні, оскільки існуючий

механізм, організаційні структури, форми управління та чинне законодавство значною мірою застаріли та не відповідають новим суспільно-політичним та соціальним питанням правової регламентації надання соціальних послуг, правового статусу суб'єктів відносин у соціальній сфері.

Нормативно-правові акти (не тільки адміністративного, а й трудового, фінансового, цивільного, кримінального права, права соціального забезпечення) залишають невирішеними низку проблем, що існували раніше, і постійно виникають у зв'язку з появою нових форм соціально-забезпечувальної діяльності. Недосконале законодавство часом служить гальмом позитивних процесів.

Для усунення цих негативних явищ необхідні насамперед удосконалення організації соціального забезпечення управління ним, розробка правової регламентації цього процесу. Детальний розгляд зазначених питань державного регулювання правовідносин у системі соціального забезпечення дасть можливість зрозуміти внутрішню логіку їх розвитку в сучасних умовах, що допоможе уникнути негативних моментів у розвитку соціальної сфери у нашій країні.

Соціальне забезпечення, за поданням автора, — це форма вираження соціальної політики держави, спрямована на матеріальне забезпечення певних категорій громадян із спеціальних джерел у разі настання соціальних ризиків, з метою вирівнювання соціального становища цих громадян порівняно з іншими членами суспільства. Розглядаючи питання сутності соціального забезпечення та його місця у системі соціального захисту, слід звернути увагу і на види соціального забезпечення. До останнього десятиліття наголос держави робився, переважно, на такі види соціального забезпечення, як пенсії і допомоги. Сучасний етап характеризується комплексним розвитком і вдосконаленням всіх елементів системи соціального забезпечення, поєднанням як грошового, так і “натурального” забезпечення для людей похилого віку, інвалідів, дітей та інших нужденних категорій громадян. Аналізуючи законодавство про види соціального забезпечення, а також думки вчених з цього питання [1; 2], автор доходить висновку, що до них відносяться як фінансові, так і натуральні види соціального забезпечення. У цьому грошовими видами є пенсії, допомоги, компенсації; натуральними видами — соціальні та медичні послуги. Виділяти державну соціальну допомогу як вид соціального забезпечення поруч із соціальним обслуговуванням представляється не зовсім правильним, оскільки поняття державна соціальна допомога та соціальне обслуговування частково збігаються, визначаючи державну соціальну допомогу певною мірою як частину соціального обслуговування.

Систему соціального забезпечення можна визначити як державну, так і недержавну. При цьому державна система складається з пенсійної системи, системи забезпечення допомоги та компенсаціями, системи соціального обслуговування населення. Недержавна система соціального забезпечення може бути регіональною та локальною і, очевидно, існувати паралельно з державною системою. Аналізуючи форми (організаційно-правові методи) соціального забезпечення, автор дійшов висновку щодо виділення централі-

зованої, регіональної і локальної форм. Централізовані форми, у свою чергу, поділяються на обов'язкове соціальне страхування та соціальне забезпечення за рахунок бюджетних коштів.

## Джерела

---

1. Горбунова-Рубан С., Вітковська І. Система надання соціальних послуг: сучасний стан. *СОЦІОПРОСТІР: Міждисциплінарний електронний зб. наук. пр. з соціології та соціальної роботи*. 2020. № 9. С. 17–23.
2. Горемікіна Ю. Правове підґрунтя державних соціальних гарантій та зобов'язань для осіб похилого віку в Україні. *Impact of modernity on science and practice: Abstracts of XII International scientific and practical conference (13–14 April, 2020)*. Edmonton, Canada. 2020. P. 60–65.

**О. М. ДУБРОВА**

канд. пед. наук, доц., ННІУЕІБ МАУП

---

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ

---

Нові умови, з якими стикнулася Україна у зв'язку з військовою агресією росії, вимагає перегляду підходів регіональних органів державної влади до управління економічним розвитком регіонів. Зарубіжний досвід управління економікою регіонів можна використовувати з метою розробки в Україні нових моделей управління та регулювання, які враховують повноваження регіональних органів у структурі публічної влади. Однією з концепцій вдосконалення публічного управління на регіональному рівні може стати кластерний підхід.

Аналіз вітчизняної практики управління регіонами свідчить про відсутність усталеного системного стратегічного підходу до розвитку регіонів. В останні роки на зміну ідеї про пріоритет ринкового саморегулювання економіки приходить ідея посилення ролі держави щодо підготовки пускових механізмів ринкової інфраструктури та розвитку конкуренції. У багатьох країнах держава активним чином бере участь у регулюванні економіки. Виняткова значущість вибору кластерних моделей управління економічним розвитком регіонів висуває цю проблему до розряду таких, що мають особливе державне значення.

У сучасній ринковій економіці держава виступає, з одного боку, суб'єктом економіки, а з іншого — суб'єктом управління. Водночас ключовим питанням державного управління залишається співвідношення ринкового та державного регулювання економіки. Питання співвідношення ринкового саморегулювання та державного регулювання є дискусійним у науці та практиці.

Розвиток багатьох країн, зокрема США, свідчить про чергування періодів посилення державного регулювання економіки з періодами посилення ринкового саморегулювання.

Досягнення економічного зростання у рамках концепції сталого розвитку є головною метою державного регулювання економічного розвитку регіону.

Державне регулювання попиту передбачає використання методів грошово-кредитної та зовнішньоекономічної політики, що можливе лише на макро-економічному рівні, отже, може здійснюватися лише на державному рівні. Методи бюджетно-податкової політики можна використовувати на рівнях ієрархії відповідно до повноважень і компетенцій державних і регіональних органів влади. Державне регулювання пропозиції також допустимо на двох рівнях ієрархії відповідно до повноважень та компетенцій.

Найважливішим напрямом державного регулювання економіки, який може здійснюватися на двох рівнях державного управління, є розширення інвестицій. Слід підкреслити, що інвестиції впливають як на сукупну пропозицію, так і розширення сукупного попиту, отже, і на загальну економічну динаміку у регіоні. Крім того, ключовою проблемою економічного зростання у будь-якій теорії є проблема інвестицій. Найважливішим тут є механізм трансформації доходів на інвестиції, що має значення для вироблення адекватної економічної політики підтримки економічного зростання. Отже, зі змістовної точки зору, на різних рівнях державного управління будуть використовуватися економічні та адміністративні методи.

При цьому на державному та регіональному рівнях можуть застосовуватися методи державної бюджетно-податкової політики регулювання попиту, а також усі методи державного регулювання пропозиції. Вказані нами принципи ми вважатимемо ключовою методологічною передумовою формування системи державного управління економічним розвитком регіону.

## Джерела

---

1. *Парфенова Н.* Методичні засади оцінки якості життя населення на рівні регіону. *Наук. вісн. Чернівецького нац. ун-ту* : зб. наук. пр. Вип. 366. Економіка. Чернівці: Рута, 2007. С. 77–82.
2. *Паршин Ю.* Інтегральна оцінка ефективності економічного розвитку регіону. *Економіка розвитку*. 2014. № 1. С. 27–34.

**Л. Г. СНАРОВА**

*студентка групи С-8-21-М1ДрСл(2.Оз), МАУП*

**Г. О. КУЗЬМЕНКО**

*науковий керівник,*

*д-р філології в галузі публічного управління та адміністрування, МАУП*

## **ПРОБЛЕМИ “ЛІНЕНСІ” В УКРАЇНІ ЯК ПРОГРАМИ ЗАХИСТУ ЕКОНОМІЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ**

Гармонізація законодавства України із законодавством ЄС зумовлює проблеми реалізації конкурентної політики та потребує удосконалення механізму контролю щодо створення конкурентного середовища та захисту конкуренції. Одним з таких механізмів є програма “Ліненсі”, яка була започаткована у 2012 р. Законом України “Про захист економічної конкуренції”, а процесуальні особливості визначає розпорядження АМКУ [1; 2]. Аналіз проблем та вивчення міжнародного досвіду пом’якшення відповідальності українок потрібна для посилення конкурентоспроможності економіки України.

Наукове підґрунтя реалізації конкурентної політики закладено у працях зарубіжних учених: економістів Світового банку — С. Евенетта, М. Датца, Європейського банку реконструкції та розвитку — М. Вагльєсінді. Істотний внесок у дослідженні практики пом’якшення відповідальності належить вченим: П. Гросману, С. Оберт, А. Гюнстер, Ю. Брунекіне, М. Лічетті. Окремі аспекти реалізації національної конкурентної політики відображені в наукових працях таких авторів, як Г. Андрощук, Ю. Бажал, М. Бараш, З. Борисенко, В. Геєць, А. Герасименко, В. Лагутін, Ю. Уманців [3].

Розглянемо проблеми практичної реалізації програми “Ліненсі” та пошук напрямів удосконалення конкурентної політики в Україні.

“Ліненсі” є методом боротьби з картелями та засобом захисту економічної конкуренції, антиконкурентних узгоджених дій, який добровільно першим подасть заяву з доказами до уповноваженого органу. Пом’якшення відповідальності у вигляді, як правило, зменшення штрафу (наприклад, до 50 %), надається учасникам залежно від черговості надання ними таких доказів.

Європейська комісія визначає картель як групу подібних, незалежних компаній, які об’єднуються, щоб встановлювати ціни, обмежувати виробництво або поділяти між собою ринки чи споживачів. Замість того, щоб конкурувати один з одним, члени картелю покладаються на узгоджений між ними курс дій, що зменшує їх стимули надавати нові чи кращі товари та послуги за конкурентними цінами. Як наслідок, їх клієнти (споживачі або інші підприємства) у підсумку платять більше за нижчу якість [3].

Формально “Ліненсі” діє з 2012 р., однак використовується не в повній мірі з огляду на можливість отримання звільнення від відповідальності тіль-

ки для першого заявника. Національні особливості функціонування програми не відповідають директивам Європейського Союзу (ЄС) в частині захисту конкуренції, тож рекомендації щодо удосконалення “Ліненсі” були надані Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) в “Огляді ОЕСР законодавства і політики у сфері забезпечення конкуренції” у 2016 р. Рекомендація передбачає започаткування можливості для зменшення штрафів не тільки для першого заявника, який повідомив Антимонопольний комітет (АМКУ) про антиконкурентні узгоджені дії, а й для наступних заявників, які звернулися до АМКУ з відповідними повідомленнями та надали вагомі відомості, інформацію та докази для розслідування справи. Спробою інтеграції вітчизняного правового поля з європейським є законопроекти [4; 5]. Законопроекти пропонують зменшити штрафи для заявників, які не можуть бути повністю звільнені від відповідальності, у т. ч. у зв’язку з тим, що таке звільнення отримує інший учасник відповідних антиконкурентних узгоджених дій (який раніше подав заяву), але бажають отримати часткове звільнення від відповідальності. Пропонується зниження розміру штрафу АМКУ залежно від черговості звернення: перший заявник — до 50 %, другий — до 30 %, інші — до 20 %. Отже, констатуємо, що незважаючи на присутність норм щодо функціонування “Ліненсі” у законодавстві України з 2012 р. програма функціонує формально та неефективно, а внесення змін до чинного законодавства гальмувала політична ситуація у країні.

Серед причини повної відсутності практичної реалізації програми “Ліненсі” в Україні практики виділяють такі [6; 7]:

- затяжний процес формування нормативно-правового поля, починаючи від базових законодавчих актів і завершуючи підзаконними актами та методичними рекомендаціями щодо практичної реалізації даних норм;
- недовіра суспільства та бізнесу, зокрема, до державних органів;
- повільні темпи розгляду справ;
- відсутність роз’яснювальної роботи з боку органів державної влади;
- складність доказування;
- незабезпечення повної конфіденційності;
- психологічний аспект.

Відзначимо і ментальні причини гальмування практичної реалізації програми “Ліненсі” в Україні. У розвинених країнах ця програма спрямована на протидію змов різних компаній. В Україні фактично приносять у жертву одну з двох компаній, власниками яких є одні й ті самі фізичні чи юридичні особи. Другу компанію створюють спеціально “під тендер” задля штучного збільшення кількості конкурентів та передають інформацію щодо недобросовісних конкурентних дій з метою уникнення відповідальності, якщо під час участі у тендерних торгах виникають складнощі.

Сприятиме дієвості програми і оцінка ефекту від участі у “Ліненсі”, коли розмір штрафних санкцій, яких уникне учасник програми, перевищуватиме рентабельність від участі в антиконкурентному проєкті. На даний час згідно з ч. 5 ст. 6 Закону [1] особу, яка вчинила антиконкурентні узгоджені дії, але раніше за інших учасників цих дій добровільно повідомила про це АМКУ чи

його територіальне відділення та надала інформацію, яка має суттєве значення для прийняття рішення у справі, звільняють від відповідальності за вчинення антиконкурентних узгоджених дій, передбаченої ст. 52 цього Закону. Водночас штраф за вчинення антиконкурентних узгоджених дій становить до 10 % від обороту компанії за попередній рік. У ЄС покарання для компаній, які порушують правила конкуренції, украй серйозні. Зокрема, за картельні порушення найбільший штраф, який наклала Європейська комісія на всіх членів єдиного картелю, становив 1,383 млрд євро [3]. Тобто серйозність можливого покарання, включаючи ризик особистої відповідальності, є важливим фактором успіху програми “Ліненсі” в Україні.

Отже, попри запровадження різноманітних механізмів пом’якшення покарання за порушення конкурентного законодавства у чинному законодавстві та закорпроєктах, типовими й далі є санкції за порушення законодавства про економічну конкуренцію. Боротьба із картелями та вироблення інструментів такої боротьби є пріоритетним завданням органів, що забезпечують державний захист у підприємницькій діяльності.

Станом на сьогодні модель програми пом’якшення відповідальності, що наявна в законодавстві про захист економічної конкуренції, потребує доопрацювання. Існуючий механізм контролю щодо створення конкурентного середовища та захисту конкуренції базується на сприятні розвитку добросовісної конкуренції та пріоритеті прав споживачів.

Пошук пріоритетних напрямів удосконалення конкурентної політики держави в умовах трансформації глобальної економіки та активізації соціальних зрушень є незавершеним, що зумовлює потребу здійснення подальших спеціальних досліджень.

## Джерела

---

1. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III. База даних “Законодавство України”. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення: 11.06.2022).
2. Про встановлення порядку звільнення від відповідальності: Розпорядження Антимонопольного комітету України від 25.06.2012 р. № 399-р. База даних “Законодавство України”. Антимонопольний комітет України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1553-12#Text> (дата звернення: 11.06.2022).
3. *Карп’юк О.* Програма “Ліненсі” у конкурентній політиці країн світу. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право.* 2016. № 2. С. 77–89.
4. Проект Закону про внесення змін до деяких законів України щодо конкурентно антимонопольної реформи № 2730 від 14.01.2020 р. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=67870](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=67870) (дата звернення: 11.06.2022).
5. Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення діяльності Антимонопольного комітету України. № 5431 від 27.04.2021 р. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=71771](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=71771) (дата звернення: 11.06.2022).
6. *Верцімаха Г.* Програма Leniency в Україні. 2020 р. URL: <https://blog.liga.net/user/gvertsimakha/article/36942> (дата звернення: 11.06.2022).

7. *Власюк В.* Як здати конкурента. Чи працює протидія економічним змовам в Україні URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/monopoliya-i-antimonopolne-pravo-shcho-take-leniency-i-yak-ce-pracuuye-v-ukrajini-50038402.html> (дата звернення: 11.06.2022).

**PEYRO KUZYK**

*Applicant at the Department of Public Administration,  
Interregional Academy of Personnel Management*

---

## **REGULATORY AND LEGAL ENSURING THE MECHANISM OF THE STATE MANAGEMENT OF ELECTION SECURITY IN UKRAINE**

---

The development of Ukraine as an independent state depends on the effective functioning of its electoral process. At a time when every country, no matter how developed it is, is in no way immune to the aggressive behavior of another state. Therefore, the priority tasks of the state include such activities as ensuring the legal mechanism of state management of election security, which is decisive in the context of the existence and development of Ukraine.

The concept of “electoral right” is a constitutional and legal institution that combines the norms of the Constitution of Ukraine and the norms of the current electoral legislation, which establish the fundamental principles of citizens’ participation in elections, the procedure for appointing, preparing and conducting elections, as well as the procedure and procedures for establishing the results of popular will [1]. For the further development of Ukraine as a democratic state, it is important to bring the Ukrainian election legislation and the practice of conducting elections into compliance with European election standards. A mandatory prerequisite and defining feature of a democratic, legal state, which Ukraine has been declared to be at the constitutional level, is the holding of periodic, free elections, the essence of which consists in updating the composition of representative bodies of public power and changing elected officials based on democratic procedures [1]. Citizens have the right to participate in the management of state affairs, in all-Ukrainian and local referendums, to freely elect and be elected to state and local self-government bodies [2]. Citizens of Ukraine by participating in elections, referenda and other forms of direct democracy, as well as through the bodies of state power and local self-government they elect, pursue national interests, voluntarily and in the performance of constitutional duties provided for by the legislation of Ukraine; how to directly draw the attention of the public and state institutions to dangerous phenomena and processes in various spheres of the country’s life; legally protect their own rights and interests.

This concept in an objective sense is interpreted by a set of legal norms that establish the order of formation of public authorities. The consideration of “suffrage” as a subjective right distinguishes between active and passive suffrage.

To date, the normative and legal support of national security continues to be formed and has more than 50 laws of Ukraine and 8 decrees of the President of Ukraine, which are constantly updated.

In the study of N. V. Bogasheva, Y. B. Klyuchkovsky, L. V. Kolisetska, which is devoted to the problem of the evolution of the electoral legislation of Ukraine, the concept of “electoral right” is revealed as one of the important institutions of constitutional law of any democratic state, which regulates social – a political process, thanks to which the formation and legalization of power, which originates from the people, takes place. Democratic power receives legal force in the course of national elections. However, not all socio-political processes based on citizens’ votes can be real elections. In particular, the practice of “elections” during the reign of the totalitarian communist regime [3].

The right to vote in the election process includes the following manifestations:

- conduct pre-election campaigning;
- to carry out pre-election events, in particular: debates, round tables, meetings, rallies, etc.;
- to nominate candidates for deputies and elected positions;
- work in election commissions;
- to be a trusted or authorized person, representative;
- become an official observer;
- perform the functions of election fund administrator, etc.

The concept of “electoral process” is considered as a certain activity of bodies and citizens, aimed at the preparation and conduct of elections, and as a system of legal norms regulating this activity [4].

The principles of the electoral law of Ukraine are the basic principles, guiding provisions that determine the essence and content of the implementation and guarantee of the electoral rights of Ukrainian citizens and ensure the procedure for the organization and conduct of all elections in the state provided for by the Constitution and laws of Ukraine [4].

Thus, the use of the systemic-structural method made it possible to single out the components of the legal mechanism of state management of election security in Ukraine for its improvement. Areas of its improvement, which include: improvement of the legal framework for ensuring relations within the electoral process in accordance with the challenges and threats of the internal and external environment; implementation of election administration organization on the basis of monitoring to ensure election security; harmonization of domestic legislation in the security sphere of the election process; improving the legal and political culture of the participants in the election process.

## References

---

1. *Kolisnyk, V. P. & Barabash, Yu. H.* (Eds.) (2008). Constitutional law of Ukraine. Kharkiv: Pravo, 416 p.[in Ukrainian].
2. Constitution of Ukraine № 254k/96-VR. (1996, June 28). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, [in Ukrainian].

3. Bohasheva N. V., Kliuchkovskiy Yu. B. & Kolisetska L. V. (2006). A study of some aspects of the evolution of Ukraine's electoral legislation (1989-2006 years). Kyiv: PTs "Foliant" [in Ukrainian].
4. Bandurka A. S. (2015). The constitutional foundations of the electoral process in Ukraine. *Yevropeiski perspektyvy*, 7. P. 28–37. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe\\_2015\\_7\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe_2015_7_8) [in Ukrainian].

### **О. В. БАНЧУК-ПЕТРОСОВА**

---

*канд. держ. упр., доц., доцент кафедри конституційного, міжнародного права та публічно-правових дисциплін,*

*Київський інститут інтелектуальної власності та права  
Національного університету "Одеська юридична академія"*

## **СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

---

У звичайних умовах, коли сума потреб більша за обсяг готівкових ресурсів, економічні інтереси різних соціальних груп неминуче суперечать одна одній. Тому суспільство змушене або придушувати ті чи інші інтереси, або шукати компроміс між ними з метою збереження соціальної стабільності. Головне становище з цього погляду належить державі, яка на відміну, наприклад, від зацікавлених "груп впливу" та політичних партій, покликана виражати та захищати сукупні чи типові інтереси всіх членів суспільства (і має, наголосимо, всі необхідні для цього можливості, включаючи примус) [1]. Тому й кажуть, що держава є інститутом, що втілює спільну волю, загальний інтерес усіх його громадян.

Державне регулювання в нинішніх українських умовах постає як постійний вплив держави (і регіональних органів влади) на самостійно господарюючі суб'єкти з метою вирішення таких завдань [2]:

- вихід країни із системної кризи з подальшою стабілізацією суспільної ситуації;
- забезпечення економічного зростання та нормальних умов господарювання;
- реалізація більш ефективної державної та регіональної соціально-економічної політики;
- забезпечення національної безпеки, стабільності, соціальної збалансованості.

Об'єктами державного регулювання є [3]:

- якісне перетворення процесу відтворення;
- грошовий обіг;
- умови та джерела накопичення капіталу;

- секторальна, галузева та регіональна структури народного господарства;
- оптимізація структури форм власності;
- процеси роздержавлення, демонополізації та приватизації державної власності;
- процеси формування конкурентного середовища;
- формування системи управління соціально-економічними процесами;
- розвиток системи підприємництва;
- розвиток соціальної сфери, удосконалення трудових відносин, механізму соціального захисту населення, довкілля;
- зовнішньоекономічні зв'язки країни та ін.

Суб'єктами державного регулювання економіки виступають органи державної влади та управління. У країнах (Англія, США, Канада, Австралія, Нова Зеландія та ін.), де судовий прецедент розглядається як джерело права, суб'єктами державного регулювання економіки виступають також і суди. Визначальну роль у регулюванні ринкового господарства грає громадянське право, відповідно до якого учасники майнових відносин є рівноправними, а у разі спору справа вирішується у суді.

В аналізі проблем державного регулювання економіки в суспільстві велике значення мають поняття правової держави, соціального ринкового господарства та громадянського суспільства.

Правова держава відрізняє такі ознаки:

1) верховенство закону в усіх сферах життя суспільства;

2) поділ влади у державі на законодавчу, виконавчу та судову. У своїй органічній взаємодії вони забезпечують таку систему стримувань і противаг, яка не дає змоги жодній з них відсунути або придушити решту гілок і забезпечити собі панівне становище. У державі такий горизонтальний поділ владних повноважень між центром і територіями доповнюється й вертикальним;

3) наявність гарантій прав і свобод особи, що забезпечуються державою. Права і свободи громадян представляють ту сферу, в яку держава не втручається, проте може їх обмежувати на користь суспільства як єдиного цілого, наприклад, забороняти протиправні види діяльності. При цьому важливу роль відіграє визначеність взаємної відповідальності держави та особи у разі порушень законодавства;

4) юридичне та фактичне відділення посадової влади від особистої та релігійної, при цьому церква відокремлена від держави.

До системи поглядів на правову державу відносяться уявлення про соціальне ринкове господарство, що отримали велику популярність. Останнє розглядається як "третій шлях", що пролягає між нерегульованим ринковим капіталізмом ХІХ — початку ХХ ст. та тоталітарною адміністративною моделлю. Економіко-правова концепція соціального ринкового господарства ставить на чільне місце синтез гарантованої правовою державою економічної свободи з ідеалами соціальної держави, що спочивають на вимогах соціальної захищеності та соціальної справедливості.

## Джерела

---

1. Географічна структура зовнішньої торгівлі України товарами. *Зовнішньоекономічна діяльність*. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Калькулятор митної вартості та платежів при митному оформленні автомобіля. Державна митна служба України. URL: <https://calc.customs.gov.ua/#>.
3. Окремі показники спеціальної митної статистики декларування за період 2014–2020 років. Режим спільного транзиту (NCTS) Державна митна служба України. URL: <https://customs.gov.ua/rezhimspilnogotranzituncts>

**І. О. ЧЕРНЕНКО**

---

*здобувач, ННІУЕІБ МАУП*

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПОНЯТТЯ ГРОМАДСЬКОГО КОНТРОЛЮ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

---

У ліберальній доктрині правової держави однією з базових ідей є взаємозв'язок держави та громадянського суспільства, що виражається у підзвітності та підконтрольності державних органів і посадових осіб народу, який делегував їм частину своїх законних прав. Сучасні держави, що послідовно реалізують цю доктрину в практиці державно-правового будівництва, відводять важливу роль гарантіям виконання законів, серед яких провідну роль займає громадський контроль, розглядаючи його як дієвий та ефективний елемент управління, як частину механізму боротьби з корупцією та зловживаннями чиновників. Розвиток інститутів громадянського суспільства, що здійснюють контрольні функції, дало змогу реалізувати на практиці ідеї та забезпечити процвітання соціальним правовим державам Західної Європи у ХХ ст. В Україні реалізація цієї ідеї гальмується високим рівнем корупції та непрофесійністю чиновників, які безконтрольно здійснюють свої функції. На думку більшості аналітиків, саме подолання корупції є головною проблемою на шляху побудови правової держави в Україні, оскільки законослухняність громадян залежить не лише від соціальної політики держави, а й від реалізації принципу законності у діяльності державних органів та посадових осіб [1].

Контроль держави за своїми чиновниками важливий, але його недостатньо, оскільки кругову поруку, заступництво, телефонне право скасувати законом або указом неможливо. Активна правова поведінка громадян, які, об'єднавшись у групи, можуть забезпечити рух інформації “знизу”, сигналізуючи про “збої” у механізмі держави, про порушення законності у його діяльності. Тому теоретико-правове дослідження громадського контролю та вироблені

на його основі правотворчі висновки є важливим етапом побудови в Україні правової держави.

Розглядаючи сутність та основні напрями громадського контролю в контексті доктрини правової держави, необхідно розкрити співвідношення понять “соціальний контроль”, “публічно-правовий контроль”, “суспільний контроль”, виявляючи їх співвідношення та зміст, відзначаючи при цьому, що контроль може бути розглянутий і як управлінська діяльність, як її форма, як елемент, функція, система, регулятор, інститут. Виходячи з того, що громадський контроль є різновидом соціального контролю, автор аналізує правові форми соціального контролю, тому що в юридичній науці загальноприйнята така думка: право є формою соціального контролю (Р. Паунд) і, виникаючи на певному етапі розвитку людської цивілізації, право дозволяє встановити соціальний контроль на користь всіх учасників соціальної комунікації [2].

Виходячи з поділу публічно-правового та приватно-правового контролю, необхідно вказати, що громадський контроль можливий за допомогою соціальних інститутів, насамперед інститутів громадянського суспільства, та віднести громадський контроль до публічно-правових форм і зазначити, що розуміння права як форми соціального контролю тісно пов’язано з проблемою гармонізації інтересів суспільства, особистості, держави, а також уявленням про право як спосіб розмежування інтересів (Р. Ієрінг) [3].

Право дає змогу державі не лише захистити спільні та приватні інтереси, а й (оскільки сама держава також потребує контролю та не так багато держав, де інтереси суспільства в гармонійному співвідношенні з інтересами особистості реалізовані) забезпечити самообмеження. Таким чином, громадський контроль за діяльністю держави є інтересом держави. Необхідно узагальнити ознаки та характеристики соціально-правового контролю, властиві громадському контролю як його різновиду: соціальність, загальнозначимість, нормативність, культурна обумовленість, системність. Відзначається значення цієї категорії для науки публічного управління: соціально-правовий контроль орієнтує правове пізнання не тільки на розгляд різних форм, методів, механізмів забезпечення поведінки суб’єктів, а й розгляд цих форм, методів, механізмів, суб’єктів як правових.

Аналізуючи співвідношення понять “соціальний нагляд”, “державний та громадський контроль”, “громадянський контроль”, не виправдано використання терміна “соціальний” або “суспільний контроль”, а слід користуватися поняттям “соціальний нагляд”, вважаючи, що нагляд можливий у сфері державного контролю як одна із заключних стадій контролю. Тому поняття “громадянський контроль” пропонується розглядати як синонім “соціального контролю”, оскільки здійснення контролю за діяльністю публічно-правових органів влади абсолютно справедливо пов’язується з функціонуванням інститутів громадянського суспільства: цивільний контроль забезпечує ефективне управління на користь громадянського суспільства, гарантує соціально-правове обмеження влади, умови розвитку правової держави та демократичної політичної системи. Це — перевірка дотримання законності у діяльності дер-

жавних органів та посадових осіб; спостереження з метою перевірки виконання правових норм або управлінських рішень з метою спостереження за тим чи іншим явищем; забезпечення якості роботи всіх законів виконавчої та муніципальної влади; забезпечення реальної можливості здійснення правових інтересів особи, суспільства та держави на сучасному етапі.

Розглядати громадський контроль необхідно, з одного боку, як елемент різних концепцій правової держави, оскільки сучасна доктрина правової держави передбачає дієвий та ефективний контроль за діяльністю державних органів і посадових осіб, що дає змогу досягати реалізації цілей і завдань із захисту інтересів громадян. У правовій державі саме громадський контроль — найдієвіший інструмент попередження різних форм корисливого використання державними службовцями своїх повноважень. З іншого боку, громадський контроль є ознакою становлення правової держави. Принцип соціального контролю може бути реалізований лише у правовому державі, де громадський контроль володіє владно-правовим характером. Це одна з провідних соціально-владних функцій громадянського суспільства, де існує залежність органів держави від суспільної думки.

## Джерела

---

1. Береза С. В. Правовий всеобуч як передумова формування правової культури в сучасному демократичному суспільстві. *Часопис Київ. ун-ту права*. 2009. № 3. С. 19–21.
2. Брицєв В. Д. Стандарти правової держави: втілення у національну модель організаційного забезпечення судової влади. URL: [http://library.nlu.edu.ua/POLN\\_TEXT/MONOGRAFIJ\\_2011%20/Brincev\\_2010.pdf](http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/MONOGRAFIJ_2011%20/Brincev_2010.pdf).
3. Гришук Р. Ф. Ідея правової держави: теоретико-правова модель і практична реалізація. Київ: Ін Юре, 2004. 388 с.

## INNA ZHUK

---

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor in the Department of Finance, Banking and Insurance, Interregional Academy of Personnel Management*

## NATALIA HALYTSKA

*Candidate of Public Administration, Associate Professor in the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management*

## **PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE ONGOING UNSTABLE AND TOUGH REALITIES**

---

Our state, society and business are faced with a series of completely different challenges. They have become leading factors in reviewing and changing all areas

of life in searching of the best possible conditions to support their livelihoods and survival.

The first and perhaps most unpredictable challenge at that time was the coronavirus pandemic. By the way COVID-19 has not been overcome entirely yet, according to experts' studies in the field.

But in February current year, Ukraine faced another, even more despicable threat. Threat to its sovereignty, territorial integrity, freedom, democracy, lives — a horrific war. Russian armed forces invaded Ukraine. The negative impact of war is felt all over the civilized world. The realities of the present day are instability and uncertainty.

Ensuring the development of the economy and intellectual capacity in terms of tough times are among the key sectors. And public-private partnership is crucial in this case.

To stimulate sustainable economic growth and development in terms of war, states need to find additional sources of funding. In war conditions, every area acquires special significance, special features and demands, support from the government. Public-private partnership projects are mainly implemented in such areas as infrastructure, social and environmental services, as well as the purchase of equipment. This form of partnership is usually long-term and involves a high level of risk, mainly for the private party. In war, the risks are multiplied many times over.

The key participants in such kind of cooperation are the public sector bodies, as well as special purpose companies. After deciding on the formation of sources of funding for the cooperation, the specialized company applies either to the construction company or to the operation and maintenance company, which is determined by the specialization of the project.

The rapid development of the private sector as a result of globalisation forces a revision of public administration towards regulation in terms of capacity-building, increasing competitiveness and a focus on human needs and interests as a priority. For the economy to develop, the public sector has to be like the private sector — address people's needs, efficient, competitive. Efficient interaction between the public and private sector, particularly in higher education, can be successful [1]. Public-private partnership in higher education in terms of war obtains new value and new vision.

Most scientists agree that contemporary public administration in higher education as well, in response to external factors, should increase its interaction with business and allow the private sector to be involved in decision-making process [2].

Like any phenomenon public-private partnership has its advantages and disadvantages. The advantages are:

1. Access to additional financial resources through the use of private capital for project implementation [3].
2. Access to technology, staff and skills for the state, and for the private sector — the opportunity to increase innovation [4].
3. Participants do their best, as the projects involve skilled specialists. This affects the speed of project completion, and hence revenue growth [4].

4. A highly effective public-private partnership reduces public budgets and budget deficits [4].

In contrast to the significant positive aspects of the use of public-private partnership, there are a number of shortcomings, among them:

1. A private company will perform only what it has been paid for, no more, which is why incentives and performance requirements must be clearly stated in the contract [5].

2. The long-term nature of the projects provokes their complexity, as it is difficult to identify and take into account all possible emergencies and events during its implementation at the stage of concluding the contract [6].

3. Limited number of private organizations that have the opportunity to implement the project, for instance in the development of aircraft, which in turn affects the restriction of competitiveness, which is objectively necessary to create a cost-effective partnership [7].

4. In cases where a private company has much more experience in a partnership, the government is unable to objectively assess the proposed costs [5].

The conclusions of our research are that public-private partnership is becoming increasingly popular due to a number of significant advantages it provides despite of shortcomings.

## References

---

1. New public management: meaning and concept. Retrieved from: <https://analysisproject.blogspot.com/2020/11/new-public-management-meaning-and.html>
2. *Pollitt, C. & Dan, S.* (2011). The Impacts of the New Public Management in Europe. Retrieved from: [https://www.researchgate.net/publication/288825084\\_The\\_Impact\\_of\\_the\\_New\\_Public\\_Management\\_Challenges\\_for\\_Coordination\\_and\\_Cohesion\\_in\\_European\\_Public\\_Sectors](https://www.researchgate.net/publication/288825084_The_Impact_of_the_New_Public_Management_Challenges_for_Coordination_and_Cohesion_in_European_Public_Sectors)
3. Strategic Partnering (2015). The Five Key Advantages of Public-Private Partnerships. Retrieved from: <http://strategic-partnering.net/the-five-key-advantages-of-public-private-partnerships/>
4. *Smet, P.* (2019). The Key Advantages of Using Public-Private Partnership for Major US Infrastructure Projects. Reason Foundation. Retrieved from: <https://reason.org/commentary/the-key-advantages-of-using-public-private-partnerships-for-major-5-us-infrastructure-projects/>
5. *Asghari, A.* (2019). Public-Private Partnership Pros&Cons Benefits and Disadvantages of PPP Contracts. Retrieved from: <https://www.linkedin.com/pulse/public-private-partnership-pros-cons-benefits-ppp-a-mirmehdi-asghari3>
6. World Bank Group (2016). Public-Private Partnership Legal Resource Center. Retrieved from: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/overview/ppp-objectives>
7. *Nandwana, D.* (2018), What are the Disadvantages of Public-Private Partnership // *Quora*. Retrieved from: <https://www.quora.com/What-are-the-disadvantages-of-Public-Private-Partnership-Agreements-that-last-longer-than-35-years>

**А. П. ПІРОВ**

*канд. юрид. наук, ст. викладач кафедри правових дисциплін,  
Одеський інститут МАУП*

**Л. В. ПЕРОВА**

*канд. юрид. наук, доц. кафедри правових дисциплін,  
Одеський інститут МАУП*

---

## **ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА КАДРІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: ПРАВОВІ ЗАСАДИ, СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ВИМОГИ**

---

У цій статті досліджується необхідність створення системи професійного навчання державних службовців, які почали стикатися з новими викликами, що виникли в реалізації цілей і функцій держави в період інтеграції України до європейського адміністративного простору та поглиблення демократичного врядування, яке відбувається відповідно до сучасних світових тенденцій з орієнтацією на підвищення якості державних послуг. Доведено, що необхідно подальше здійснювати професіоналізацію державної служби як в період пандемії, воєнного стану, так і в умовах європейської інтеграції та вступу України до НАТО.

Дослідження розвитку професійної компетенції державних службовців є одним з важливих напрямів у системі підготовки кадрів для державного управління та кадрової політики в Україні.

У сучасних умовах продовження проведення адміністративної реформи та поглиблення реформування системи державного управління та професійного навчання державних службовців на етапі її інтеграції до ЄС, НАТО та в ході локалізації під час пандемії, воєнного стану та війни, вимоги до професійного розвитку державних службовців України стають особливо актуальними, бо інституційний потенціал адміністративного управління та неналежне фінансування призвели до погіршення якості кадрів державного управління та зниження ефективності їх професійного навчання, набуття ними професійних знань, вмінь та вдосконалення навичок, що передбачають відповідний рівень професійної компетенції державних службовців при здійсненні ними професійної діяльності.

Теоретичні та практичні питання правового регулювання професійної підготовки кадрів державного управління досліджувалися в працях таких науковців, як В. Авер'янов, О. Бандурка, Д. Бахрах, Л. Біла-Тіунова, Ю. Битяк, В. Заросило, В. Луговий, О. Оболенський, Н. Орлів, І. Пахомов, О. Пархоменко-Куцевіл, В. Тімашов.

Дослідження методології адміністративно-правового регулювання професійної підготовки здійснювали М. Вебер, Ю. Ковбасюк, В. Малиновський, Т. Кагановська, С. Серьогін, С. Чорног та ін.

Разом з тим на сьогодні правові засади професійної підготовки кадрів державного управління, перед якими постали сучасні виклики у вигляді пандемії, дистанційної роботи та надання адміністративних послуг, роботи державних службовців у період воєнного стану та війни, не отримали належного осмислення та висвітлення. Має місце відсутність встановлення національних завдань як на центральному, так і місцевому рівнях з організації підготовки кадрів для державного управління. Тому необхідне подальше вивчення проблем, що існують у цій сфері, визначення пріоритетних напрямів роботи та реалізації в Україні найкращих практик з підвищення компетенцій і вдосконалення професійних знань та умінь державних службовців, у тому числі в ході пандемії, воєнного стану та праці за допомогою телекомунікаційного зв'язку за межами адмінбудівель.

Мета статті — дослідити проблеми: завдяки чому формується система професійного навчання та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок, які забезпечують відповідний рівень професійної компетенції державного службовця для його професійної діяльності у сучасних умовах з урахуванням викликів, спричинених пандемією, воєнним станом та війною, а також прискореній підготовці України до вступу в ЄС і НАТО та які програми партнерів України існують для цього. Обґрунтувати необхідність адаптації державних службовців України до європейського та міжнародного рівня надання адміністративних послуг. З'ясувати, яким правовим забезпеченням державні службовці будуть вирішувати національні завдання, зумовлені концепціями та програмами адміністративної реформи та реформи державного управління й професійного навчання кадрів державного управління.

Теоретичну основу дослідження склали праці вчених, законодавчі акти Президента України, Кабінету Міністрів України, Національного агентства з питань державної служби, звіти та посібники різних органів, а також особисті дослідження авторів статті. Метод порівняння та аналогії був використаний при огляді інформації відносно виявлених механізмів правового регулювання та виявлення недоліків у формуванні сучасних компетенцій в системі підготовки кадрів державного управління. Метод узагальнення знайшов своє відображення в частині першочергових задач, вирішення яких необхідне для підвищення ефективності праці над досягненням підготовки кадрів державного управління у сучасних умовах та викликах, пов'язаних з пандемією, воєнним станом, війною, інтеграцією України до ЄС та НАТО.

Розвиток професійної підготовки державних службовців є одним з важливих напрямів у системі підготовки кадрів та державної політики. В умовах сучасних проблем, які з'явилися в Україні в останні роки, а саме: пандемія, локдаун, воєнний стан, військові дії, пришвидшений вступ України до ЄС та НАТО виникли сучасні виклики системі державного управління в Україні.

Затягнувшаяся у часі реформа системи державного управління в Україні, яка вже давно вимагає професійного розвитку і нової системи професійної підготовки та освіти державних службовців, стає особливо актуальною. Як ніколи сьогодні проблема недостатності компетенції [1] та професіоналізму

державних службовців і системи державного управління є офіційно визаною [2].

Як вперше прийняті на державну службу, так і ті, хто працює, не мають достатнього досвіду, необхідних знань і компетенцій, які викликані потребами часу та розвитком комп'ютеризації, діджиталізації та віддаленого отримання адміністративних послуг. Так, відомо, що діяльність держави, функціонування її управлінського апарату здійснюється через її державну службу, яка є особливим інститутом сучасної держави.

Державна служба — це спеціально організована професійна діяльність громадян з реалізації конституційних цілей і функцій держави. Так, система державної служби складається, по-перше, з системи й інституційних (правових, організаційних) і процесуальних структур, а також державних службовців, а по-друге — з державних службовців — осіб, які спеціально підготовлені й професійно зайняті в системі державних органів.

Державність і розбудова України по теперішній час має супроводжуватись відповідним розвитком і удосконаленням кадрів державного управління. Ціллю реформування цього інституту є сталий розвиток високоефективної стабільної та авторитетної державної служби. Запорукою інституційного розвитку кадрів державного управління є залучення на відповідні посади в державних органах державних службовців, які демонструють належний рівень професіоналізму, критичне мислення, добросовісність, готовність служити громадянам. Цей персонал спроможний ефективно працювати в умовах сучасних викликів.

База сучасного правового регулювання у сфері підготовки кадрів для державного управління (їх підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації) має нормативно-правову базу, що почалася з Програми кадрового забезпечення державної служби, затвердженої Указом Президента України від 10 листопада 2010 р. [3]. Було прийнято декілька варіантів Закону “Про державну службу” — у 1993 р., 2011 р. та 10 грудня 2015 р. № 889-VIII [4], в якому в ст. 48 міститься норма про підвищення рівня професійної компетенції та організації професійного навчання державних службовців.

Україна продовжила комплексне реформування державного управління, приєднавшись до програми ЄС SIGMA, яка є еталоном належного врядування. У 2016 р. Україна, декларуючи прихильність принципам державного управління, розробленим програмою SIGMA, прийняла у 2016 р. “Стратегію реформування державного управління”, що передбачала також удосконалення системи професійного навчання.

З метою створення системи професійного навчання державних службовців Кабінет Міністрів України прийняв Постанову від 6 лютого 2019 р. № 106 “Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад” [5].

Національним агентством України з питань державної служби 2 лютого 2021 р. № 134/35756 було затверджено “Методику оцінювання результатив-

ності професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування”, що мала на меті оцінювання результативності професійного навчання державних службовців та визнання актуальності дієвості та практико-орієнтованості.

Черговий етап реформування державного управління та професійного навчання був продовжений прийняттям Кабінетом Міністрів України “Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 роки”.

З початком війни, коли росія напала на Україну, 24 лютого 2022 р., в організацію роботи державної служби в умовах воєнного стану були внесені корективи [6]. Так, листом Національного агентства України з питань державної служби “Щодо організації роботи державних органів в умовах воєнного стану” від 1 березня 2022 р., були дані роз’яснення щодо забезпечення ефективної роботи державних службовців та як вберегти їх життя, надати можливість працювати за допомогою телекомунікаційного зв’язку за межами адмінбудівель [7].

Сьогодні зростає навантаження на державні органи, тому потрібно, щоб державні службовці якісно і швидко адаптувалися до роботи в нових умовах. Авторами було досліджено, що особливої уваги потребують ті державні службовці, хто приходить на посаду вперше, маючи досвід чи в бізнесі, чи в неурядовому секторі, а деякі і без усякого досвіду. Таким державним службовцям, які опинилися в нових умовах і нових організаціях та інших структурах державної служби, потрібен час для опанування не тільки організаційної культури та адаптуванню до свого нового статусу державного службовця, а й подальша відповідна підтримка у вигляді різноманітної системи професійного навчання для отримання ними професійних компетенцій, набуття вмінь, удосконалення професійних знань, потрібних для професійної діяльності. У зв’язку з цим більш складний статус державного службовця, його посиленна відповідальність передбачають та вимагають тривалішого періоду освоєння посади. Самою ефективною допомогою в цьому є тільки професійне навчання.

Як передбачено законодавством, що кожен/кожна, хто вперше призначений або призначена на державну службу, має обов’язково пройти продовж першого року відповідне підвищення кваліфікації за загальною сертифікатною програмою, рекомендованою Національним агентством України з питань державної служби для використання провайдерами освітніх послуг. А ті, хто вже знаходяться на державній службі, повинні за планами здійснювати внутрішнє професійне навчання з метою набуття або вдосконалення професійних знань, умінь та навичок, що проводяться працівниками відповідного державного органу або зовнішніми експертами (фахівцями) за спеціальними програмами підвищення кваліфікації.

Підсумовуючи, доходимо висновку, що система підготовки кадрів для державного управління має бути удосконалена та приведена до кращих європейських та світових зразків. Державна служба України, її система кадрового забезпечення та управління повинні стати більш демократичними та ефективними, бо від їх стану та рівня залежить ефективність державного управ-

ління, як це передбачено в цілях сталого розвитку стратегії ООН до 2030 р., концепцією адміністративної реформи та реформи професійного навчання державних службовців в Україні.

З'ясовано, що необхідною умовою ефективності державного управління є його публічність, що є невідмінним станом в інформаційну епоху, де цифровізація та діджиталізація роблять управління та діяльність управлінців прозорими та більш доступними.

Слід переглянути та удосконалити законодавство щодо підготовки державної служби та державних службовців. Крім внесення змін до чинного законодавства та його удосконалення в перспективі треба прийняти узагальнюючий закон, який би більш повно врегулював фундаментальні правові норми державної служби та виконував методологічні й регулятивно-фундаментальні особливості її розвитку в цілому та підготовки кадрів державного управління, взагалі. Тому пропонується Кабінету Міністрів України очолити реформу державної служби з сьогодення по 2030 р., науково та ресурсно забезпечити цей процес.

Життя в Україні останнім часом стрімко змінюється. У нас почалися пандемія, локдаун, війна та воєнний стан. Ці обставини вимагають від нас, а особливо від кадрів державного управління, відповідати на виклики та небезпеку, не сповільнювати крок нашого життя, господарських та адміністративних відносин, рухатись вперед, розбудовувати державу, армію, громадянське суспільство та демократію, робити інституційні зміни та реформувати законодавство для інтеграції до ЄС та НАТО. Для цього державним службовцям необхідно набувати нових знань, компетенцій, адекватних, потрібних часу та рівню технологій, щоб вирішувати задачі й досягати нових цілей, наполегливо працюючи, будувати майбутнє України, яке буде вартим наших зусиль та жертв.

Було досліджено, що сьогодні українські державні установи та органи місцевого самоврядування, бізнес та освіта перелаштовуються на роботу у віддаленому режимі та не за місцем адміністративних будівель завдяки телекомунікаційним системам. Це нові виклики та вимоги сучасного становища. Відповідаючи цим викликам, кадри державного управління налагоджують та удосконалюють електронний документообіг. Вони організують доступ до інформації, забезпечують зовнішню та внутрішню комунікацію всіх залучених сторін, але, на жаль, це не зовсім ефективно. Ця система може бути якісною тільки після того, коли буде зроблена структурно-комплексна програма, яка науково зумовлена і логічна. Це можливо, якщо буде створене належне правове підґрунтя для її функціонування, яке зараз потребує удосконалення.

Хоча існують програми підвищення кваліфікації державних службовців (організація роботи державних службовців за межами адміністративної будівлі державного органу) та дистанційна робота публічних службовців, які сертифіковані, але цього недостатньо. Є необхідність скоригувати ці програми і курси з єдиною системою проведення адміністративної реформи та розвитку державної служби з метою створення державної системи підготовки,

перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців у нових умовах сучасних викликів.

Необхідно врахувати і включити в цю систему такі елементи, як перелік документів з питань діяльності публічних службовців у віддаленому режимі та загальний опис механізмів їхнього застосування, основні інструменти та процедури, застосування електронного документообігу в дистанційному режимі, передбачити правила роботи з інформацією у віддаленому режимі, забезпечити алгоритм дотримання безпеки роботи з інформацією, врахувати теоретичний аналіз інформації та її складників у діяльності публічного службовця, унаочнити систему роботи з інформацією, деталізувати ключові процедури організації діяльності публічних службовців у вигляді планування організації, контролю і прозорості системи за принципом “один ЦОВ – один підрозділ”.

Необхідно розробити процедуру комунікацій задля забезпечення виконання завдань, розробити основи психологічної адаптації до дистанційної роботи, удосконалити програми для профілактики емоційного контролю у зв'язку з негативним впливом інформації на життєдіяльність державних службовців, інформаційної гігієни та критичного ставлення до джерел інформації.

## Джерела

---

1. *Сорока С.* Чому ми продовжуємо двигатись по колу, постійно змінюємо “чужих” на “своїх” та втрачаємо компетентних. *Дзеркало тижня*. 18.01.2021 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zn.ua/ukr/articles> (дата звернення: 18.05.22 р.). Назва з екрану.
2. *Филіпповський В., Балабанюк Ж.* Чому за 6 років реформи держслужби ніхто до цих пір не розуміє, що повинен знати й вміти конкретний чиновник. *Дзеркало тижня*. 17.05.2021 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zn.ua/ukr/articles> (дата звернення: 18.05.22 р.). Назва з екрану.
3. Програма кадрового забезпечення державної служби: Указ Президента України від 10.11.2010 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 18.05.22 р.). Назва з екрану.
4. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2016. № 4. Ст. 92.
5. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Постанова Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 р. № 106. *Уряд. кур'єр*. 21.02.2019 р. № 35.
6. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 18.05.22 р.). Назва з екрану.
7. Щодо організації роботи державних органів в умовах воєнного стану [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://nads.gov.ua/news/shchodo-organizaciyi-roboti-derzhavnih-organiv-v-umovah-voennogo-stanu> (дата звернення: 18.05.22 р.). Назва з екрану.

---

## **INNOVATIVE METHODS OF STATE MANAGEMENT OF ENVIRONMENTAL CONFLICTS**

---

Today, in various regions of the world, there is a rapid increase in the number of environmental conflicts occurring at all levels of development of societies and states. Many modern environmental problems are transboundary in nature, affecting several states, which seriously complicates their regulation and resolution, since the boundaries of modern ecosystems do not coincide with political (state) boundaries, which led to the emergence of the concept of “ecological region”. Therefore, the escalation of a local environmental conflict can eventually lead to interstate (regional) conflicts, including armed ones.

Many of the environmental conflicts are extremely difficult to resolve, they involve various parties – agricultural producers, environmental organizations, authorities at various levels, industrial enterprises, representatives of various social and ethnic groups. Such conflicts are acute, protracted and costly in terms of the human and material resources involved. Therefore, they are in the zone of special attention of the state authorities, civil society institutions and political experts.

Ecological conflicts are a clash of opposing worldviews, opinions about what is right and fair. In modern conditions, environmental requirements are often used both for the competitive struggle of large corporations and for political purposes.

Responding to the growing number of environmental conflicts, their participants – government structures (public authorities and administration), private business, environmentalists and other interested parties – use a variety of approaches and methods in an attempt to resolve emerging conflicts.

Appropriate political instruments (both public and shadow) are widely used: lobbying for the adoption of certain laws and by-laws, going to court, administrative hearings, direct negotiations and mediation (mediation), as well as actions of a violent and non-violent nature.

With an increase in the number of environmental conflicts, the possibilities for their timely and effective resolution with the help of familiar social, political and legal institutions are reduced. At the same time, international experience shows that it is possible to reduce the damage caused by environmental conflicts and manage them more effectively if society and the state manage to pursue a systemic policy aimed at regulating these conflicts.

Therefore, today the task of optimizing existing conflict resolution technologies and adapting them to specific political, institutional, cultural and historical conditions of individual countries and regions, as well as developing innovative methods of political regulation of environmental conflicts, taking into account the development of science and technology, remains relevant.

The state, political institutions, civil society institutions and other elements of the political system, realizing their own political interests, determine their own strategic trajectory and practical policy in the field of regulating modern environmental conflicts. The diversity of these strategies and practices is in itself, in most cases, highly conflictogenic. The more important is the task of generalizing and systematizing various national and regional models of regulating environmental conflicts [3, p. 108].

Theoretical issues of resolving environmental conflicts in the context of political processes at the national, regional and local levels are devoted to the works of such authors as K. Evruch, R. Blomkvist, J. Burton, M. Campbell, D. Floyd, K. Kressel and others. Various theoretical and practical aspects of mediation (mediation) were comprehended in the works of such authors as J. Miller, N. Dale, H. Edwards, I. Gunning, J. Shaylor, R. Bush, P. Adler, J. Barrett, L. Diamond, E. Dukes, M. Dupro, A. Levinson, L. Riskin.

Thus, the growing number of environmental conflicts in the United States at one time led to the appearance of a large number of works on the regulation of environmental conflicts with an emphasis on mediation and other forms of alternative dispute resolution. Their main idea is that mediation and third-party facilitation are better than traditional methods of conflict management (such as court or decision-making by public authorities and administration). At the same time, questions remain about the criteria for choosing technologies for regulating environmental conflicts in specific situations [1, p. 377].

For example, what is the comparative effectiveness of different methods of conflict resolution – negotiations, mediation, litigation, lawmaking – in relation to different types of conflicts in different political and socio-economic contexts? Among the criteria for the success of mediation is the proportion of conflicts resolved with its help and the satisfaction of their participants with the result.

An analysis of the available publications on this topic indicates that the problem of political regulation of environmental conflicts, the study of their national models has not yet become the subject of detailed scientific research in modern political science, both domestic and foreign.

The available works of foreign authors only partially address this issue. There is an obvious gap in the study of the accumulated domestic experience in regulating conflict situations in the environmental sphere as an element of state policy, as well as the political practice of corporations [2, p. 207].

The key political and cultural attitudes that influence the choice of a behavior strategy (competition, cooperation, compromise, concession or conflict avoidance) and technologies for regulating environmental conflicts are: “power distance”; ideas about the degree of autonomy of the individual in society; attitude towards risk and uncertainty; long-term planning; ideas about the “locus of control”; notions of justice; communication style.

The experience of the countries of North America and Western Europe in the field of regulation of environmental conflicts testifies to the decisive influence of political and cultural attitudes on the choice of a conflict management strategy. Environmental conflicts are predominantly managed through mediation and con-

sensus building, by combining an inclusive, participatory style of policymaking with formal decision-making procedures.

The choice of methods and technologies for regulating environmental conflicts in the states of Asia and Africa is determined by the historical, institutional and cultural context. The range of conflict resolution procedures ranges from “team” decision-making (“from above”) to consultative procedures and cooperation techniques (cooperation).

Most cultures in Asian countries are characterized by the desire to avoid conflict, seek consensus and maintain relationships. In countries with preserved traditional social structures, there is an integration of traditional values and autochthonous approaches to decision-making and conflict management based on the search for consensus with modern conflict resolution technologies [4, p. 583].

Deliberative democracy, which implies the right, ability and opportunity of all those affected by collective decisions to participate in the adoption of these decisions on the basis of building consensus, has a significant potential for the successful settlement and resolution of environmental conflicts.

Thus, the prevention and effective regulation of environmental conflicts is promoted by the state policy, which is characterized by clarity and consistency, interdepartmental coordination, fair distribution of costs, ensuring a broad dialogue between business, civil society and the state.

## Literature

---

1. *Bingham L. B.* The Next Step: Research on How Dispute System Design Affects Function. *Negotiation Journal*. 2002. Vol. 18. № 4. P. 375–379.
2. *Dukes F.* What We Know about Environmental Conflict Resolution: An Analysis Based on Research. *Conflict Resolution Quarterly*. 2004. № 22. P. 191–220.
3. *d'Estree T. P., Colby B. G.* Braving the Currents: Evaluating Environmental Conflict Resolution in the River Basins of the American West. Boston: Kluwer Academic, 2004. 205 p.
4. *Kloppenber L. A.* Implementation of Court-Annexed Environmental Mediation: The District of Oregon Pilot Project. *Ohio State Journal on Dispute Resolution*. 2002. Vol. 17. № 3. P. 559–596.

**TETIANA KOSTIUK**

*Dr. of public administration, associate professor,  
Borys Grinchenko Kyiv University*

**OLHA VYHOVSKA**

*Ph.D. in political science, Borys Grinchenko Kyiv University*

**IRYNA MANKOVSKAYA**

*research fellow, Borys Grinchenko Kyiv University*

---

## **CHANGE OF ROLES WITHIN PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM UNDER NEW SOCIAL REALITIES**

---

The war in Ukraine highlighted the issue of deepening the role of universities transforming them into powerful influencers at national and international levels. Traditionally, along with educational and upbringing functions the mission of HEIs' social responsibility are dominant to properly serve the society and the community, teaching students hard and soft skills, critical thinking, tolerance and respect for societal values. At present, universities around the world have become centers of expert assessment of the causes and nature of the war in Ukraine, aiming to broadcast relevant and professionally explained information so that the voice of truth can be heard at all levels and for all strata.

In this way, universities seek to achieve a dual goal: to draw the attention of a wide audience to the war in Ukraine and to demonstrate to the entire world the consequences of violating the rules of democracy, respectful neighborhood and international law. War is never limited to the territories of the states involved, it entails irreparable consequences for the whole world: the food crisis, social and communal collapse in places of greatest concentration of refugees, financial burden on the world's leading countries, stagnation for many industries, etc.

Russia's aggression woke up often latent but very strong civil society in Ukraine. For a long time, it was considered to be ineffective, with low subject potential. However, from the first day of Russian war, all Ukrainians living in and out of Ukraine self-organized and grouped to help the state and the people most affected by the war. Representatives of various professions began to exclude completely unusual functions: celebrities began to record video appeals to colleagues from the aggressor country with requests to protest against the war and to colleagues from Western countries begging not to stay away from events in Ukraine. And everyone became volunteer and philanthropist. Athletes, actors and singers began to organize charity auctions worldwide to sell their belongings, costumes, awards to raise funds for the needs of the Ukrainian army. Owners of large houses and premises settled refugees from the occupied territories, handed over cars for the needs of the Armed Forces of Ukraine and others.

The role of educational institutions always is influential enough at both national and international levels, what is solidly proved from the history. They elaborate educative policy, set priorities in upbringing and values sharing, direct research and innovations to guarantee sustainable development of the country, region, world. Thus, during the wars the aggressors always imprisoned or condemned intelligence and destroyed schools to stop the process of receiving new knowledge, truthful insights, study national history, culture and language. For example, Organization of Ukrainian Nationalists (OUN) tried to oppose the fascist policy in the field of education with the help of cultural and educational institutions. Immediately after the occupation of Kyiv, some Ukrainian teachers and cultural activists from exile arrived here and established the Ukrainian Scientific and Methodological Institute of School Education. In 1941–1942 this research center published “Basic issues of Ukrainian national pedagogy”, “Pages of the history of Ukrainian national education”, “Principles of national education in Ukrainian school”, “Basic issues of didactics of Ukrainian school”, “Moral and religious education at school” etc. The pedagogical magazine “Ukrainian School” published articles on the problems of Ukrainian education and pedagogical thought. The children’s magazine “Ridne slovo” was published. The main idea was to preserve national upbringing and demonstrate that Ukrainian culture and education were acting vividly.

Nowadays the methods are different, but the tasks are the same: according to the Minister of Education and Science of Ukraine Serhiy Shkarlet by mid-April, 2022, “88 educational institutions have been completely destroyed, 869 institutions have been partially damaged, 33 institutions of higher and professional higher education have been forced to leave their permanent locations and moved to reset the educational process in other areas” [1]. But nowadays after centuries of struggle against foreign aggressions and betrayals by the Russians multiplied by the years of war in the East Ukraine our nation is conscious and striving for the victory. So, the essential target audience comprises foreigners. It was necessary to draw attention of the world community that Ukrainians and Russians are different peoples, speak different languages and are different in their cultural, mental, historical development. Due to the wide base of contacts, universities have become such kind of hubs spreading truthful information and expert assessment of events. It is worth to note that dominantly foreign partner organizations initiate tele- and video conferences for students and professors. These online meetings often start in the evening because of different time belts with transatlantic institutions and last for hours, but the awareness of the high mission of the university as a powerful State body and the source of informational weapon levels overtime work.

An average question which may arise is why universities have taken on the function of disseminating information if the Government of Ukraine constantly share comprehensive and truthful information to the world community. As for us, there are several reasons:

- first, peer-to-peer examination of the situation and its causes;
- second, the format of live communication with the ability to ask questions;

- speakers are often a group of people who are specialists in various fields, which makes the report multifaceted and understandable to the target audience, which also consists of listeners and of different fields of training;
- meetings are mostly held within the framework of partner educational institutions, which creates an atmosphere of trust toward the speakers.
- one HEI usually has many partner universities in Ukraine, which allows to hold meetings with representatives of different regions, to compare views, forecasts and discover new aspects. For example, Western Ukrainian scholars will be less passionate than educators from Eastern and Central Ukraine from the occupied cities while talking about war. In addition, assumptions about the causes and consequences of the war with Russia from representatives of capital city and Western Ukrainian universities will be less convincing than a reasonable representation from professional circles of universities in the border areas with Russia, where the population is mixed and which are gravely shelled and damaged.

In general, educational institutions and organizations have become a driving force in resisting the spread of nationalist and fascist ideologies. European and transatlantic HEIs offered very attractive conditions for students from Ukraine to continue their studies, professors were offered programs in which they could move and continue lecturing and conducting research for up to one year, university campuses abroad became centers for the resettlement of refugees from Ukraine, etc. In connection with the mass departure of scholars abroad, the Ministry of Education and Science of Ukraine amended the current legislation, requiring Ukrainian universities to pay scholarships to students who went abroad under the Erasmus+ program (it wasn't paid before being motivated that the Erasmus+ students get scholarship in receiving institution abroad), the period of stay abroad was also extended (twice comparing to previously valid rules) [2]. International educational organizations strongly condemned Russia's aggression against Ukraine, called on Russian academics to express their position, but after they did not receive it, the decision to exclude Russian universities from the European and International University Associations, Erasmus+ and other European Commission programs was admitted, and foreign universities began to expel Russian students [3; 4; 5].

Thus, through truthful information and consolidated efforts aimed to stop the war in the heart of Europe, Ukrainian academics have succeeded in striking at the RF educational and cultural circles. But unlike the aggressor, Ukraine does not intend to destroy Russian education and scientific schools, Russia is doing it itself by continuing the war and concealing/distorting facts, including historical ones. One of the goals of such steps from Ukrainian and world educators is to encourage colleagues from Russia, who got isolated from professional centers and exchanges for long, to actively protest against the war, call on the Russian government to restore peace and negotiate all disputes and territorial claims.

The main strategy of the Ukrainian PA and the Ministry of Education and Science of Ukraine top management has to keep fighting disinformation non-stop, supporting any initiatives of foreign partners to preserve national cultural herit-

age, academic potential, traditions, scientific schools, reconstruction of domestic educational institutions. Universities have always been, are and will be a powerful tool in the struggle for justice, the territorial integrity of Ukraine and the preservation of the societal values of the democratic world.

## References

---

1. Ministry of Education and Science of Ukraine Official Website. URL : <https://mon.gov.ua/ua/news>
2. Ministry of Education and Science of Ukraine Official Website URL : <https://mon.gov.ua/ua/news>
3. European University Association statement on Ukraine. URL : <https://www.eua.eu/news/835:european-university-association-statement-on-ukraine.html>
4. Statements on Ukraine. International Association of Universities Official Website. URL : <https://www.iau-aiu.net/spip.php?recherche=Ukraine&page=recherche&lang=en>
5. Ukraine: EU agrees fifth package of restrictive measures against Russia. European Commission Official Website. URL : [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP\\_22\\_2332](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_22_2332)

### **О. Л. ДУРМАН**

---

*канд. держ. упр., доц.,*

*Херсонський національний технічний університет*

### **М. В. ХМЕЛЬНИЦЬКА**

*аспірантка,*

*Херсонський національний технічний університет*

## **ДІЯ.ПІДПИС – НОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

---

Цифровізація (диджиталізація) публічного управління і суспільства, в якому реалізується це управління, — нагальна задача сьогодення. Запровадження електронного урядування в усі сфери життя українців є першочерговим завданням Міністерства цифрової трансформації України (далі — Мінцифра) — центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері електронного урядування. Ці повноваження Мінцифри регулюються відповідним Положенням, затвердженим у 2019 р. [1]. Наведена деталізація цих завдань, а саме: як формування та реалізація державної політики:

- у сферах цифровізації, цифрового розвитку, цифрової економіки, цифрових інновацій та технологій, електронного урядування та електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства;

- у сфері впровадження електронного документообігу;
- у сфері розвитку цифрових навичок та цифрових прав громадян;
- у сферах відкритих даних, публічних електронних реєстрів, розвитку національних електронних інформаційних ресурсів та інтероперабельності, розвитку інфраструктури широкосмугового доступу до Інтернету та телекомунікацій, електронної комерції та бізнесу;
- у сфері надання електронних та адміністративних послуг;
- у сферах електронних довірчих послуг й електронної ідентифікації та інвестицій в ІТ-індустрію;
- у сфері розвитку ІТ-індустрії;
- у сфері розвитку та функціонування правового режиму Дія Сіті.

Одним із головних напрямів роботи Мінцифри є розвиток та супроводження порталу державних послуг “Дія” [2], який дає змогу отримати всі послуги онлайн: швидко, зручно та людяно, а також створення та супроводження мобільного додатку для популярних операційних систем “Дія” — застосунку, в якому всі потрібні документи знаходяться у смартфоні і можуть бути верифіковані звідти по QR-коду або через процедуру “шерингу”.

Більшість послуг на порталі та в мобільному застосунку реалізуються через кабінет громадянина — виокремлене місце, де кожен може знайти інформацію про себе та свій бізнес, власну нерухомість, земельні ділянки, транспорт, отримати доступ до іншої інформації, що міститься в національних реєстрах інформаційних ресурсів, отримати необхідні адміністративні послуги в електронному вигляді тощо [3]. Крім того, через кабінет громадянина реалізується зворотний зв’язок, наприклад, повідомлення про результат запити е-послуги або запрошення на вибори від держави, надаються електронні консультації зі суспільно важливих питань.

Як і портал, застосунок “Дія” є інструментом доступу до всіх послуг та реєстрів, суттєво полегшуючи життя громадянам, даючи їм можливість отримати необхідні послуги та документи у цифровому вигляді, без контакту з чиновниками та без черг. Мінцифри регулярно оновлює і функціонал застосунку, і функціонал порталу, причому (як у більшості таких випадків), функціонал порталу більш “просунутий”, ніж функціонал застосунку. Однак, після початку воєнної агресії росії проти України та масової міграції громадян України в місця, на яких не проходять бойові дії, саме в мобільному застосунку спершу з’явився документ, що поєднував у собі інформацію з паспорту та РНОКПП (ідентифікаційного коду), яким могли скористатися громадяни, які втратили свої офіційні документи.

Формування та реалізація послуг, документів і точок доступу до реєстрів починається з аналізу запитів на них у громадян України та підприємців. Потім вивчається нормативно-правова та технічна можливість реалізації послуг. Після цього готується технічне завдання на послуги, вони реалізуються засобами сучасних інформаційних технологій, і, після тестування на порталі та у мобільному застосунку, виводяться “в широкий світ”. Ми самі є членами спільноти “Дія” і тестуємо більшість послуг у мобільному застосунку та на порталі.

На сьогодні хотілося б зупинитися на такому інструменті цифрового життя України, як Дія.Підпис, а також розглянути його застосування у деяких випадках для пересічного громадянина та представника бізнес-середовища.

Дія.Підпис — це універсальний цифровий ключ у смартфоні, яким можна підписувати документи онлайн за кілька кліків. Електронний ключ — це електронні дані, що забезпечують цілісність документів та ідентифікують особу. Електронний підпис може зберігатися у вигляді MobileID, підпису на ІДкартці, підпису на “токені” чи захищеному носії інформації.

Використання цього цифрового інструменту регламентується двома законодавчо-нормативними актами — законами України “Про електронні документи та електронний документообіг” [4] та “Про електронні довірчі послуги” [5].

Дія.Підпис — кваліфікований електронний підпис, який можна використовувати для підписання документів у застосунку “Дія” та онлайн — на державному порталі “Дія”. Його можна отримати, якщо у громадянина є ІДкартка або біометричний закордонний паспорт, зареєстрований у застосунку “Дія”. Термін Дія.Підпису — один рік або до моменту його видалення. Створення Дія.Підпису — безоплатна послуга.

За допомогою електронного підпису можна підписувати електронні документи, користуватися електронними послугами, реєструватися на державних порталах тощо. Документи з цим підписом мають таку саму юридичну силу, як і документи, підписані власноруч.

З травня 2022 р. у застосунку “Дія” з’явився документ, який замінив 374 види ліцензій, сертифікатів, висновків і посвідчень — еДекларація [6]. Цей документ генерується автоматично і не розглядається чиновниками, тому до роботи можна приступити негайно. Послуга реалізована Мінцифри спільно з Мінекономіки та Офісом ефективного регулювання BRDO.

Для отримання відповідного дозвільного документа необхідно в кабінеті громадянина заповнити анкету і підтвердити її достовірність електронним підписом. Подача цієї анкети буде одночасно вважатися заявою на отримання відповідного дозвільного документа.

Ще одним напрямом використання порталу “Дія” та його інструменту “Дія.Підпис” буде можливість підписати документ у суд або взяти участь у судовому засіданні. На сьогодні електронний суд є зручним та швидким способом отримати доступ до правосуддя [7]. Відтепер українці, які вимушено покинули свою домівку чи перебувають на окупованій території і не мають можливості підписувати документи вручну або КЕПом, щоб подати їх до суду, можуть це зробити з Дія.Підпис. За допомогою цього цифрового інструменту можна отримати доступ до правосуддя, зареєструвавшись в Електронному суді, авторизуватися в підсистемі відеоконференцв’язку та взяти участь у судовому засіданні онлайн, навіть перебуваючи за кордоном [8].

Отже, українська влада постійно працює над запуском нових реєстрів національних інформаційних ресурсів, розробляє та запускає нові адміністративні послуги та сервіси навіть в умовах війни. Українська влада, бізнес та громадяни зацікавлені у подальшій інтеграції наших електронних реєстрів

та цифрових сервісів і документів з відповідними реєстрами та системами європейських країн.

Це дасть змогу запровадити єдиний цифровий простір і перейти до цифрового суспільства з ефективним публічним управлінням, “прозорими” управлінськими процесами у національному, транскордонному та міжнародному вимірі, а також покращити взаємовідносини між органами публічної влади, представниками бізнес-середовища та громадянами.

## **Джерела**

---

1. Питання Міністерства цифрової трансформації: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.09.2019 р. № 856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#Text>
2. Державні послуги онлайн. Портал “Дія”. URL: <https://diia.gov.ua/>
3. Навіщо потрібен кабінет громадянина? Портал “Дія”. URL: <https://diia.gov.ua/faq/10>
4. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>
5. Про електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 р. № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>
6. Нова послуга для підприємців на порталі Дія — еДекларація. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/nova-posluga-dlya-pidpriyemciv-na-portali-diya-yedeklaraciya>
7. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення поетапного впровадження Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи: Закон України від 27.04.2021 р. № 1416-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/1416-20#Text>
8. Про затвердження Положення про порядок функціонування окремих підсистем Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи: Рішення Вищої ради правосуддя від 17.08.2021 р. № 1845/0/15-21. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1845910-21#Text>

## **М. О. ДУРМАН**

---

*д-р держ. упр., проф., заслужений працівник освіти України,  
Херсонський національний технічний університет*

## **Я. М. ЛІНЕЦЬКА**

*аспірантка,  
Херсонський національний технічний університет*

## **НОВІ МОЖЛИВОСТІ ЦИФРОВОГО ДЕРЖАВНОГО ПОРТАЛУ “ДІЯ”**

---

Вже не для кого не секрет, що впровадження електронного урядування в діяльність органів публічної влади та в усі сфери суспільного життя Украї-

ни — це одна з найважливіших складових реформи публічного управління. І якщо цифровізація (диджиталізація) публічного управління раніше почалося в розвинених країнах світу, то для нашої держави можна відзначити швидкі темпи його впровадження. Саме електронне урядування (е-урядування, e-gov) здатне вивести взаємодію органів публічної влади (органів державної влади, їх територіальних підрозділів та органів місцевого самоврядування) з представниками бізнесу та мешканцями відповідних областей та територіальних громади на новий рівень. Крім того, е-урядування забезпечує прозорість ухвалення управлінських рішень, підвищує їх якість та ефективність, а також мінімізує контакт отримувачів та надавачів адміністративних послуг при їх здійсненні.

На сьогодні питаннями запровадження електронного урядування опікується Міністерство цифрової трансформації України (далі — Мінцифра). Цей орган центральної виконавчої влади пройшов через велику череду реорганізацій та реформувань від Державного агентства з питань науки, інновацій та інформатизації України через Державне агентство з питань електронного урядування України і до свого теперішнього стану [1]. Діяльність Мінцифри регулюється відповідним Положенням, затвердженим у 2019 р. [2]. Ми ж хочемо зупинитися на міжнародних аспектах діяльності цього центрального органу виконавчої влади.

До 24 лютого концепція Мінцифри полягала в перетворенні держави на ефективний сервіс, що допомагає людині, а не заважає. Завдяки цьому українці отримали застосунок Дія: 11 цифрових документів, зокрема перший у світі офіційний цифровий паспорт, а також десятки необхідних адміністративних послуг. Гнучка структура процесу цифровізації давала можливість адаптуватися під будь-які потреби. Завдяки цьому Мінцифра змогла не тільки продовжити розробляти нові продукти, а ще й стати повноцінною бойовою одиницею на цифровому фронті — від створення чатбота єВорог, що збирає інформацію про окупантів, до впровадження надважливих соціальних послуг для підтримки населення [3]. До таких послуг відноситься і реєстрація статусу безробітного та подача заяви на отримання допомоги по безробіттю, і отримання статусу внутрішньопереміщеної особи, отримання міжнародного та внутрішнього сертифіката про вакцинацію від COVID-19 тощо.

Тепер Мінцифра запроваджує новий функціонал, досягнутий шляхом співпраці з відповідними структурами інших країн, насамперед, європейських. Так, тепер єдиний державний портал адміністративних послуг “Дія” вийшов на новий рівень користування — документи, розміщені на ньому, будуть доступними не лише в Україні, а й у Європі. При цьому під доступністю будуть розуміти не тільки можливість їх візуалізації для надання відповідним органам влади чи їх посадовим особам за кордоном для перевірки особи, а саме визнання їх з юридичної точки зору для здійснення й інших дій.

І якщо українці — і пересічні громадяни, і представники бізнесу вже сформували велику кількість електронних документів та отримали велику кількість інших адміністративних послуг через портал “Дія”, то європейські країни (насамперед, представники органів публічної влади та бізнес-спільнот)

хочуть перейняти наш передовий досвід у цій сфері. Такі пропозиції вже висловлювали представники Болгарії, Молдови та Словаччини. Проте найдалі пішла у цьому напрямі Польща. Якщо у попередніх країнах тільки готуються закони, що дадуть змогу використовувати е-документи, що розміщені на порталі “Дія”, то у Польщі 17 травня 2022 р. відкрито офлайн представництво “Дія.Бізнес”, яке поєднає в собі функції ЦНАП як для бізнесу, так і для пересічних громадян.

Це представництво відкрили разом Міністерство цифрової трансформації України, Міністерство економічного розвитку та технологій Польщі, Польська агенція інвестицій та торгівлі, Польський Офіс Урядового уповноваженого з питань кібербезпеки за підтримки компанії Mastercard [4].

Від 18 травня 2022 р. кожен українець у Польщі зможе безоплатно отримати в центрі Дія.Бізнес не тільки послуги, які надаються у звичайному Центрі надання адміністративних послуг на території України, а й фахові консультації щодо ведення бізнесу, перебування, проживання та працевлаштування на території Польщі, а саме:

- найкращих практик ведення бізнесу в Європі загалом;
- податкового навантаження;
- спрощеної реєстраційної системи;
- ресурсів підтримки бізнесу та ін.;
- консультації щодо отримання статусу біженця або інших правових підстав перебування на території Польщі;
- консультації щодо житла та проживання в Польщі, екстрені контакти та ресурси підтримки з робочими місцями у Польщі тощо.

Таким чином, центр Дія.Бізнес буде працювати не тільки для українців, а й просувати кращі українські практики організації процесів електронного урядування та нашого бачення розвитку цифрового суспільства серед інших країн. Крім того, на сьогодні вже започатковано роботу з європейськими партнерами для розробки Європейського гаманця цифрової ідентифікації (European Digital Identity Wallet) та адаптації цієї системи з порталом “Дія”.

Отже, як бачимо, в деяких сферах електронного урядування та побудови цифрового інформаційного суспільства наша країна займає лідерські позиції. І ми готові ділитися набутим досвідом із європейськими колегами, щоб зробити внесок у розбудову спільного цифрового майбутнього з Європейським Союзом. Це означає, що незабаром управлінські процеси, процедури надання адміністративних послуг в електронному вигляді і сама концепція порталу “Дія” вийде на європейський рівень і будуть слугувати покращенню життя громадян України та країн ЄС.

## Джерела

---

1. Деякі питання оптимізації системи центральних органів виконавчої влади: постановою Кабінету Міністрів України від 02.09.2019 р. № 829. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-optimizaciyi-sistem-829>

2. Питання Міністерства цифрової трансформації: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.09.2019 р. № 856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#Text>
3. Михайло Федоров на Diia Summit в Давосі презентував цифрову Україну та нове бачення розвитку діджитал-держави. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/mikhaylo-fedorov-na-diia-summit-v-davosi-prezentuvav-tsifrovu-ukrainu-ta-nove-bachennya-rozvitku-didzhi-tal-derzhavi>
4. У Варшаві відкрили консультаційний центр для українців Дія.Бізнес. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/u-varshavi-vidkrili-konsultatsiyniy-tsentri-dlya-ukraintsiv-diyabiznes>

## **В. О. МОГИЛЬ**

*аспірант кафедри публічного адміністрування,*

*Міжрегіональна Академія управління персоналом, [kafedrapa@ukr.net](mailto:kafedrapa@ukr.net)*

## **ПРОБЛЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ВИМІР**

Протидія масштабним негативним інформаційно-психологічним діям, операціям та війнам, пріоритетними напрямками державної інформаційної політики та головними кроками з боку владних органів України мають бути:

- інтеграція України до глобального та регіонального європейського інформаційного простору;
- інтеграція в міжнародні інформаційні та інформаційно-телекомунікаційні системи та організації;
- створення власної національної моделі інформаційного простору та забезпечення розвитку інформаційного суспільства;
- модернізація всієї системи інформаційної безпеки держави та формування і реалізація ефективної інформаційної політики;
- удосконалення законодавства з питань інформаційної безпеки, приведення національного законодавства у відповідність до міжнародних стандартів та ефективного правового регулювання інформаційних процесів;
- розвиток національної інформаційної інфраструктури;
- підвищення конкурентоспроможності вітчизняних інформаційних продуктів та інформаційних послуг;
- впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у процеси державного управління;
- ефективна взаємодія державних органів та інститутів громадянського суспільства у формуванні, реалізації та адаптації публічної інформаційної політики [3].

У свою чергу, вчена Ю. Лісовська зазначає, що з метою недопущення інформаційної експансії, діяльність держави в інформаційному просторі має здійснюватись за такими напрямками:

- реалізація випереджувальної стратегії і тактики (запобіжних заходів);
- реалізація стратегії реагування (швидке реагування на інформаційні атаки противника та активний наступ);
- захист державного інформаційного веб-сайту. Його головна мета — забезпечення домінування та переваги ЗМІ в інформаційному просторі [2, с. 155].

Крім того, цікавою також є думка вченої О. Зозулі, яка вважає, що пріоритетними завданнями інформаційних структур органів державної влади мають бути: контроль інформаційних потоків; надання об'єктивної, вичерпної інформації; надання професійного коментаря та роз'яснення подій; систематичне доповідання про офіційну позицію чиновників і політичних лідерів [1, с. 108].

Доцільно зазначити, що держава вже докладає зусиль та вживає певні заходи щодо захисту національного інформаційного простору та створення ефективної системи інформаційної безпеки. Зокрема, 15 жовтня 2021 р. Президент В. Зеленський ввів у дію рішення Ради національної безпеки і оборони “Про Стратегію інформаційної безпеки” України. У цьому документі зазначено, що “Стратегія має зміцнити здатність держави забезпечувати власну інформаційну безпеку та захистити інформаційний простір. Державні інформаційні ресурси мають бути спрямовані на підтримку соціально-політичної стабільності, захист держави, захист державного суверенітету, територіальної цілісності України та забезпечення прав і свобод громадян. Варто додати, що головною загрозою безпеці України в цьому документі названо росію та її інформаційну політику” [4].

## Джерела

---

1. Зозуля О. С. Періодизація розбудови системи державного управління забезпеченням інформаційної безпеки України. *Інвестиції: практика та досвід*. Київ, 2016. № 8. С. 106–114.
2. Лісовська Ю. П. Інформаційна безпека України: навч. посіб. Київ: Кондор, 2018. 172 с.
3. Панченко О. А., Антонов В. Г., Малєєва А. М. Державне управління інформаційною безпекою як запорука особистісного благополуччя. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського*. Серія: Державне управління. Т. 31 (70). № 4. 2020.
4. Указ Президента України Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15.10.2021 р. “Про Стратегію інформаційної безпеки”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#Text>

---

## **ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

---

Сутність механізму реалізації управління регіональним розвитком, на думку вченого І. Дунаєва, полягає в цілеспрямованому комплексному впливі регіональних органів влади та управління спільно з іншими зацікавленими суб'єктами управління та господарювання на всі підсистеми регіону (соціальної, екологічної та економічної) для досягнення наміченого результату, а саме — якісно нового стану регіональної соціально-економічної системи [1, с. 356].

Необхідно відмітити, що на думку дослідника О. Качного, до структури механізму реалізації включаються [2]:

- по-перше, стратегія соціально-економічного розвитку регіону;
- по-друге, регіональна соціально-економічна політика;
- по-третє, управлінська діяльність з реалізації регіональної політики.

Цікавою також є думка вченого М. Латиніна, який зазначає, що регіональна соціально-економічна політика, виступаючи складовою механізму реалізації управління розвитком регіону, являє собою сукупність принципів, форм, пріоритетів, юридичних норм, умов та обмежень, пов'язаних з управлінськими діями щодо досягнення намічених цілей. Вчений додає, що вона є невід'ємною частиною загальної системи регіонального управління.

Варто додати, що за словами вченого І. Архипенка, структура механізму реалізації являє собою сукупність принципів, методів, функцій та регулюючих документів управлінського впливу на процес соціально-економічного розвитку регіону, що застосовуються регіональними органами влади та управління для реалізації намічених стратегічних цілей регіонального розвитку, а також системи контролю та забезпечення.

Загальний розвиток Європи, який визначається як пріоритетний для функціонування всіх соціально-економічних секторів країни, вимагає від органів державного управління прийняття рішень щодо системної перебудови структури управління, насамперед, на регіональному рівні, який перешкоджає здійсненню реформ та оновленню адміністративної системи як важливої складової забезпечення євроінтеграційних процесів.

Так, необхідно відмітити, що на думку вченого В. Кравціва, основними проблемами забезпечення ефективності державного управління регіональним розвитком є:

- відсутність наукової перспективи регіонального управління розвитком регіону з урахуванням євроінтеграційних процесів суспільства;

- відсутність чітко сформульованих цілей та напрямів трансформаційних процесів на регіональному рівні;
- забезпечення демократичних перехідних процесів на регіональному рівні з акцентом на права громадянина;
- забезпечення здатності мобільно і адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища (з урахуванням факторів ризику: забезпечення кібербезпеки, фінансова нестабільність тощо).

Отже, аналізуючи визначені проблеми розвитку публічного управління на регіональному рівні, доцільно запропонувати такі напрями щодо трансформацій механізму державного управління розвитком регіонів України у зв'язу з проголошеним курсом на європейську інтеграцію. Доцільно розглянути алгоритм розробки ефективного механізму державного управління регіональним розвитком, який пропонує вчена В. Ковальчук [3, с. 48]:

- проведення аналізу регіону: географічні умови, промисловий розвиток, сільське господарство, транспорт, інфраструктура, сфера послуг, економічний розвиток, соціальний аспект;
- проведення “інвентаризації” — визначення адміністративних рубежів, визначення наявних ресурсів, аналіз вікового та гендерного складу населення тощо;
- аналіз потенціалу розвитку регіону, виявлення перспектив для розвитку.

## Джерела

---

1. Дунаєв І. В. Механізми модернізації регіональної економічної політики в Україні в умовах інтеграційних процесів: дис. ... д-ра наук з держ. упр.: 25.00.02. Харків, 2018. 440 с.
2. Качний О. С. Формування та реалізація дієвих механізмів державного управління соціально-економічними процесами регіонального рівня. *Держ. управління. Інвестиції: практика та досвід*. № 5/2018.
3. Ковальчук В. Удосконалення механізму державного управління сталим розвитком регіону. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2015. Вип. 1. С. 45–49.

## В. В. ОРЛЕНКО

---

аспірант кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, [kafedrapa@ukr.net](mailto:kafedrapa@ukr.net)

## ПРОБЛЕМА УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ

---

Державний контроль — це один з елементів системи державного управління, яка будується за тими самим принципами, як і будь-яка система управлін-

ня. Варто додати, що основними елементами системи державного управління є суб'єкти управління (органи державної влади та інші уповноважені державою органи). Взаємозв'язки між цими елементами системи забезпечуються Конституцією України, Законами, Розпорядженнями, Постановами Кабінету Міністрів України та іншими нормативно-правовими актами [4]. Таким чином, здійснюється правове, а на його основі методичне, матеріально-технічне та фінансове забезпечення органів, що становлять систему державного управління, визначається їх організаційна структура, науково-дослідна та навчальна база тощо.

Варто підкреслити, що на думку вченої Н. Обушної, органи державного контролю займають важливе місце у системі державного управління, а також сприяють підвищенню ефективності функціонування системи механізмів управління державою. Вчена наголошує на тому, що органи державного контролю, які наділені посадовими повноваженнями проводити планові та позапланові перевірки, у своїй роботі мають бути максимально компетентними у своїй галузі [3, с. 51].

Заслуговує також на увагу думка дослідника М. Вихора, який вважає, що посадові особи, які задіяні в організації контрольних заходів, а також керівництва органу державного контролю, зобов'язані зберігати в таємниці велику кількість інформації, отриманої за результатами проведених перевірок. Дослідник підкреслює, що цих вимог та умов необхідно дотримуватись неухильно тому, що в системі державного контролю суб'єктам, які наділені повноваженнями здійснювати контрольні заходи, відведено важливе місце [2].

Слід наголосити, що вчена Н. Горбова вважає, якщо діяльність законодавчих, виконавчих та судових органів влади у державі буде малоефективною чи неефективною взагалі, якщо органи контролю не виконуватимуть приписані ними обов'язки або зловживатимуть своїми посадовими повноваженнями, це може призвести до порушення права та інтересів громадян нашої держави та створення аварійних чи надзвичайних ситуацій [1].

Цікавими є слова дослідника О. Шемігона, який зазначає, що державні органи контролю мають продовжувати вдосконалювати свою роботу, вони повинні мати достатнє уявлення про те, наскільки важливо виконувати свої дії послідовно та швидко. Дослідник додає, що у будь-якому випадку робота контролюючих органів має продовжуватися та збільшувати власну ефективність, повинна підвищуватися та вдосконалюватися також компетенція посадових осіб, уповноважених проводити контролюючі заходи [2].

Одним із пріоритетних напрямів діяльності органів державного контролю має стати моніторинг тих областей, у яких на сьогоднішній день наростає напруга та спостерігається зниження темпів результативності чи виробництва.

## Джерела

---

1. Горбова Н. А. Природа державного контролю (нагляду) та генезис його законодавчого визначення. *Право та держ. управління*. 2019. № 1 (34). Т 1.

2. *Гринчук Ю. С., Шемігон О. І., Вихор М. В.* Контроль як функція державного управління: економіко-правова сутність та механізм застосування. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6978>
3. *Обушина Н.* Результативність та ефективність управління – парадигма сучасного публічного управління. *Держ. управління та місцеве самоврядування*: зб. наук. праць. Дніпропетровськ: Вид-во ДРІДУ НАДУ, 2015. Вип. 4(27). С. 47–60.
4. *Павлик І.* Відмінність понять “державний контроль” і “державний нагляд”: нормативно-правовий аспект. *Наук. вісн.* 2017. Вип. 20 “Демократичне врядування”: [http://lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnyk20/fail/Pavlyk.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnyk20/fail/Pavlyk.pdf)

**С. Дж. ДАНГАДЗЕ**

*аспірант кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, kafedrapa@ukr.net*

---

## **РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ: БЕЗПЕКОВИЙ АСПЕКТ**

---

Різні види державної служби певною мірою визначаються сукупністю спільних ознак, що характеризують державну службу загалом. Цю позицію відстоює український вчений-адміністратор В. Столбовий, наголошуючи, що загальні риси державної служби притаманні всім її суб'єктам [3, с. 197]. Таким чином, безсумнівно, що державна служба у правоохоронній сфері має певні особливості, які притаманні й іншим підвидам державної служби. Ці функції включають наступне:

1) державна служба в правоохоронній сфері ґрунтується на законі та здійснює свої повноваження виключно в межах та порядку, передбачених чинним законодавством України та зазначених у посадових інструкціях. Крім того, підзаконний характер діяльності державної правоохоронної служби, як зазначає Р. Ботвінов, проявляється в наявності чіткої та особливої системи нагляду за законністю в діяльності її працівників. Ця обставина, на нашу думку, свідчить про те, що навіть загальні риси державної служби в контексті державної служби в правоохоронних органах істотно “переломлюються” з огляду на важливість функцій, які виконує ця служба;

2) державна служба у правоохоронній сфері здійснює свої повноваження відповідно до сукупності правових засад. Проте, на відміну від інших підвидів державної служби, досліджувана державна служба ґрунтується у своїй діяльності на сукупності загальноправових, галузевих адміністративно-трудоових, юридичних, а також спеціальних юридичних принципах;

3) державна служба у правоохоронній сфері є професійною діяльністю. Професійна діяльність – це вид роботи професіоналів, які володіють комплексом спеціальних теоретичних знань і практичних навичок, набутих у результаті спеціальної підготовки та досвіду роботи, мають високу ділову

репутацію та професійну етику, зміст якої складається з відповідних змін і перетворень середовища шляхом виконання покладених на них спеціальних професійних обов'язків та реалізації наданих їм для цього прав, діяльність яких може завдати шкоди третім особам. Таким чином, професійна діяльність є цілком реальним, а не абстрактним явищем, яке в належному стані та інтенсивності забезпечує нормальне функціонування суспільно-правової системи, а в неправильному стані — руйнує її. Тому чеські вчені справедливо вважають професійних державних службовців основою ефективного функціонування державного сектору. Професіоналізм державної служби особливо важливий у правоохоронній сфері, адже “високий професіоналізм є основною вимогою до людей, які обрали професію правоохоронця”. Професіоналізм є якісною характеристикою цих державних службовців, оскільки служить гарантією належного виконання функцій держави у правоохоронних органах (у загальному сенсі гарантією є те, що посадові особи на посадах правоохоронних органів повинні належно виконувати завдання та функції спеціальної підготовки та підвищувати свої професійні знання і навички під час служби);

4) державна служба в правоохоронній сфері як частина організаційної діяльності держави є спеціальною компетентною діяльністю в окремих суб'єктах державного управління (та в їх апараті). Це пов'язано з тим, що державна служба об'єктивується лише в діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, але розглянутий підвид державної служби повністю здійснюється в державних органах, уповноважених на виконання правоохоронної функції держави, зокрема в національних правоохоронних органах України. Таким чином, особливим для розглянутого підвиду державної служби є те, що змістом діяльності відповідних державних службовців є безпосередня практична реалізація завдань і функцій правоохоронних органів, яка здійснюється не лише професійно, а й компетентно.

У цьому контексті Ю. Калниш та А. Сухорукова зазначають, що компетенція — це складна правова категорія, “структуру якої складають не лише права та обов'язки, а й суб'єкти, що є першим елементом компетенції” [2, с. 9]. Таким чином, компетентнісний елемент характеристики державної служби у правоохоронній сфері України демонструє певні закономірності розподілу між суб'єктами державної служби у правоохоронній сфері завдань, повноважень та відповідальності (позитивна юридична відповідальність), особливості взаємодія правоохоронних органів тощо.

Державна служба в правоохоронній сфері має владний характер. За словами українського адміністратора Д. Голосніченка, державні органи не можуть функціонувати без надання їм законодавчо відповідних повноважень, які вони розглядають як елемент властивостей відповідних органів влади та їх посадових осіб. Водночас для цих повноважень характерна така ознака, як влада, що “свідчить про генезис цього явища, його походження від влади народу” [1, с. 92]. Виняток становить державна служба в правоохоронній сфері, влада якої виявляється у здатності спрямовувати поведінку людей на реалізацію державних і громадських інтересів. На думку науковців, ця властивість

найбільш яскраво виявляється у контексті взаємовідносин правоохоронних органів із суб'єктами злочину (або суб'єктами адміністративних правопорушень, дисциплінарних проступків), оскільки будь-який правопорушник, незалежно від власної волі, має неухильно виконувати вимоги законодавства, що пред'являються до нього правоохоронними органами.

Державна служба в правоохоронній сфері пов'язана з комплексом обмежень прав і свобод державних службовців, що є запорукою належного виконання цими працівниками завдань і функцій. Загальний перелік обмежень і заборон щодо призначення на посаду закріплено ст. 32 Закону України "Про державну службу", а додаткові обмеження та заборони для цієї категорії державних службовців визначені у спеціальному законодавстві.

Державна служба в правоохоронній сфері ґрунтується на засадах добровільності. Науковці зазначають, що на службу правоохоронних органів, на відміну від військової, набирають не за призовом, а суто на добровільних засадах (за контрактом). Ця обставина відображає загальний принцип добровільності вступу на державну службу та приватно-правовий принцип свободи договору.

## Джерела

---

1. *Голосніченко Д. І.* Набуття повноважень органами законодавчої та виконавчої влади. *Вісн. Нац. техн. ун-ту України.* 2014.
2. *Дзевелюк М. В.* Традиції та новації в розвитку функції сучасної держави : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.01. Одеса, 2017. 209 с.
3. *Соколенко О. Л.* Система та види правоохоронних органів України. *Наук. вісн. Дніпропетровського держ. ун-ту внутрішніх справ.* 2013. № 3. С. 143–149.

## **В. І. МАЛАНЮК**

---

*аспірант кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, kafedrapa@ukr.net*

## **МЕТОДИ ТА ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ І ЛІКВІДАЦІЇ ЗАГРОЗ ДЕРЖАВНІЙ БЕЗПЕЦІ**

---

У сучасних умовах інформаційних протистоянь, експансіоністської політики російської федерації національний інформаційний простір України не є належним чином захищеним від зовнішніх негативних пропагандистських інформаційно-психологічних впливів та загроз.

На сьогодні захист інформаційного суверенітету, створення потужної та ефективної системи інформаційної безпеки в Україні, розробка ефективних

стратегій і тактик протидії медійним загрозам мають бути пріоритетними завданнями органів влади державних і недержавних інституцій.

На думку вченого В. Толубко, найбільш слушними методами забезпечення інформаційної безпеки у системі державного та муніципального управління є [1, с. 319]:

- створення вітчизняних програмно-технічних засобів, здатних конкурувати з передовими країнами в галузі інформаційних технологій та захисту інформації;
- підготовка кваліфікованих кадрів та організація програм підвищення кваліфікації та перепідготовки посадових осіб у сфері інформаційної безпеки;
- залучення приватних інвесторів, готових вкладати кошти у розвиток інформаційної безпеки органів державної влади;
- проведення постійного моніторингу ринку інформаційних технологій з метою виявлення та усунення можливих загроз інформаційній безпеці в короткостроковій перспективі.

Реалізація стратегії запланована до 2025 р. Загалом у її рамках визначено низку стратегічних завдань, які намічається реалізувати до кінця планового періоду [4]:

- протидія дезінформаційним та інформаційним операціям, насамперед держави-агресора, спрямованим проти України;
- забезпечення всебічного розвитку української культури та формування української громадянської ідентичності;
- підвищення рівня медіакультури та медіаграмотності суспільства;
- забезпечення дотримання прав людини на збирання, зберігання, використання та розповсюдження інформації, свободу вираження поглядів та переконань, захист приватного життя, доступ до об'єктивної та достовірної інформації, а також забезпечення захисту прав журналістів;
- інформаційна реінтеграція громадян України, які проживають на тимчасово окупованих та суміжних територіях України, у Всеукраїнський інформаційний простір;
- створення ефективної системи стратегічних комунікацій.

Крім згаданого документа, основні напрями державної політики щодо національної безпеки у сфері інформації визначено у законах України: “Про національну безпеку України” від 15.06.2022 р. № 1882-IX [2], “Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки” від 09.01.2007 р. № 537-V [3] та в інших нормативно-правових документах.

Наразі інформаційна безпека як ключова складова державної безпеки грає одну з ключових ролей у забезпеченні життєво важливих інтересів країни та суспільства. Вказане зумовлено швидким розвитком сучасних інформаційно-телекомунікаційних технологій, засобів зв'язку та інформатизації і, як наслідок, суттєвим зростанням впливу інформаційної сфери на життя нашого суспільства.

## Джерела

---

1. Бурячок В. Л., Гулак Г. М., Толубко В. Б. Інформаційний та кіберпростори: проблеми безпеки, методи та засоби боротьби: підручник. Київ: ТОВ “СІК ГРУП Україна”, 2015. 449 с.
2. Закон України “Про національну безпеку України” від 15.06.2022 р., № 1882-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
3. Закон України “Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки” від 09.01.2007 р. № 537-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16#Text>
4. Указ Президента України Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15.10.2021 р. “Про Стратегію інформаційної безпеки”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#Text>

## Я. І. ЧМИР

---

*докторант кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, kafedrapa@ukr.net*

## СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

---

Реальними загрозами національним інтересам та національній безпеці України в інформаційній сфері є [3]:

- проведення спеціальних інформаційних операцій, спрямованих на диверсію обороноздатності, деморалізації особового складу Збройних Сил України та інших військових формувань, провокування екстремістських проявів, панічні настрої, загострення та дестабілізація суспільно-політичної та соціально-економічної ситуації, розпалювання міжетнічних та міжконфесійних конфліктів в Україні;
- недостатній розвиток національної інформаційної інфраструктури, що обмежує перспективи України ефективно протистояти інформаційній агресії та діяти активно в інформаційній сфері для реалізації національних інтересів нашої держави;
- неефективність державної інформаційної політики, недосконалість законодавства щодо регулювання суспільних відносин в інформаційній сфері, недостатній рівень медіакультури нашого суспільства;
- розповсюдження звернень до радикалів дії, пропаганда ізоляціоністських та автономістських концепцій регіонального співіснування в Україні.

Головними проблемами надання інформаційної безпеки в системі державного управління також можуть бути [1, с. 275]:

- забезпечення ефективного функціонування механізму електронної системи управління, що нині не функціонує;

- формування інноваційних інформаційних небезпек, які потребують негайного та ефективного вирішення;
- забезпечення підготовки якісних кадрів у системі державного управління у сфері інформаційної безпеки;
- відсутність ефективних механізмів захисту інформації;
- нехватка інституцій, які комплексно забезпечуватимуть систему інформаційної безпеки в державному управлінні.

Заслуговує на увагу також думка дослідниці А. Малєєвої, яка аналізуючи сучасний стан інформаційної безпеки, наголошує, що її рівень не повною мірою відповідає вимогам часу. Існують проблеми, які серйозно заважають повній інформаційній безпеці людини, суспільства та держави. Вчена до основних проблем у цій сфері відносить такі [2]:

- відсутність чіткості під час проведення державної політики у сфері формування українського інформаційного простору;
- недостатня державна підтримка діяльності інформаційних агентств України з просування своєї продукції на зовнішній інформаційний ринок;
- не покращується ситуація із забезпеченням збереження відомостей, що становлять державну таємницю;
- відсталість вітчизняних інформаційних технологій.

Окремо доцільно наголосити, що на сьогоднішній день однією з головних проблем забезпечення інформаційної безпеки України є інформаційна експансія, необ'єктивне та неупереджене висвітлення фактів та явищ, з боку росії. Технології російських інформаційно-психологічних операцій налаштовані на забезпечення домінування в українському інформаційному просторі та на утримання медійної переваги. Через російські пропагандистські акції та медійні події відбувається вплив не лише на суспільну свідомість громадян України, а й на світову спільноту.

## Джерела

---

1. Мехед Д. Б., Базилевич В. М., Ткач Ю. М., Петренко Т. А. Аналіз загроз інформаційної безпеки в мережах стандарту IEEE 802.11. *Захист інформації*. Київ, 2015. Т. 17, № 4. С. 274–278.
2. Панченко О. А., Антонов В. Г, Малєєва А. М. Державне управління інформаційною безпекою як запорука особистісного благополуччя. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського*. Серія: Державне управління. Т. 31 (70). № 4. 2020.
3. Чмир Я. І. Проблеми забезпечення інформаційної безпеки в системі публічного управління. *Аспекти публічного правління*. Т. 6. № 9. 2018.

---

## **ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ**

---

Корупція стала реальною загрозою національній безпеці України. За своїм розмахом вона зводить нанівець або гальмує широкомасштабні економічні та соціальні перетворення і безпосередній розвиток нашої держави. Корупція розширює тіньовий сектор економіки, зменшує надходження до бюджету та робить використання бюджетних ресурсів неефективним. Розвинені корупційні відносини негативно впливають на імідж країни в очах її політичних та економічних партнерів. У результаті інвестиційний клімат у нашій країні погіршується. Збільшення майнової нерівності громадян сприяє формуванню у суспільній свідомості уявлення про беззахисність громадян і перед злочинністю, і перед владою.

Необхідно наголосити, що вчені, які досліджували питання корупції, різнопланово інтерпретують цей термін. Так, наприклад, вчений С. Євдокіменко вважає, що корупція являє собою соціально-політичне явище, змістом якого є система негативних поглядів, переконань, вказівок та дій окремих громадян, посадових осіб державних установ, державних та недержавних організацій, політичних партій, громадських організацій, зумовлених політичними, економічними, соціально-психологічними факторами, спрямованими на задоволення особистих, групових чи корпоративних інтересів шляхом отримання хабарів, підкупу, зловживання посадовими повноваженнями, надання вигод та переваг, що суперечать громадським інтересам [3, с. 11].

Можна вважати, що найбільш досконале та об'ємне визначення поняття “корупція” належить М. Мельнику, який під нею розуміє “посадові зловживання суб'єктів, наділених політичною владою (політичні та державні діячі, державні службовці вищого рівня), спрямовані на досягнення політичних цілей (збереження та зміцнення влади, розширення посадових повноважень) та/або з метою збагачення”.

Цікавою також є думка дослідника В. Гладкого, який вважає, що корупція — це зловживання суб'єктом управління своїх владних повноважень у супереч інтересам служби з особистою зацікавленістю [1, с. 60].

Своєю чергою, вчений А. Мовчан зазначає, що корупція — це протиправна діяльність державних службовців, яка проявляється у порушенні ними службових обов'язків та спрямована на отримання особистої вигоди або задоволення інтересів третіх осіб.

Дослідник А. Новак під корупцією розуміє зловживання посадовими особами нижчого рівня управління державою, працівниками установ, що фінан-

суються з державного або місцевих бюджетів та надають громадянам державні послуги, з метою незаконного отримання прибутку або з іншими корисливими цілями.

Заслуговує також на увагу думка вченої Л. Зубкової, що корупція є живильним середовищем для організованої злочинності, тероризму та екстремізму. Вчена також наголошує, що корупція є одним із очевидних засобів досягнення своїх цілей для учасників злочинних угруповань [4, с. 39].

Загальними причинами зростання корупції та організованої злочинності в Україні зазвичай є:

- швидкий, непродуманий перехід до ринкових відносин на тлі глобалізаційних процесів у світі;
- радикальна зміна державного устрою;
- необґрунтована приватизація, проведена з серйозними порушеннями, у вигрші від якої виявилася незначна частина нових власників;
- низька ефективність управління (незавершеність та недосконалість адміністративної реформи);
- недоліки законодавства та затримка розвитку соціально-економічних відносин.

## Джерела

---

1. *Гладкий В. В.* Корупція як найбільш руйнівна зброя. *Вища освіта – студентська наука – сучасне суспільство: напрями розвитку*: матеріали II Міжнар. студ. наук.-практ. конф. (м. Київ, 20 квіт. 2018 р.). Київ: Вид-во МНТУ ім. академіка Ю. Бугая, 2018. С. 59–61. URL: [https://www.researchgate.net/profile/Viacheslav-Hladky/publication/328231027\\_Korupcia\\_ak\\_najbils\\_rujnivna\\_zbroa/links/5bc0097292851c88fd651f25/Korupcia-ak-najbils-rujnivna-zbroa.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Viacheslav-Hladky/publication/328231027_Korupcia_ak_najbils_rujnivna_zbroa/links/5bc0097292851c88fd651f25/Korupcia-ak-najbils-rujnivna-zbroa.pdf)
2. *Євдокіменко С. А.* Взаємодія військових прокуратур з іншими органами державної влади України. *Наук. вісн. Херсонського держ. ун-ту*. Серія: Юридичні науки. 2016. Вип. 1(3). С. 7–12.
3. *Зубкова Л.* Сучасний стан і проблеми запобігання корупції в Україні. *Наук. вісн. Нац. акад. внутрішніх справ*. 2017. № 3 (104). С. 34–45.
4. *Мельник М.* Політична корупція: сутність, чинники, засоби протидії. URL: <https://justice.org.ua/politika-i-pravo-podiji-fakti-komentari/politichna-korupsiya-sutnist-chinniki-zasobi-protidiji>
5. *Мовчан А. В.* Проблеми протидії корупції в Україні. *Проблеми вдосконалення діяльності правоохоронних органів щодо виявлення, попередження та припинення корупційних проявів*: матеріали постійно діючого наук.-практ. семінару 7 квітня 2017 р. Львів: Львівський держ. ун-т внутрішніх справ, 2017. С. 139–143.

---

## **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ**

---

Міжнародна антикорупційна громадська організація (Глобальний рух) Transparency International Ukraine наголошує, що найближчим часом нашої країні необхідно [3]:

- підвищити ефективність систем профілактики політичної корупції;
- запровадити відкритий та підзвітний процес приватизації державного майна;
- сформувавши професійну та незалежну судову систему;
- забезпечити незалежність та ефективність антикорупційних органів.

Також слід додати, що на думку вченої Т. Василевської, для підвищення ефективності антикорупційної діяльності актуальними також є такі заходи [1, с. 385]:

- проведення прозорого та політично неупередженого конкурсного відбору керівників антикорупційних установ;
- забезпечення ефективної системи стримувань і противаг за незалежність антикорупційної інфраструктури від адміністративного та політичного тиску;
- правове забезпечення антикорупційних органів необхідним інструментарієм для повноцінного здійснення своїх функцій.

Цікавим виявляється також те, що дослідник М. Коник серед важливих принципів запобігання корупції виділяє не тільки систематичність, об'єктивність, практичну спрямованість і радикальність заходів, а й принципи "верховенства права" та "законності". Враховуючи це, дослідник наголошує, що всі засоби боротьби з корупцією, які можуть виявитися ефективними, але які суперечать конституційним засадам функціонування держави і суспільства, є неприпустимими. Він також додає, що позитивна та суттєва боротьба з корупцією можлива лише тоді, коли вона базується лише на законній основі. Водночас згідно з принципом законності всі антикорупційні заходи ґрунтуються на положеннях Конституції і законах України. Ніякі міркування (прагнення до ефективності) не можуть виправдати застосування антикорупційних заходів, що не відповідають законодавству. Відсутність правових підстав для вжиття зазначених заходів є підставою для розробки та прийняття відповідних нормативно-правових актів [3, с. 321].

Отже, аналізуючи зазначене, можна сформувавши основні напрями протидії корупції, до яких слід віднести:

- утворення негативного ставлення людей до корупції та корупціонерів шляхом проведення серед громадськості антикорупційної пропаганди, агітації у засобах масової інформації;
- створення “списку посад” підвищеної небезпеки щодо корупції, що найбільш втягнуті у корупцію, для яких запропонувати перейти на строкові договори з “відшкодувальним пакетом”, що становить часткову виплату з коштів бюджету, які чиновник втратить, відмовляючись від хабара;
- збільшення якості надання управлінських послуг та опрацювання критеріїв її оцінювання, утворювання прозорих механізмів прийняття управлінських рішень, максимально перевести їх у форму технічного процесу, дистанційно, обмеживши прями контакти з посадовими особами.

## Джерела

---

1. Державна антикорупційна політика і запобігання та протидія корупції на публічній службі в органах державної влади і органах місцевого самоврядування: монографія автор. кол.; В. В. Василевич, Т. Е. Василевська, Ф. Нестерович, Е. В. Расюк, А. В. Савченко, В. Л. Федоренко (кер.) та ін.; за ред. проф. Ю. В. Ковбасюка і проф. В. Л. Федоренка. Київ: Ліра-К, 2016. 524 с.
2. *Зубкова Л.* Сучасний стан і проблеми запобігання корупції в Україні. *Наук. вісн. Нац. акад. внутрішніх справ.* 2017. № 3 (104). С. 34–45.
3. “Transparency International Україна” Індекс сприйняття корупції Україна–2021. URL: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnyattya-koruptsiyi-2021/>

## А. А. МОШНІН

---

*докторант кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, kafedrapa@ukr.net*

## СУТНІСТЬ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ “КОРУПЦІЯ”

---

Корупція в сучасній Україні є однією з серйозних проблем нашої держави. Хоча за останнє десятиліття рівень корупції різко знизився, значна частина української економіки все ще перебуває у чорній або сірій зоні. Через це багато процесів, пов’язаних із великими державними витратами, наприклад масштабне будівництво та закупівлі, серйозно затягуються.

Необхідно загострити свою увагу на взаємозв’язку між корупцією та організованою злочинністю. Справа в тому, що цей зв’язок найбільшою мірою виявляється у політичному і державному устрої. Проникаючи в ці системи, організована злочинність дезорганізує органи влади та управління, роз’їдаючи їх зсередини через корупцію. Така ситуація є сприятливою для прийняття деструктивних рішень, лобіювання інтересів злочинних угруповань і комерційних організацій.

У такий спосіб лідери злочинних угруповань просувають “своїх” до органів влади, фінансуючи деякі партії та рухи для створення свого лобі. Тому відповідно представники кримінальних угруповань, які лобіюють владу, не працюють в інтересах суспільства і держави. Виявляється, що найсильніша фінансова підтримка злочинних співтовариств сприяє обходу закону, тобто відбувається пряме порушення конституційного принципу рівності всіх перед законом і судом, відображеного у ч. 1 ст. 24 Конституції України [2]. Саме тому можна відзначити, що сукупність перелічених факторів, безумовно, є серйозним підґрунтям для недовіри населення до влади.

Цікавим видається те, що сфери впливу корупції та організованої злочинності практично однакові. Серед них: економічні, політичні, соціальні та духовні. Організована злочинність є загрозою духовного розвитку країни. Це призводить до збіднення моральних цінностей, формує стереотипи “красивого” життя, культивує насильство та анархію серед людей. Зі сказаного випливає, що організована злочинність у поєднанні з корупцією прискорює процес деградації моральних цінностей суспільства, старих національних традицій та звичаїв.

Загальними причинами зростання корупції та організованої злочинності в Україні, зазвичай, є [1, с. 40]:

- недоліки законодавства та затримка розвитку соціально-економічних відносин;
- стан суспільної моралі, утвердження нових моральних цінностей, центральне місце в яких посідає культ особистого успіху та збагачення, а гроші є мірою та еквівалентом життєвого благополуччя;
- правова безграмотність більшості населення країни;
- неефективне функціонування більшості державних установ;
- кадрова, технічна та оперативна невідповідність правоохоронних органів до боротьби з організованою злочинністю, у тому числі з корумпованими структурами на всіх рівнях влади;
- відсутність розвинених соціальних інститутів;
- низьке матеріальне забезпечення з боку державних службовців та відсутність гарантованого соціального пакету.

Україна за 2021 р. погіршила показники в Індексі сприйняття корупції. Країна опустилася зі 117 на 122 місце у світі зі 180 можливих. За рік Україна втратила в Індексі один бал і тепер має 32 бали зі 100 можливих. Серед сусідів найкраща ситуація у Польщі — 56 балів, Білорусі — 41 бал, Молдові — 36 балів. У загальному рейтингу Україна знаходиться поряд із Есватіні, Замбією, Непалом, Єгиптом та Філіппінами. Лідерами світового рейтингу є Данія, Нова Зеландія та Фінляндія (по 88 балів). Найгірша ситуація у Сомалі (13 балів), Сирії (13) та Південному Судані (11) [3].

## Джерела

---

1. *Зубкова Л.* Сучасний стан і проблеми запобігання корупції в Україні. *Наук. вісн. Нац. акад. внутрішніх справ.* 2017. № 3 (104). С. 34–45.

2. Конституція України від 01.01.2020 р., № 27-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
3. “Transparency International Україна” Індекс сприйняття корупції Україна–2021. URL: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnyattya-koruptsiyi-2021/>

**Ю. М. КОВАЛЕНКО**

*аспірантка кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, kafedrapa@ukr.net*

## **СУЧАСНИЙ СТАН ПУБЛІЧНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ**

Публічну соціальну політику ми не можемо розглядати окремо від глобальних змін та викликів, оскільки її головна мета — підвищення рівня соціальної захищеності та добробуту населення, що характеризується високим рівнем цільової спрямованості. Важко не погодитись з тим, що публічна соціальна політика базується на пізнанні закономірностей суспільного розвитку, виявленні глибинних тенденцій у всіх сферах суспільного життя, які визначають процеси самореалізації особистістю власного соціального потенціалу, впливають на її соціальну безпеку, а також здійснення цілеспрямованого впливу на них суб'єктами регулятивної діяльності. До таких суб'єктів насамперед належать органи публічної влади (державного управління і місцевого самоврядування), які нині реформуються на засадах децентралізації [2, с. 17].

Сучасний етап розвитку українського суспільства характеризується пошуком векторів політичного й соціально-економічного розвитку, відсутністю достатніх ресурсів для забезпечення гідного функціонування суспільних програм. За ефективної системи соціального захисту та соціального забезпечення уряд точно оцінює соціально-економічне становище й потреби громадян, розподіляючи наявні бюджетні кошти та інші ресурси, щоб задовольнити ці потреби у найкращий спосіб. Основною ознакою публічної соціальної політики країни повинно бути розвинене громадянське суспільство, при функціонуванні якого реалізується гармонізація відносин інститутів держави та соціальних груп.

Публічне управління у системі забезпечення соціальної політики країни направляє та координується Кабінетом Міністрів України через Міністерство соціальної політики України, органи місцевого самоврядування (їх виконавчі й розпорядчі органи) та місцеві державні адміністрації. Міністерство соціальної політики України як головний центральний орган виконавчої влади компетентний у забезпеченні соціальної безпеки суспільства та держави в цілому. Його функції визначені Положенням про Міністерство соціальної

політики України та затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 17 червня 2015 р. № 423 [3]. Доцільно відзначити, що вчені досліджують соціальну державу в трьох аспектах: нормативному (конституційний принцип); науковому (ідея та відповідні концепції); емпіричному (реальна практика діяльності державних інституцій у сфері вирішення соціальних проблем).

На основі аналізу різних підходів до розуміння поняття публічної соціальної політики, а також враховуючи сучасну парадигму, в якій реалізується згадана політика, можна скласти уявлення про структуру соціальної політики в контексті основних її підсистем.

## Джерела

---

1. Балтачєєва Н. А. Методологічні аспекти розробки структури механізму формування і реалізації соціальної політики в сучасних умовах. *Вісн. Донбаської держ. машинобудівної акад.* № 2 (27), 2012. С. 178–183.
2. Коротич О. Б. Реалізація державної соціальної політики України в умовах реформування публічної влади. *Актуальні проблеми державного управління.* 2016. № 2. С. 17–22. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy\\_2016\\_2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2016_2_4)
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 17.06.2015 р. № 423 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua>
4. Соціальна політика держави як регулятор розвитку соціальної сфери: теоретико-методологічні аспекти. *Проблеми економіки.* 2020. № 1. С. 283–289.

## А. М. ЮРЧЕНКО

---

аспірантка кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, [kafedrapa@ukr.net](mailto:kafedrapa@ukr.net)

## АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПУБЛІЧНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

---

Для реалізації в Україні якісної публічної соціальної політики необхідний динамічний розвиток країни, що орієнтується на врахування потреб, інтересів усіх верств населення на його стимули всебічного розвитку, а також одержання гідної винагороди за результати праці. Динамічний суспільний розвиток України сьогодні має бути спрямований на: захист населення від інфляції при своєчасній індексації доходів; обмеження безробіття, стимулюючи зайнятість населення; пріоритетність вирішення суспільних завдань; розвиток усіх сфер життєдіяльності громадян; розробку власної інтегральної моделі соціальної політики, яка поєднувала б елементи і ліберальної, і соціально орієнтованої соціальної політики; проведення активної економічної політики, яка повинна створювати умови для формування середнього класу (самодостатньої частини суспільства); впровадження інформаційно-інноваційних технологій

управління; функціонування системи всебічного контролю (органи влади та громадськості); створення Єдиної інформаційної системи соціальної сфери; підвищення рівня соціальних стандартів і гарантій, підтримку малозабезпечених сімей; надання якісних соціальних послуг; сприяння включення осіб з інвалідністю у суспільне життя; забезпечення рівних прав і можливостей жінок та чоловіків, протидію домашньому насильству та торгівлі людьми; захист прав дітей; створення програмних засобів для забезпечення надання закладами соціального захисту населення адміністративних послуг через електронні сервіси; створення технічної платформи для безперервної роботи даних електронних сервісів.

### Складові публічної соціальної політики

[1, с. 179–181; 2, с. 287]

Політика доходів громадян	Гідний рівень життя та матеріальний добробут населення; споживчий кошик
Державна політика у сфері регулювання трудових відносин	Умови зайнятості та оплати праці; охорона праці; соціальне страхування
Соціальний захист непрацевдатних та малозабезпечених верств населення	Пенсійне забезпечення; надання соціальних гарантій та допомоги
Галузі соціальної сфери	Освіта та наука; охорона здоров'я; культура та спорт
Соціо-екологічна політика	Створення сприятливих умов для життя, праці та відпочинку громадян
Соціальна інфраструктура	Житлово-комунальне господарство; логістика (транспорт) та дороги; зв'язок; торговельне та побутове обслуговування населення
Міграційна політика	Внутрішня та зовнішня міграція населення; вимушені переміщення (у тому числі, внутрішньо переміщені); захист прав та інтересів громадян України за кордоном
Політика щодо окремих верств населення	Сімейна та молодіжна політика; політика щодо недієздатних та літніх людей
<b>Об'єкт соціальної політики</b>	
Соціальні відносини	Сімейно-шлюбні та освітньо-виховні; соціально-трудова та житлово-комунальні
Процеси життєдіяльності соціуму	Природний та механічний рух населення; диференціація доходів; житлозабезпеченість населення
Суспільні потреби	Медико-демографічні; освітні та трудові; соціально-побутові
<b>Суб'єкти соціальної політики</b>	
На державному рівні	Органи законодавчої влади розробляють загальну стратегію публічної соціальної політики, а також конкретні рішення у сфері

	соціального захисту населення та визначення мінімального рівня соціальних гарантій з врахуванням економічних можливостей держави. <i>Органи виконавчої влади</i> реалізують публічну соціальну політику відповідно до встановлених та ухвалених законів
Соціальні позабюджетні фонди	Фонд пенсійного страхування; Фонд соціального страхування з тимчасової втрати працездатності; Фонд соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань; Фонд загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття
Громадські організації, профспілки, політичні партії	Виконують “ідеологічну” функцію, представляючи інтереси окремих верств населення, сприяють досягненню угод з владою та роботодавцями
Роботодавці	Створюють робочі місця та відповідають вимогам щодо умов праці, оплати праці, страхування, встановленим державними, регіональними та місцевими органами влади
Інфраструктурний комплекс	Забезпечують безпосереднє надання відповідних послуг населенню
Пасивні суб'єкти соціальної політики	Банківсько-кредитні установи; страхові компанії; організації охорони здоров'я та культури – відповідають за доведення фінансових, матеріально-технічних, духовних й інших цінностей до об'єкта соціальної політики (людини)
Місцеві органи виконавчої влади та місцевого самоврядування	Забезпечують збереження мінімального рівня соціальних гарантій, розробляючи та впроваджуючи заходи соціальної політики з врахуванням специфіки конкретного регіону (області, міста)
Недержавні суб'єкти соціальної політики	Громадські, благодійні, релігійні та інші неурядові організації та об'єднання, політичні партії, об'єднання, асоціації та фонди, профспілки, а також фізичні особи (професійні соціальні працівники, волонтери та благодійники, правозахисники, громадяни через участь у громадських ініціативах і об'єднаннях)

## Джерела

1. Балтачєєва Н. А. Методологічні аспекти розробки структури механізму формування і реалізації соціальної політики в сучасних умовах. *Вісн. Донбаської держ. машинобудівної акад.* № 2 (27), 2012. С. 178–183.
2. Соціальна політика держави як регулятор розвитку соціальної сфери: теоретико-методологічні аспекти. *Проблеми економіки.* 2020. № 1. С. 283–289.

---

## **ДЕРЖАВНА СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

---

Все більше категорій людей, у тому числі внутрішньо переміщені особи, потребують допомоги у зв'язку з повномасштабним вторгненням. Так, тільки за останні три місяці уряд країни кілька разів змінював політику виплат матеріальної допомоги, балансуючи між потребами у суспільстві та реальними можливостями державного бюджету. Завдяки поступовому скороченню категорій осіб, які отримують грошову допомогу, програми стають більш адресними. Водночас виникає ризик, що поза програмою допомоги можуть опинитися громадяни, які дійсно її потребують. Запровадження одноразової виплати (у розмірі 6500 грн) у рамках програми “єПідтримка” для найменших працівників відбулося за тиждень після початку повномасштабної війни. Для отримання цієї допомоги громадянам потрібно було подати заявку до “Дії” та бути застрахованими, маючи підтвердження сплати єдиного соціального внеску за попередній квартал на територіях, де проходять бойові дії [3].

Українці об'єдналися навколо влади. Багато громадян щиро вірять, що після закінчення війни ми матимемо можливість трансформувати інституції країни та зможемо змінити систему державного управління, чого не вдалося в 1991, 2004 та 2014 роках.

Як зазначено в Концепції національної безпеки України, пріоритетним напрямом діяльності у сфері соціальної безпеки держави потрібно: створити умови для забезпечення гідного рівня життя населення завдяки зміцненню трудового потенціалу; сформувати середній класу та не допустити надмірну диференціацію в суспільстві за рівнем доходів; забезпечити всебічний гуманітарний розвиток (охорони здоров'я, культури, освіти) сприяючи зміцненню людського капіталу та суспільному розвитку. У теперішніх реаліях головними інструментами забезпечення соціальної безпеки населення виступають: закони, нормативно-правові акти та розвинені демократичні інститути громадянського суспільства; соціальне партнерство і соціальний діалог; висока самосвідомість громадян та консолідація суспільства; чіткі критерії соціальної підтримки всіх верств населення та адресна допомога населенню, що потребує соціального захисту.

Відповідно, зовнішніми засобами забезпечення соціальної безпеки громадян, що впроваджуються через державу та суспільство, є створення умов для гідного збереження та розвитку нації; відбудова (потрібні значні інвестиції) житла, шкіл, лікарень, інфраструктури та виробничих потужностей.

Це потрібно проводити з урахуванням передових інноваційних технологій, і обов'язково тільки в інтересах України та її громадян, а не країн-донорів.

Мінімізуючи збитки, уряд повинен структурувати економіку воєнного часу відповідно до безпекових ризиків. На даному етапі дії мають, відповідно, відрізнятися за регіонами.

### Структура допомоги громадянам за регіонами

Регіони на лінії фронту	1. Гуманітарна допомога – продукти харчування та першої необхідності, пальне, ліки. 2. Технічна допомога – евакуації виробництв, де це можливо чи доцільно; квазі-націоналізація у більшості секторів; логістична підтримка для забезпечення зв'язку даних регіонів з іншими
Відносно безпечні регіони	Технічна підтримка – переміщення підприємств; програми зайнятості для внутрішньо переміщених громадян; логістика та цифрова мобільність; формування транспортних коридорів; ввезення гуманітарної допомоги; відновлення та будівництво житла
Глибокий тил	Технічна підтримка: 1. Спеціальні економічні зони в сусідніх країнах для українських підприємств та віртуальні економічні зони для ІТ-компаній в Україні. 2. Підтримка транспортних коридорів для гуманітарної допомоги та експорту. 3. Будівництво житла та мобілізація потенційних учасників першого етапу серед міжнародних виконавців

У рамках стратегії забезпечення соціальної безпеки на ринку праці та для якісного процесу реалізації відповідних заходів необхідно проводити моніторинг (SWOT-аналіз) та контроль результатів, відстежуючи кількісні індикатори та якісні зміни соціально-економічних процесів у сфері зайнятості й оплати праці, маючи на меті сприяння досягненню поставлених стратегічних цілей. Реформуючи організаційну структуру управління, важливо реалізувати механізм централізованого координування процесу впровадження публічної соціальної політики.

Отже, зазначимо, що сьогодні, як ніколи раніше соціальна безпека держави відіграє велике значення у питанні забезпечення національної безпеки. Від соціальної безпеки залежить розвиток всіх суспільних процесів в Україні.

### Джерела

1. Бекер Т. Нарис про відбудову України [https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2022/04/Reconstruction-of-Ukraine-2022-04-05-copy-edited\\_Ukr.pdf](https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2022/04/Reconstruction-of-Ukraine-2022-04-05-copy-edited_Ukr.pdf)
2. Стан та перспективи соціальної безпеки в Україні: експертні оцінки : монографія / О. Ф. Новікова, О. Г. Сидорчук, О. В. Панькова [та ін.] / Львів. регіон. ін-т держ. управління НАДУ; НАН України, Ін-т економіки промисловості. Київ ; Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2018. 184 с.

## **СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ**

Необхідною умовою стійкого суспільного розвитку країни є забезпечення її соціальної безпеки. Ефективність забезпечення соціальної безпеки держави залежить від багатьох складових та показників соціально-економічного розвитку, включає різні сфери і аспекти, що впливають на соціально-економічну незалежність та стійкість національної економіки.

Соціальна безпека в Україні у критичному стані, тому і потребує термінових управлінських дій. З одного боку, трагічні події, що відбуваються в країні, сприяють згуртуванню і самоусвідомленню українського суспільства, розкривають великий потенціал громадянської самоорганізації, а з іншого — акцентують увагу на забезпеченні всіх складових національної безпеки. Якісно оцінити стан і проблеми соціальної безпеки держави у сучасних умовах складно, але надзвичайно актуально. Територія України зазнає ракетних обстрілів, снаряди влучають у цивільні об'єкти (школи, лікарні, церкви). Сьогодні по Україні йдуть обстріли забороненими видами зброї — фосфорними бомбами та касетними боєприпасами. За підрахунком уряду зруйновано вже об'єкти інфраструктури (будівлі, дороги, мости, лікарні, школи) щонайменше на суму 100 млрд дол. США [4]. Повномасштабна війна призвела до закриття в країні більшої половини підприємств, інша половинна максимально намагається боротися за виживання. За попередніми оцінками Програми розвитку ООН, при довготривалому конфлікті дев'ятеро із десяти українців опиняться на межі бідності, а всі здобутки України за часів незалежності будуть під загрозою. Беззаперечно, що соціально-економічні наслідки війни відчуватиме на собі ще не одне покоління наших громадян.

На сьогодні забезпечення соціальної безпеки в Україні відбувається в умовах вкрай обмежених ресурсних можливостей — економічних, енергетичних, науково-технічних тощо, а також в умовах тривалої нестабільності через збройний конфлікт. Тому пошук нових ресурсів і способів мобілізації та ефективного використання наявного ресурсного потенціалу суспільства в умовах посилення небезпек і загроз є особливо актуальним [2, с. 57]. Війна в Україні і масові переміщення знищують джерела прибутку та соціально-економічні можливості, в результаті чого багато сімей залишаються без достатнього доходу для задоволення своїх основних потреб і не можуть забезпечити належну підтримку своїм дітям. Із розгортанням бойових дій багато людей лишаються відрізаними і не можуть покинути свої домівки. Водночас мільйони мігрують, і це переміщення є наймасовішим і найшвидшим із часів Другої світової війни.

У сучасних умовах принципово важливо оперативно та обґрунтовано приймати державно-управлінські рішення, що визначають пріоритети розвитку в нестабільних умовах, подолання негативних наслідків прояву соціальних ризиків та небезпек, а також встановлення рівноваги в соціальній системі. Для забезпечення соціальної стабільності в суспільстві ці процеси мають бути керованими з боку органів публічної влади. Об'єктом таких управлінських впливів є зміна умов і факторів, що певною мірою впливають на забезпечення соціальної стабільності держави та прискорення виходу із системної кризи.

Усе більше категорій людей, у тому числі внутрішньо переміщені особи, потребують допомоги у зв'язку з повномасштабним вторгненням. Так, тільки за останні три місяці уряд країни кілька разів змінював політику виплат матеріальної допомоги, балансуючи між потребами у суспільстві та реальними можливостями державного бюджету. Завдяки поступовому скороченню категорій осіб, які отримують грошову допомогу, програми стають більш адресними. Водночас виникає ризик, що поза програмою допомоги можуть опинитися громадяни, які дійсно її потребують. Запровадження одноразової виплати (у розмірі 6500 грн) у рамках програми «єПідтримка» для найменших працівників відбулося за тиждень після початку повномасштабної війни. Для отримання цієї допомоги громадянам потрібно було подати заявку до «Дії» та бути застрахованими, маючи підтвердження сплати єдиного соціального внеску за попередній квартал на територіях, де проходять бойові дії [3].

## Джерела

---

1. Бекер Т. Нарис про відбудову України [https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2022/04/Reconstruction-of-Ukraine-2022-04-05-copy-edited\\_Ukr.pdf](https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2022/04/Reconstruction-of-Ukraine-2022-04-05-copy-edited_Ukr.pdf)
2. Стан та перспективи соціальної безпеки в Україні: експертні оцінки : монографія / О. Ф. Новікова, О. Г. Сидорчук, О. В. Панькова [та ін.] / Львів. регіон. ін-т держ. управління НАДУ; НАН України, Ін-т економіки промисловості. Київ ; Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2018. 184 с.
3. Філіпчук Л., Сирбу О. Вимушена міграція і війна в Україні (24 березня – 10 червня 2022). Моніторинг. <https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/vumushena-migracziya-i-vijna-v-ukrayini-24-bereznya---10-cherwnya-2022.pdf>
4. Чалюк Ю. О. Глобальні соціально-економічні наслідки Російсько-української війни. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 37. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1224/1179>

---

## **ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

---

На сьогоднішній день у різних структурах органів публічної влади відчувається гострий дефіцит кадрів високого професійного рівня (знань, навичок, умінь), простежується їхня плинність, що зумовлює необхідність вдосконалення системи управління персоналом в органах публічної влади, адже саме від персоналу публічних організацій залежить ефективність реалізації виконавчої влади, рівень втілення в життя управлінських рішень та державних вимог.

Питання вдосконалення механізмів управління персоналом в органах публічної влади є предметом дослідження багатьох науковців — К. Богомолова та О. Подольська [1], Н. Гавкалова [3], Л. Гузар [5], Л. Круп'як, І. Круп'як [7] та ін.

Аналіз наукової літератури дає підстави стверджувати, що якість роботи органів публічної влади залежить від професіоналізму персоналу, який в них працює. Погоджуємося з думкою К. Богомолової та О. Подольської, які визначають професіоналізм представників органу публічної служби як здатність знаходити, враховуючи умови і реальні можливості, найбільш ефективні шляхи та способи реалізації поставлених завдань у межах наданих повноважень, використовувати фахові технології, що застосовуються в демократичних суспільствах, мати постійну мотивацію до роботи та задоволення від неї, досягати високих результатів у процесі виконання своїх функціональних обов'язків, дотримуватися відповідних етичних норм, мати і усвідомлювати перспективу свого майбутнього професіонального розвитку та прагнути до нього [1, с. 77].

Маючи відповідний рівень кваліфікації, конкретні бажання, виходячи з певної системи цінностей, та дотримуючись встановлених норм і правил, службовець органів публічної влади здатний виконувати свою роботу на високому професійному рівні. Саме прагнення та здатність службовця високопрофесійно виконувати посадові обов'язки — один із ключових факторів ефективної діяльності органів публічної влади.

Вітчизняна та зарубіжна практика однозначно свідчить: якщо в органах публічної влади не ведеться планомірна робота в галузі управління персоналом, то розраховувати на ефективну діяльність публічної організації не має сенсу.

У зв'язку з цим перед кадровою службою органів публічної влади постає питання вдосконалення механізмів управління персоналом.

Опрацювання літератури з теми дослідження [5; 7; 8] дає підстави стверджувати, що на сьогоднішній день доцільно говорити про такі напрями модернізації кадрової політики в органах публічної влади:

- використання ефективного механізму мотивації для підвищення результативності професійної діяльності персоналу в органах публічної влади;
- створення адекватного механізму професійного та кар'єрного зростання службовців органів публічної влади.

Одним з найбільш ефективних механізмів управління персоналом, що сприяє підвищенню результативності професійної діяльності службовців у публічних організаціях, є мотивація їхньої діяльності.

“Мотивація — це внутрішній процес свідомого та самостійного вибору самою людиною тієї чи іншої моделі поведінки, яка визначається комплексним впливом зовнішніх (стимули) та внутрішніх (мотиви) факторів для задоволення своїх потреб” [4, с. 49].

Сутність функції мотивації як функції управління персоналом зводиться до того, щоб працівники організації виконували свої обов'язки ефективно і якісно, відповідаючи своїм інтересам і встановленим планам. Тому, щоб ефективно впливати на персонал, необхідно вибудувати чітку систему мотивації службовців в органах публічної влади.

Мотивація та стимулювання трудової діяльності в будь-якій організації здійснюється за допомогою системи матеріального та морального (нематеріального) впливу.

Як зазначають дослідники, мотивація та стимулювання персоналу в публічних організаціях дещо відрізняється від цього процесу в недержавних організаціях [5, с.199]. Насамперед суттєвою відмінністю мотивування праці службовців в органах публічної влади є відсутність можливості використання фінансових інструментів мотивування (підвищення розміру окладу за результатами виконаної роботи, стимулювання “відсотком” від доходу за якісну роботу). Діюча система оплати праці службовців в органах публічної влади складається із посадового окладу, який становить до 50 % заробітної плати та премій, надбавок, стимулюючих виплат. При цьому, розмір премій, надбавок, стимулюючих виплат, зазвичай, визначає керівник, часто спираючись не на результати роботи, а на власне суб'єктивне бачення і ставлення до працівника.

Отже, щоб стимулювати роботу персоналу органів публічної влади, необхідно впровадити матеріальну винагороду кожного службовця залежно від результатів його роботи, що дасть змогу залучати на службу в органи публічної влади більше висококваліфікованих фахівців, а також мотивувати професійних співробітників, які вже працюють.

У зв'язку з цим виникає необхідність визначення системи критеріїв оцінювання ефективності діяльності службовців, що можуть застосовуватися з метою матеріального стимулювання персоналу органів публічної влади.

Основними критеріями доцільно визначити:

- перевиконання завдань та доручень відповідно до посадових обов'язків службовця, виконання завдань підвищеної складності;

- зразкове дотримання службової дисципліни, інтенсивність виконання роботи понад тривалості службового часу;
- висока якість виконання службовцям посадових обов'язків, позитивні відгуки керівника, наявність подяк та грамот;
- відсутність періодів тимчасової непрацездатності службовця, неоплачуваних відпусток.

Як влучно зауважує А. Іванов, незважаючи на те, що основну увагу дослідники приділяють питанню вдосконалення системи матеріального заохочення службовців органів публічної влади, тобто матеріальним стимулам, не менш важливими є питання вдосконалення інструментів та методів нематеріального стимулювання службово-трудова діяльності персоналу органів публічної влади [6, с. 138].

До нематеріальних інструментів та методів, що мотивують службовців органів публічної влади сумлінно і високопрофесійно виконувати свої посадові обов'язки, дослідники відносять [2; 7; 8]:

- систему моральних стимулів;
- створення необхідних умов для високопродуктивної роботи;
- покращення морально-психологічного клімату в колективі.

Розглянемо більш детально методи нематеріального мотивування та стимулювання службовців органів публічної влади, застосування яких дасть змогу ефективно управляти персоналом органів публічної влади.

#### 1. Система моральних стимулів.

Ці стимули спрямовані на мотивацію людини як особистості. На відміну від усіх згаданих стимулів, вони не можуть безпосередньо впливати на працівника. Їх суть полягає в тому, щоб надати інформацію про успіхи та переваги кожного співробітника органів державної влади та про конкретні результати його діяльності у соціальному середовищі. Характер стимулів є інформаційним, а суб'єкт управління виступає як джерело інформації про переваги своїх співробітників. Тому, чим повніша і об'єктивніша інформація надається, тим краще система виконує свою функцію.

Моральні стимули службовців органів публічної влади не зводяться лише до нагород і заохочень. Їх завдання — залучити людину до праці, створити їй максимально комфортні умови, атмосферу, морально-психологічний клімат, сприятливу громадську думку, щоб працівник ставився до праці як до вищої цінності суспільних відносин і визнавав трудові заслуги як головні.

Такий підхід створює впевненість у тому, що сумлінна робота та хороша поведінка завжди отримують визнання і позитивну оцінку, приносять повагу та подяку. Погана робота, безвідповідальність, формальне ставлення до цього питання впливає на зниження матеріальної винагороди, на офіційне становище і авторитет службовця.

#### 2. Створення необхідних умов для високопродуктивної праці.

Ці умови включають: наявність робочого місця, обладнаного технічними засобами; відсутність обмежень в офісі; ізоляцію від відволікаючих шумів (особливо монотонних); достатнє природне освітлення; нормальний температурний режим; наявність кондиціонера; наявність кімнати відпочинку та ін.

### 3. Покращення морально-психологічного клімату в колективі.

Позитивний психологічний мікроклімат у колективі — основа успішної діяльності. Його сприятливий вплив позначається на всіх ділянках виробничого процесу. Велика роль у його формуванні належить керівнику. Від його авторитету, особливостей особистості найчастіше залежить вся психологічна атмосфера у колективі.

Лідерський стиль роботи повинен ґрунтуватися на можливості поєднання членів команди з ціннісними орієнтаціями, характерами, емоційними та іншими властивостями, вмінням знаходити спільну мову з лідерами неформальних груп та спрямовувати спільні зусилля для виконання виробничих завдань, що стоять перед командою тощо. Часті конфлікти в колективі знижують продуктивність праці, шкодять здоров'ю, забираючи багато фізичних та моральних сил, які з успіхом могли б бути спрямовані на добрі справи.

Для ефективного використання нематеріальних стимулів мотивації службовців органів публічної влади необхідно:

- наявність положення про види нематеріальних стимулів;
- широке використання стимулів на користь розвитку творчої ініціативи та діяльності співробітників;
- нематеріальні стимули, що підтримуються заходами стимулювання;
- періодичне поліпшення ситуації відповідно до нових завдань, змін у змісті, організації та умовах роботи співробітників;
- своєчасне моральне заохочення працівників.

Наступним напрямом модернізації кадрової політики в органах публічної влади є створення адекватного механізму професійного та кар'єрного зростання службовців.

Професійне та кар'єрне зростання позитивно впливають на мотивацію працівників та їх розвиток, сприяють збільшенню показників ефективності публічної організації, а також забезпечують наступність в управлінні [3].

У зв'язку з цим, дії керівників та кадрових служб органів публічної влади мають бути орієнтовані на комплексне оцінювання та максимально ефективне розкриття здібностей працівників, накопичення ними компетентнісного багажу, а також найбільш оптимальний облік потенціалу службовців з урахуванням мотивації самих працівників при паралельному акценті на ефективну реалізацію функцій органу публічної влади.

З метою створення умов для просування по службі та професійного кар'єрного зростання службовців органів публічної влади, керівному апарату разом із кадровою службою публічної організації доцільно побудувати програму розвитку кар'єри. Це передбачає виконання низки завдань:

- орієнтир на планування кар'єри конкретного співробітника з метою врахування його індивідуальних потреб та умов;
- усунення ситуацій, що нівелюють шанси службовця на розвиток та зростання кар'єрних досягнень;
- покращення якості процесу планування кар'єри;
- підвищення кваліфікації службовців органів публічної влади;
- створення кадрового резерву та його ефективного використання;

- оцінювання результатів роботи службовців органів публічної влади у вигляді проведення атестації;
- застосування сучасних технологій підбору кадрів під час вступу громадян на службу до органів публічної влади.

Механізм управління кар'єрою в органах публічної влади має включати набір організаційних, адміністративних, соціально-психологічних, економічних та моральних засобів і методів, що впливають на розвиток та просування співробітника. У рамках цього механізму такі методи повинні застосовуватися у сукупності, що дасть змогу створити сприятливі умови для просування спеціалістів кар'єрними сходинками.

На основі проведеного дослідження визначено, що основними напрямками удосконалення кадрової політики в органах публічної влади є: використання ефективного механізму мотивації для підвищення результативності професійної діяльності персоналу в органах публічної влади та створення адекватного механізму професійного та кар'єрного зростання службовців органів публічної влади.

Удосконалення механізмів управління персоналом в органах публічної влади має бути зорієнтовано на стимулювання персоналу, розвиток творчого потенціалу службовців, ефективне розкриття їхніх здібностей, підвищення рівня професіоналізму, кар'єрного зростання.

## Джерела

---

1. Богомолова К. С., Подольська О. В. Розвиток кадрового потенціалу органу публічної служби. *Український журн. прикладної економіки*. 2020. Т. 5. № 3. С. 74–81.
2. Бондар В. Д. Основні мотиви діяльності посадових осіб органів місцевого самоврядування. *Наук. вісн. Нац. ун-ту біоресурсів і природокористування України*. Серія: Державне управління. 2013. № 191. С. 161–169.
3. Гавкалова Н. Л. Управління персоналом в публічних організаціях: особливості та проблеми. *Ефективна економіка*. 2016. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5018>
4. Гончарук Н. Т., Артеменко Н. Ф. Мотивація персоналу у сфері державної служби України: проблеми та перспективи. *Аспекти публічного управління*. 2013. № 48–54.
5. Гузар Л. Мотиваційні чинники підвищення ефективності діяльності публічних службовців в Україні. *Ефективність держ. управління*. 2013. Вип. 35. С. 196–202.
6. Іванов А. Актуальні питання стимулювання праці державних службовців. *Право і безпека*. 2021. № 3. С. 136–142.
7. Круп'як Л. Б., Круп'як І. Й. Особливості реалізації мотиваційної стратегії як чинника підвищення ефективності функціонування органів публічної влади. *Держ. управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 10. URL: <http://www.kbuuar.kharkov.ua> (дата звернення 21.05.2022).
8. Якименко К. П. Мотивація як метод підвищення ефективності праці в органах державної влади України. *Економіка і організація управління*. 2016. № 4 (24). С. 406–411.

**О. О. АБРАМЧУК**

*магістрантка I курсу,  
кафедра публічного адміністрування МАУП, м. Київ*

**О. В. КРАСУЛЯК**

*магістрантка I курсу,  
кафедра публічного адміністрування МАУП, м. Київ*

---

## **ТЕХНОЛОГІЇ КОНСТРУЮВАННЯ ІМІДЖУ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ**

---

Публічна служба на сьогоднішній час є надзвичайно важливою та показною діяльністю, оскільки саме її діячі зараз займаються вирішенням вкрай гострої проблеми — організації захисту та підтримки нашої держави. І тут, погодьтесь, треба не схибити ні словом, ні ділом. Президент, урядовці, голови територіальних громад на період воєнних дій в Україні найбільше привертають нашу увагу. І від того, наскільки якісним буде їхній виступ перед публікою (мається на увазі не тільки український народ, а й світове співтовариство), залежить доля країни. Важливу роль відіграє все: відповідний подіям одяг, психоемоційний стан, вміння чітко і грамотно висловлювати власні думки, розуміння переживань та настроїв глядача, здатність зацікавити, переконати, налаштувати на певний лад і, зазвичай, їхні особистісні риси та вчинки. Тобто, це загалом формує імідж державного службовця та визначає ефективність його роботи, конкурентоспроможність. Такі аспекти зумовлюють необхідність звернення до проблеми творення вдалого іміджу та репутації персоналу публічної служби. В умовах розвитку інформаційного суспільства уже важко бути непомітним, тому недостатній рівень професіоналізму й моральної стійкості державних службовців, поширення таких аномальних явищ, як хабарництво, корупція, байдуже ставлення до інтересів суспільства, держави і громадянина вкрай негативно відбивається на кар'єрі та образному сприйнятті.

Дослідження проблематики іміджу і технологій його конструювання у публічній сфері, зокрема в роботі органів державної влади та місцевого самоврядування, відображені у працях Г. Буканова, І. Пантелейчук, Г. Почепцева, Ю. Саричева та ін.

Поняття іміджу широко використовується у публічній діяльності, оскільки є одним з елементів PR (зв'язків з громадськістю), які, своєю чергою, є невідокремлюваною частиною роботи публічного службовця. У сфері PR часто використовують дефініцію поняття “імідж”, маючи на увазі стиль та форму поведінки людини, причому увага акцентується на манерах її поведінки в суспільстві. Іноді під цим поняттям розуміють “набір значень і вражень, завдяки яким люди описують об'єкт, запам'ятовують його і починають ставитися до нього певним чином, інакше кажучи, завдяки яким об'єкт стає відомим”

[3, с. 171]. При цьому об'єктом іміджу найчастіше є людина, яка обіймає певну посаду чи є публічною через свою діяльність.

Під визначенням “імідж” розуміємо не тільки природні властивості особистості, а й спеціально розроблені, створені, сформовані. Це певний образ, який людина, її “Я” представляє світові, тобто, своєрідна самопрезентація. З одного боку, це інформація для навколишнього світу, а з іншого — це шлях досягнення певної власної мети. Варто наголосити, що імідж є активуючою силою, оскільки здатний впливати на свідомість, емоції, діяльність і вчинки як окремих людей, так і груп.

Інколи для досягнення бажаного результату не вистачає самостійних зусиль, тому суб'єкт, який прагне покращити свій імідж, повинен звернутися за професійною допомогою, навіть якщо йдеться про створення індивідуального образу, який використовується потім в особистих контактах. У такому випадку особа виступає як клієнт і споживач відповідного продукту професійної діяльності. Формування та корекція іміджу вимагає відповідних знань та навичок у цій галузі, а також певних витрат. Отож може оцінюватися як продукт з точки зору того, наскільки ефектність створеного образу виправдовує очікуваний клієнтом результат.

У сучасному розумінні імідж — це стереотипне зображення конкретного об'єкта, що існує в масовій свідомості. В основі його лежить формальна система ролей, яку людина виконує у своєму житті, доповнена рисами характеру, певними особистими особливостями, зовнішністю, одягом тощо.

Імідж публічного службовця є одним з головних інструментів просування цілей його публічної діяльності, і повинен відповідати деяким обов'язковим особливостям. Зокрема, він є строго зумовленим, і за своїми характеристиками повинен враховувати культурну специфіку, рівень освіти населення, економічної ситуації та інші особливості контингенту, на який спрямована діяльність відповідного публічного органу чи його департаменту. Використання успішного іміджу попередніх років не гарантує успіху в інших компаніях сьогодення, оскільки потреби споживачів публічних послуг змінюються, як і ситуація в країні загалом.

Формування іміджу містить у собі позиціонування, піднесення уявлень про особу і бачення її виграшної особливості на фоні конкурентів, якщо мова йде про бізнес-сферу [1, с. 122], чи серед інших публічних службовців у межах певного публічного органу чи територіальної одиниці. Тому конструюванням іміджу публічного службовця займаються спеціальні служби чи агенції, які мають уявлення про відповідні технології та їх найбільш впливові аспекти залежно від сфери діяльності і посади, а також усвідомлюють сучасні тренди в суспільстві. Для формування позитивного ділового образу застосовуються маркетингові технології та PR-програми.

Найбільш впливовими технологіями побудови іміджу, за Г. Почепцовим, є: позиціонування, маніпулювання, міфологізація, емоціоналізація, вербалізація, візуалізація [3]. Технології формування іміджу керівника передбачають використання конкретних інструментів, наприклад, медійними інструментами іміджтехнологій є акцентування інформації, заміна цілей, когнітивне кар-

тування, стереотипізація, опитування громадської думки, формат вигідних контекстів, аватари і статуси тощо.

Імідж передбачає наявність різних інструментів для його побудови: матеріальних (технічних і фінансових), нематеріальних (соціальних, особистісних, інтелектуальних, творчих, інформаційних), і сам є специфічним видом духовного ресурсу керівника. Створення бажаного образу неможливе без такого інструменту, як особистісної перспективи та готовності до формування іміджу, до невизначеності та труднощів на цьому шляху й життєвої перспективи, яка передбачає подолання ситуаційних умов і обставин, здатність до самоуправління, керування соціальними ситуаціями та часом. Загалом іміджева перспектива управлінця — це траєкторія досягнення цілей.

Імідж державного службовця має характеризуватися такими якостями, як комунікабельність, красномовність, майстерність і бажання подобатися, вміння спілкуватися в конфліктних ситуаціях. Вдалий переконливий образ — результат адекватної орієнтації в конкретній ситуації, правильний вибір моделі своєї поведінки. Оскільки державний службовець представляє не власні інтереси, а інтереси держави, то повинен скеровувати свою діяльність та концентрувати увагу на вирішення проблемних питань інших людей. Всіма діями він повинен сприяти підвищенню авторитету органу, в якому працює.

Отже, формування (конструювання) ділового іміджу публічного службовця повинне відбуватись із залученням маркетингових технологій. Вони дадуть змогу виокремити найбільш привабливі риси публічної служби чи органу, підкреслити позитивні моменти її діяльності та згладити негативні, за їх наявності. Також для підвищення ділового іміджу доцільно регулярно випускати прес-релізи та проводити PR-кампанії з підвищення впізнаваності окремого службовця чи публічного органу загалом та рівня його ділового іміджу серед контрагентів і споживачів публічних послуг. Оскільки імідж кожного окремого публічного працівника впливає на формування іміджу держави в цілому, то конструюванню вдалого образу потрібно приділяти значну увагу. Таким чином, технологія створення іміджу державного службовця — справа складна і потребує великої праці особистості над собою.

## Джерела

---

1. *Бабік Ю.* Позитивний імідж підприємства як фактор підвищення конкурентоспроможності. *Сучасні проблеми розвитку підприємств харчової промисловості: теорія та практика* : програма і матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів, 13–14 листопада 2014 р. К.: НУХТ, 2014. С. 122–123.
2. *Почепцов Г. Г.* Паблік рилейшнз: навч. посіб. Київ: Т-во “Знання”, КОО, 2000. 506 с.
3. *Ситников А., Крылов И.* Самые успешные PR-кампании в мировой практике: пер. с англ. Москва: ИНФРА-М, 2002. 310 с.

**О. В. КРАСУЛЯК**

*магістрантка I курсу,  
кафедра публічного адміністрування МАУП, м. Київ*

**О. О. АБРАМЧУК**

*магістрантка I курсу,  
кафедра публічного адміністрування МАУП, м. Київ*

## **СТРАТЕГІЯ ВПЛИВУ НА СТРУКТУРУ ТА ЯКІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПЕРСОНАЛУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ЗА УМОВ ЗБЕРЕЖЕННЯ ЦІЛІСНОСТІ ТА СУВЕРЕННОСТІ ДЕРЖАВИ**

Нова світова реальність, у якій ми опинилися з моменту повномасштабного вторгнення держави-агресора росії на територію нашої суверенної держави, стала серйозним викликом для органів публічної влади всіх рівнів. Зокрема, в особливо важких умовах опинились керівники місцевого самоврядування на окупованих територіях. Перед ними постали вкрай важливі завдання — здійснення опору нападникам, організація активної співпраці і залучення мешканців територіальних громад до взаємодопомоги. У цій ситуації вагому роль відіграли: професіоналізм, стійка громадянська позиція, ефективна кадрова стратегія, вмиле планування роботи, а також використання усіх внутрішніх ресурсів задіяних працівників органів публічної служби. Варто зазначити, що для ефективного функціонування ланцюжків взаємодопомоги, які діяли на гуманітарній безоплатній основі, відбулося стимулювання та підтримка публічною владою волонтерського руху в Україні та світових спільнотах. Відтак, формування стратегії впливу, пов'язаної з реалізацією політики збереження сталих державних кордонів та необхідності відстоювання права на національну самобутність, суверенітет, багато в чому залежать від забезпечення дієвої структури та якісних характеристик персоналу органів публічної влади.

На сьогодні питання стратегічного управління в діяльності органів державної влади потребує ґрунтовніших досліджень та розробок, їх практичного впровадження у сферу державного управління. Варто відзначити науковців, які зробили значний внесок у методологічному та практико-прикладному розробленні зазначеної тематики, це — В. Бакуменко [1], Р. Бортейчук [2], О. Віханський, А. Касич [3], В. Козак [4], А. Кібанов, М. Кім, В. Князев, В. Мамонова, А. Романова, Д. Трейсі, В. Трощинський, Р. Уотермен, Ф. Хедоурі, Л. Шеховцева та ін.

Потреба українського суспільства у прогресивних перетвореннях на засадах європейських цінностей назріла давно. Вже є значні поступи у цьому напрямі, що суттєво підтримуються міжнародними програмами взаємодопомоги та розвитку. Ми розуміємо, що левову частку якісних змін зумовлює своєчасне та більш ґрунтовне оновлення системи публічного управління у

межах цілеспрямованого здійснення державно-управлінських реформ. Адже саме за якісного переформатування персоналу публічної влади держава забезпечує створення загальних умов для розвитку бізнесу та підприємницької ініціативи, а це, у свою чергу, сприяє економічній стабільності та покращенню умов соціального обслуговування громадян. Як показує світова практика, фундаментальним механізмом оптимізації діяльності органів державної влади є стратегічне управління.

Найманих працівників органу публічної влади можна розглядати як сукупність фізичних осіб, які перебувають у відносинах з державою як з юридичною особою, що регулюються відповідними документами. Розв'язуючи проблеми управління персоналом, слід пам'ятати про специфіку людських ресурсів, а саме: люди мають інтелект, їх реакція на вплив (управління) є емоційно-свідомою, а не механістичною, а це означає, що процес взаємодії між керівником і працівниками має бути двостороннім; люди здатні до постійного удосконалення й розвитку, в кожній людині закладено такий потенціал. Варто усвідомити, що у багатьох випадках трудова діяльність людей у певному колективі органу публічної служби має стабільний характер, робочий день і тиждень також досить тривалі. Це означає, що економічна діяльність для людей не тільки “робота”, адже вони приходять в організацію свідомо, з певними цілями й орієнтуються на те, що через співпрацю з роботодавцем зможуть реалізувати їх. На сьогоднішньому етапі розвитку та функціонування вітчизняної системи державного управління важлива роль належить сучасним методикам і технологіям, які визначають стратегію розуміння особливостей структури та методик покращення якісних характеристик персоналу як фундаментального механізму оптимізації діяльності органів публічної влади.

При здійсненні управлінського впливу необхідно враховувати, що по суті людина на робочому місці функціонує як багатогранний суб'єкт, а саме як: біологічний (фізичні, природні здібності, відповідний ресурс); інтелектуальний (розумові здібності, відповідний ресурс); економічний (участь у створенні благ, споживач благ); соціальний (діяльність відбувається спільно з іншими людьми); політичний (громадянин країни, суб'єкт політичних процесів); правовий (носіє певних прав і обов'язків); культурний (носіє певного менталітету, системи цінностей, соціальних норм і традицій); моральний (носіє певних моральних норм); емоційно-вольовий (характер, психологічний склад). Отже, враховуючи це, необхідно спростити складні структури управління та взаємодії між рівнями владної вертикалі у такий спосіб, аби діяльність персоналу публічної влади мала внутрішньо збалансований характер між стратегічними і тактичними засадами вирішення завдань. Маємо взяти до уваги й те, що в управлінні трудовим колективом людина одночасно може бути суб'єктом управління (коли приймає рішення) й об'єктом управління (коли виконує рішення керівника).

Структура персоналу — це сукупність окремих груп працівників, які об'єднані за певною ознакою. Основні форми побудови структури такі: штатна, організаційна, функціональна, рольова, соціальна. Уміння керівника правильно використовувати структурований розподіл персоналу є надзвичайно

важливим в управлінні колективом. Це сприяє підвищенню ефективності діяльності, зменшенню різного роду конфліктів, а також позитивності процесів прийняття управлінських рішень.

Важливим завданням управління людським ресурсом у публічній службі з ціллю чіткого усвідомлення його структури та покращення якісних характеристик є виявлення у персоналу їх найкращих професійних і особистісних рис і якостей. Цього можна досягти, забезпечуючи працівникам задоволення від виконуваної роботи, оплати і умов праці, відчуття реалізації у рамках виконуваних завдань і обов'язків, завдяки отриманню від колег та керівництва визнання за досягнення, активність та реальну підтримку з їхнього боку. Менеджери мають випереджати очікування своїх працівників, пропонуючи їм комплекс цінностей, які пов'язані з: самореалізацією (нові виклики, реалізація нових задумів, свобода діяльності тощо); постійною самоосвітою, розвитком (підвищення кваліфікації, тренінги, кар'єрне зростання тощо); визнанням і винагородженням (спостереження за зусиллями працівників, оцінка активності членами трудового колективу, оплата праці, доплати за стаж, нагороди, соціальна діяльність); формуванням організаційної культури, ефективних каналів комунікації та менеджерського лідерства, що забезпечить реалізацію наведеного.

Водночас втрата інтересу працівника до праці, його пасивність призводить до плинності кадрів, втрати суттєвої частини інформації та досвіду, що належав звільненим особам, а це спричиняє падіння ефективності роботи всієї організації публічної влади. Діяльність у сфері обслуговування функціональних інтересів держави та її мешканців є специфічною формою праці людей, тож потребує умілого управління. Невдалі реформи, неякісний склад та структура персоналу публічної служби можуть стати причиною корупції, неузгодженості дій на владних рівнях, низькому професіоналізму, кумівству, спаду економічного, культурного розвитку, високому рівню трудової міграції молоді і загалом людей працездатного віку за кордон, дефіциту покриття соціальних виплат, вкрай низькому рівню життя громадян, а отже, втраті стабільності у державі, як ми бачимо на сьогоднішній день в Україні. То чи варто казати, що слабка держава є хорошою поживою для ворогів. Таким чином, публічна служба в Україні повинна видозмінюватися і набирати ознак добре підібраного трудового колективу, який має представляти собою команду однодумців і партнерів, здатних усвідомлювати і реалізовувати задуми керівництва, а отже, й українського народу. Результат діяльності та престижність праці в органах публічної влади повинні залежати від якісного виконання поставлених завдань, очевидних успішних підйомів рівня життя кожного мешканця та економіки країни загалом. Це і стане індикатором ефективності управління персоналом за умов збереження цілісності та суверенності нашої держави.

## Джерела

---

1. Бакуменко В. Д. Парадигма інноваційного розвитку суспільства: сучасні концепції реформування публічного управління / В. Д. Бакуменко, С. А. Попов. *Ефективність держ. управління*. 2015. Вип. 43. С. 21–28.

2. *Бортейчук Р.* Місце та роль стратегічного управління в діяльності органів державної влади. *Зб. наук. пр. НАДУ.* Київ : НАДУ, 2009. Вип. 1. С. 21–31.
3. *Касич А. О.* Стратегічний менеджмент суб'єктів публічної сфери / А. О. Касич, Т. О. Харченко. *Економіка та держава.* 2017. № 2. С. 16–18.
4. *Козак В. І.* Стратегічний підхід як необхідна складова системи публічного управління в умовах децентралізації. *Аспекти публічного управління.* 2016. № 35–36. С. 63–70.

## **А. В. ТРУШКІВСЬКА**

---

*магістрантка кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ*

## **І. А. СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА**

*науковий керівник, д-р наук з держ. упр., проф.,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом*

## **ВПЛИВ ЗМІ НА ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИЧНОЇ СВІДОМОСТІ ГРОМАДЯН**

---

Засоби масової інформації — це публічне поширення різних даних і відомостей за допомогою різноманітних технічних засобів (телебачення, радіо, Інтернет, газети, журнали) [2].

Історія вивчення маніпулятивної ролі засобів масової інформації в політичному процесі починається з 20-х років ХХ століття. Саме в цей період подібні дослідження стали особливо актуальними, це пояснювалося тим, що:

- по-перше, розвиток самих засобів масової інформації, поява радіо, а потім і телебачення неминуче послужили поштовхом для вивчення аудиторії засобів масової інформації, їхнього впливу на поведінку людей;
- по-друге, тим, що Перша світова війна в Європі поставила завдання вивчення здатності засобів масової інформації впливати на аудиторії воюючих країн за допомогою масованої пропаганди.

Більшість дослідників намагалися визначити й описати силу впливу засобів масової інформації не тільки на свідомість окремих людей, а й на суспільну думку й поведінку загалом. Прикладом може слугувати дослідження маніпулятивної ролі мас-медіа (у визначенні електоральних установок і орієнтацій), в якому виділяють два основних підходи. Прихильники першого підходу стверджують, що засоби масової інформації впливають на аудиторію, на формування політичних орієнтацій виборців. Прихильники другого — переконані, що роль засобів масової інформації в цьому процесі мінімальна, а їх вплив визначається низкою опосередкованих факторів.

Теоретичною основою першого підходу є робота відомого американського соціолога У. Ліпмана “Громадська думка”, видана ще у 1922 р. Автор, вивча-

ючи маніпулятивний вплив засобів масової інформації на виборчий процес у США, стверджував, що вони всесильні у формуванні політичних пристрастей громадян [1]. П. Лазарсфельд, аналізуючи маніпулятивний вплив засобів масової інформації на президентських виборах у США в 40-х роках ХХ ст., дійшов висновку, що інформація, передана виборцям по каналах, лише підсилює вже існуючі установки й орієнтації, які сформувалися під впливом таких факторів, як наприклад, соціальний статус.

У 50-х — на початку 60-х років Дж. Клаппер висунув модель “мінімальних ефектів”. Дослідник писав, що медіа рідко впливають прямо й відносно слабкі порівняно з іншими соціальними й психологічними факторами, наприклад, суспільним становищем, груповою приналежністю, міцними установками та освітою тощо. Таким чином, засоби масової інформації звичайно не є необхідною й достатньою причиною впливу на аудиторію, а скоріше діють, у тому числі й через ланцюг медіативних факторів та впливів [3].

Цікавою є робота І. Матвієнко “Вплив засобів масової інформації на становлення громадянського суспільства: теоретичний аспект”, в якій дослідниця говорить про те, що проблему засобів масової інформації вивчає декілька галузей наук та визначає зони їх перетинання. Так, політологія, юридичні науки, психологія, філологія розкривають форми, методи та способи впливу засобів масової інформації на формування свідомості особистості, що, своєю чергою, приводить до формування системи засобів ідеологічного та духовно-психологічного впливу на свідомість людини.

Проблема ролі засобів масової інформації у формуванні політичної системи, у тому числі із застосуванням маніпулятивних технологій, досліджено в роботі А. Мучника та П. Ворони. Науковці стверджують, що сучасні засоби масової інформації — це “один з головних засобів впливу діючої влади на формування громадської думки — специфічного стану суспільної свідомості, який містить приховане чи реальне ставлення різних соціальних спільнот до подій, фактів, процесів соціальної дійсності, включаючи політичну діяльність” [5].

В іншій роботі “Засоби масової інформації і політика” А. Мучник розглядає періодизацію виборчих кампаній, та коливання інтенсивності використання мас-медіа політичними структурами, і час між виборами, коли у відносинах між двома інститутами панує відносний спокій.

У роботі А. Петрушки “Засоби масової інформації України напередодні парламентських виборів 2012 року” вказано, що “причини та наслідки непрофесійної поведінки більшості українських мас-медіа в передвиборний період були обумовлені концентрацією основних засобів масової інформації в руках олігархів; зрощенням інтересів власників мас-медіа та органів влади; використанням інструментарію засобів масової інформації для боротьби з політичною й бізнесовою опозицією; керуванням та контролем засобів масової інформації з боку владних структур у потрібному їм напрямі; репресіями проти засобів масової інформації; нестачею незалежного суспільного мовлення” [6].

Засоби масової інформації є найсильнішим засобом впливу на масову свідомість. Поставляючи відповідну інформацію, вони включаються в процес і

результати соціальної комунікації, спричиняючи вплив на членів конкретного державно-комунікативного співтовариства, які існують у певних суспільно соціальних і політичних умовах.

Наведемо конкретні прийоми маніпуляції, що найчастіше зустрічаються, до яких вдаються політичні лідери [7]:

- формування сприятливих установок із метою успішного просування політичного діяча, партії, програми. До цього прийому можна віднести такі теми й проблеми, трансльовані у засобах масової інформації, які створюють специфічний стан аудиторії, викликають бажану реакцію громадськості;
- часткове переведення політичної інформації у статус секретної. Цей прийом передбачає “перед приховання” деяких важливих складових інформації за допомогою навмисних витоків, що підвищує її статус і вплив на аудиторію;
- використання інформаційного шуму, який не дає змоги чесно й критично сприймати важливу політичну інформацію, оскільки вона стає непомітною серед численної “порожньої” інформації і не сприймається так, як це необхідно;
- маніпулювання із застосуванням підсвідомих інформаційних стимулів.

Звертаючись до маніпулятивного впливу традиційних засобів масової інформації, особливу увагу слід приділити заголовкам статей, оскільки саме назва публікації є вирішальним чинником при ухваленні рішення про те, чи варто читати всю статтю, чи ні. Заголовок несе в собі основне значення навантаження, будучи до того ж текстом, істотно обмеженим в обсязі.

У сучасних засобах масової інформації широко використовуються стилістичні прийоми гри із прецедентними феноменами, які розраховані на появу в адресата потрібних асоціацій.

Суспільство стало інформаційним, і більшість із людей щодня споживає величезний масив інформації через телебачення, радіо, друковані засоби масової інформації, онлайн-ресурси (насамперед, сайти новин, блоги, стрічки новин, форуми тощо), а також мобільний зв'язок. Неможливо уявити середньостатистичну людину, яка не була б піддана постійному інформаційному впливу. З урахуванням того, що сучасні технології масових комунікацій дають змогу доводити до цільових аудиторій різноманітну за видом, типом, формою інформацію практично у будь-який час і місце, можливості маніпулятивного впливу в глобальному інформаційно-комунікативному просторі представляються нам досить серйозними й більш того, з кожним днем вони будуть тільки зростати. Якщо оцінювати навіть суто інформаційні повідомлення, що не є прямою рекламою, можна переконатися, що, зазвичай, вони несуть прихований вплив на слухача, телеглядача, читача, користувача мережі.

Особливо важливу роль у цьому процесі традиційно відіграє телебачення. Це ключовий засіб масової інформації, що використовується для формування світогляду людей і керування ними. Головним інструментом телебачення як засобу маніпулятивного впливу на суспільство є новини.

У загальному розумінні новини — це суспільно значима інформація, яка через комунікативні засоби оперативно доноситься до громадської думки з

метою осягнення нею суспільних реалій. Загалом, вони повністю моделюють інформаційну картину дня та перетворюють громадян на учасників важливих суспільно-політичних подій [8].

По суті, за допомогою засобів масової інформації у суспільній свідомості істотно трансформується уявлення про реальну дійсність, що є основним ефектом маніпулятивного впливу. Вони виконують не лише інформативну функцію, а й здійснюють маніпулятивний вплив на формування думки громадян. Роль мас-медіа у політиці не можливо переоцінити, адже все частіше засоби масової інформації стають основним інструментом (політиків, лідерів політичних партій) впливу на завоювання влади, прихильності народу — отримання вигідних для себе результатів.

Усе свідчить про те, що засоби масової інформації є головним інструментом маніпуляції громадською думкою та, по суті, мають найбільший вплив на неї, фактично контролюючи наше життя.

## Джерела

---

1. *Владимиров В. М.* Структура масової свідомості: погляди У. Ліппмана та О. Потебні й спроба їх актуалізації. *Наук. вісн. Запорізького держ. ун-ту. Філологічні науки.* Запоріжжя, 2002. № 3.
2. *Демідова А. А.*, магістрант спеціальності “Публічне управління та адміністрування”. [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/4\\_2018/102.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/4_2018/102.pdf)
3. *Жукова Н. А.* Сравнительный анализ роли СМИ в современном политическом процессе России и США. *Власть.* № 11. 2007. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyy-analiz-rol-i-smi-v-sovremennom-politicheskom-protse-rossii-i-ssha/viewer>
4. *Матвєєнко І. В.* Вплив засобів масової інформації на становлення громадянського суспільства: теоретичний аспект. *Університетські наук. записки.* 2010. № 2.
5. *Мучник А. М.* Роль засобів масової інформації у формуванні політичної системи (управлінський аспект механізму впливу громадськості на публічну владу) / А. М. Мучник, П. В. Ворона. *Теорія та практика державного управління.* 2009. Вип. 3.
6. *Петрушка А. І.* Засоби масової інформації України напередодні парламентських виборів 2012 року. *Наук. записки Ін-ту журналістики.* 2015. Т. 59.
7. Політичний консалтинг в Україні: Агенція комплексного розвитку “MARTIN group”. Київ : АФ “ВаМа”, 2016:
8. *Шпортко О. В.* Маніпулятивний характер впливу телебачення на особистість. *Наук. записки [Ін-ту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України].* 2008. Вип. 38. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzipiend\\_2008\\_38\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzipiend_2008_38_28)

## **НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Україна, визнаючи себе соціальною державою, політика якої спрямована на створення умов, що забезпечують вільний розвиток кожного громадянина та їх гідне життя, взяла на себе зобов'язання, що стосуються забезпечення надання якісних послуг для населення. Цей процес потребує комплексного підходу, який охоплює належне правове, наукове, фінансове, кадрове та організаційне забезпечення, розробку стандартів якості та критеріїв оцінки щодо задоволення потреб громадян отриманими послугами. Сьогодні, не дивлячись на розуміння важливості та значущості цієї проблеми керівниками держави та багатьма науковцями, питання надання таких послуг є надзвичайно актуальним. Законом України “Про адміністративні послуги” адміністративну послугу визначено як результат здійснення владних повноважень, які були реалізовані суб'єктами надання таких адміністративних послуг за персональною заявою (або за довіреністю) фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до чинного законодавства [1]. Доповнюючи зазначене, можна сказати, що під адміністративними послугами необхідно розуміти публічні послуги, які надаються органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та іншими уповноваженими суб'єктами, і надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень.

Ратифікувавши Європейську хартію місцевого самоврядування в Україні, реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади, що здійснюється на базі Концепції реформи від 01.04.2014 р. № 333-р, мають на меті створення ефективної та дієвої системи місцевого самоврядування. Виклики сучасного суспільства та політики держави стимулюють розвиток та прискорюють адаптації вітчизняного законодавства до стандартів європейської нормативно-правової бази.

Протягом останніх років в Україні юридично та організаційно оформилася система надання адміністративних послуг на місцевому рівні, в основі якої знаходяться Центри надання адміністративних послуг (далі — ЦНАП), що функціонують як постійно діючі робочі органи або структурні підрозділи органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Між тим, практика надання адміністративних послуг в Україні свідчить про наявність великої кількості різних проблем, що виникають у процесі надання громадянам адміністративних послуг, а за результатами проведеного експертного опитування, їх рівень якості в Україні залишається достатньо низьким. Саме тому, на нашу думку, проблема забезпечення зручних, зрозумілих та доступ-

них умов для громадян є одним із головних напрямів, в якому мають рухатися органи державної влади та місцевого самоврядування.

На сьогодні майже 70 % усіх наданих адміністративних послуг в Україні здійснюються органами виконавчої влади — місцевими держадміністраціями та центральними органами виконавчої влади чи їх територіальними підрозділами. Надання адміністративних послуг районними й обласними радами законодавством взагалі не передбачене, тому що ці органи самоврядування не мають таких повноважень через брак власних виконавчих органів. Проте реформа, яка направлена на децентралізацію влади, продовжується в Україні і нині. Впроваджено певну частину повноважень із надання адміністративних послуг на рівні, який є найбільш наближеним до громадян, — органам місцевого самоврядування на місцях. Цей факт повністю відповідає європейським стандартам щодо надання таких послуг. Так, чинними законодавствами деяких європейських країн передбачено низку видів послуг, які надаються тільки у порядку, встановленому законодавством та органами місцевого самоврядування. Наприклад, муніципальний розвиток або ж захист навколишнього середовища чи управління житловим фондом, а також управління водними ресурсами, діяльність місцевого громадського транспорту; пожежна та громадська охорона і її забезпечення, управління освітніми закладами; послуги соціального забезпечення й охорони здоров'я тощо. Також прийнято вважати, що муніципально-адміністративні послуги відповідно до законодавства європейських держав поділяються на обов'язкові та необов'язкові. Наприклад, діючим законодавством Угорщини встановлено, що обов'язкові додатково поділяються ще й на категорії: послуги першої категорії надаються в усіх муніципалітетах і населених пунктах, не зважаючи на тип та розмір, і складаються із послуг, які пов'язані із наданням загальної освіти, водозабезпечення, основних послуг охорони здоров'я та соціального забезпечення, освітлення вулиць та утримання місцевих доріг, а також захисту прав та інтересів етнічних і національних меншин [3, 42–43].

Місцеве самоврядування тісно пов'язане із суспільною активністю місцевих і регіональних спільнот. Самоврядування територіальних громад є одним із базових елементів децентралізованої системи публічної влади, за якої поряд з публічними інституціями водночас функціонують й інші — інститут адміністративних послуг.

Встановлення правових основ та закріплення дієвих механізмів реалізації повноважень органів місцевого самоврядування у сфері надання адміністративних послуг є важливим елементом правового забезпечення, яке повинно відповідати не тільки міжнародним стандартам, а й задовольняти потреби сучасного населення країни.

Відповідно до ст. 27 Закону України “Про місцеве самоврядування в Україні” законодавцем встановлено, що на органи місцевого самоврядування покладений обов'язок здійснювати організаційне забезпечення надання адміністративних послуг органами виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг, які відповідно до Закону України “Про адміністративні послуги”, розпочали свою роботу у січні 2014 р. Концепція ЦНАПів

передбачає створення для громадян і безпосередніх споживачів послуг єдиної приймальної щодо більшості адміністративних послуг, тобто з метою об'єднання максимальної кількості органів (підрозділів) публічної адміністрації, які раніше окремо контактували з населенням. Тут мається на увазі, “суто механічне” зведення до однієї будівлі сукупності наявних адміністративних послуг, тобто створення “приймальні” [1; 2].

Серед найважливіших практичних проблем надання адміністративних послуг, які виділяють науковці, є, по-перше, відсутність єдиного реєстру адміністративних послуг, що, своєю чергою, призводить до недоступності деяких послуг для населення. По-друге, серйозною проблемою є непрозорість, незрозумілість, а також складність та довготривалість механізму отримання адміністративної послуги, відсутність достатньої інформованості громадян. На основі зазначеного та досвіду європейських країн і наявних проблем, можна визначити такі шляхи підвищення якості надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування в Україні: 1) затвердження законодавчо встановленого вичерпного переліку адміністративних послуг та відповідних суб'єктів їх надання; 2) затвердження державних стандартів якості надання послуг й проведення постійного державного моніторингу процесу надання послуг та оцінювання їх якості; 3) створення механізму вивчення потреб громадян у послугах та задоволеності щодо їх надання; 4) забезпечення участі громадськості в процесі оцінювання якості послуг, що надаються, та прозорості їх надання; 5) впровадження дієвої системи оскарження дій суб'єкта надання послуги; 6) забезпечення функціонування єдиного державного електронного порталу адміністративних послуг та розвиток системи електронних послуг.

## Джерела

---

1. Закон України “Про адміністративні послуги” від 19.02.2022 р., підстава 2024-IX, (дата звернення: 24.05.2022 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
2. Закон України “Про місцеве самоврядування в Україні” від 13.02.2022 р., підстава 1971-IX, (дата звернення: 24.05.2022 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
3. *Темешин І. О.* Місцеве самоврядування в Угорщині. Децентралізація: експерименти та реформи. Будапешт, 2020. 41–42 с.

---

## **ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

---

Протидія корупції може здійснюватися і здійснюється на різних рівнях, у різних сферах громадського життя з використанням різних організаційних форм і правових засобів. Щоб така протидія була ефективною, повинна формуватися спеціальна система заходів і пріоритетів протидії — антикорупційна політика, яка має формуватися на всіх рівнях управління державою. На жаль, антикорупційна політика в Україні відзначається низькою ефективністю. Специфіка органів місцевого самоврядування полягає у тому, що вони працюють у безпосередньому контакті з населенням, а питання місцевого значення включають в себе управління найважливішими складовими соціальної інфраструктури — це освіта, ЖКГ, опіка й піклування, створення умов для розвитку бізнесу та ін. Усе це відкриває значні можливості для корупційних правопорушень [1, с. 86].

Незважаючи на всі зусилля держави й суспільства у сфері протидії корупції, Україна продовжує отримувати величезні збитки від цього явища, причому в усіх сферах громадського життя. На це вказують статистичні дані як державних органів, так і громадських об'єднань. Причиною цього багато дослідників називають, по-перше, власне декларативність проголошеної антикорупційної політики як на рівні держави, так і її регіонів; по-друге, значну кількість пробілів організаційно-інституціонального характеру у системі протидії та попередженні корупції на всіх рівнях управління. Органи виконавчої влади та місцевого самоврядування перетворилися в бюрократичні структури, які створюють ґрунт для корупції. Тому найважливішим напрямом перетворень у цій сфері часто називають: проведення об'єктивної кадрової політики у межах антикорупційної політики відповідного рівня; детальне регулювання юридичних процедур взаємин громадян із суб'єктами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування й захисту прав громадян від свавілля адміністрації; соціально-правовий контроль за діяльністю органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування; розширення гласності щодо діяльності чиновників [2, с. 102].

Експерти зазначають, що ефективність антикорупційної політики на рівні органів місцевого самоврядування є низькою через [3, с. 53]:

- надмірну “розповсюдженість” бюрократичного посадового механізму, поширення операцій дозвільного типу у сфері управління на місцевому рівні, криміналізаційні відносини місцевої влади (економічна взаємозалежність владної структури та приватних фінансів);
- низьку заробітну плату чиновників органу місцевого самоврядування;

- відсутність дієвих контрольних суспільних функцій, що полягають у контролі за органами місцевого самоврядування;
- недосконале законодавство, яке урегульовує відносини органів місцевого самоврядування і фінансів;
- соціально-економічні кризи в країні та ін.

Варто додати, що масштаби корупції у сфері управління безпосередньо залежать від характеру законів, які ухвалюються у державі: адже чим більше владні структури наділені вагомими повноваженнями, розподільчими та дозвільними функціями, тим більше можливостей вони мають для зловживання владою. Можна виокремити такі антикорупційні заходи у межах антикорупційної політики на всіх рівнях управління [4; с. 45]:

- мінімізація розподільчих та дозвільних функцій;
- покращення професійності посадових осіб, розподіл функцій, уточнення сфери діяльності та зменшення індивідуального, суб'єктивного фактора;
- зміцнення внутрішнього та зовнішнього фінансового контролю;
- зростання ролі контролю з боку громадян за діяльністю суб'єктів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.

Антикорупційна політика має бути інтегрована в базову стратегію розвитку держави. Її ефективність залежить від сильної політичної волі, що втілюється через стратегію протидії корупції. Руйнівний вплив корупції може подолати лише комплексна дія механізмів антикорупційної політики держави на всіх її рівнях управління. Вона має бути спрямована на дотримання таких домінантних положень: забезпечення реального прагнення керівництва всіх рівнів управління боротися з будь-якими проявами корупції; безумовне виконання вимог антикорупційного законодавства; рівність усіх перед законом і судом; чітка правова регламентація діяльності державних органів та державного і громадського контролю за нею; безперервна спрямованість на вдосконалення структури владного апарату, кадрової роботи і процедури вирішення питань, які зачіпають законні інтереси фізичних і юридичних осіб, відповідно зміни умов; акцентування уваги на профілактиці корупції, спрямованій на радикальне викорінення умов, що її породжують; перетворення корупції на сферу підвищеного ризику і низької рентабельності, створення і впровадження в дію некорупційних схем взаємодії громадян із державними інститутами; зменшення регуляторного тиску держави на бізнес; забезпечення правових умов для інформаційної прозорості та відкритості діяльності влади; налагодження партнерських відносин між владою і громадянським суспільством у сфері мінімізації корупційних проявів.

Наразі для запобігання та протидії корупції в Україні сформовано достатньо велику законодавчо-нормативну базу, яка ґрунтується на світовому та вітчизняному досвіді. Однак визначені законодавством заходи та методи не дали особливо помітних результатів у цій сфері, оскільки ситуація з корумпованістю у нашій державі суттєво ускладнена: корупція стала чи не найголовнішою частиною управління державою і суспільства на всіх рівнях, а її негативний вплив на політичний, економічний та соціальний розвиток

набув стабільного характеру. Погіршується ситуація і через небажання чиновництва різних рівнів вводити ефективний механізм контролю за своїми діями, а також через технічну неможливість всеосяжного контролю. Зважаючи на це, антикорупційне законодавче забезпечення потребує подальшого удосконалення шляхом внесення змін до нього та збільшення рівня відповідальності за скоєння корупційних правопорушень.

Досліджуючи формування антикорупційної політики в Україні на всіх рівнях, можна дійти висновку, що основними проблемами у цій сфері є:

- відсутність забезпечення чесного і відповідального управління на всіх рівнях;
- недотримання високих етичних стандартів посадовими особами всіх рівнів управління;
- низький ступінь соціального захисту державних службовців;
- низька залученість громадського сектору до протидії корупції;
- недосконале законодавство та організаційне забезпечення його виконання;
- неякісне інформаційне забезпечення громадян.

## Джерела

---

1. Кардаш О. Я. Корупція в Україні. *Право*. 2018. № 2. С. 83–87.
2. Карпенко О. О., Кудлінська К. О., Кузнецова К. Є. Запобігання та протидія корупції в державних органах та органах місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 1. С. 97–103.
3. Колеснікова М. В., Турук Н. В. Інформація як спосіб боротьби з корупцією. *Юрид. наук. електронний журн*. 2016. № 2. С. 48–54.

**Н. В. ВІНОГРАДОВА**

---

*здобувач, ННІУЕІБ МАУП*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПАРТНЕРСЬКОЇ МОДЕЛІ ВЗАЄМОДІЇ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ, БІЗНЕС-СТРУКТУР І СТРУКТУР ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА**

---

У зв'язку з військовою агресією росії та ускладненням соціально-економічної ситуації в Україні зростає роль взаємодії публічної влади, бізнес-структур та структур громадянського суспільства з метою вирішення суспільно значущих завдань. Публічно-приватне партнерство (ППП) сьогодні стає потужним стимулом для розвитку соціальної інфраструктури, ефективним засобом реалізації інноваційної та інвестиційної політики, спрямованої на стимулювання сталого зростання економіки країни.

Значною перевагою публічно-приватного партнерства як інструменту взаємодії публічної влади, бізнес-структур та структур громадянського суспільства є його цільова спрямованість на розвиток суспільної інфраструктури. У рамках ППП підвищується ефективність використання державної власності, інвестиційний потенціал території, якість кінцевої продукції або послуг, що надаються, задовольняються соціальні потреби населення.

Актуальність зумовлюють проблеми розвитку ППП як інструменту взаємодії публічної влади, бізнес-структур та структур громадянського суспільства, а також проблеми недостатнього опрацювання методологічних, теоретичних та практичних питань публічно-приватного партнерства на регіональному рівні.

Також існує низка невирішених організаційних та економічних проблем застосування ППП як інструменту розвитку регіональної економіки. Водночас багато питань залишилися не до кінця вивченими. Це, насамперед, питання реалізації ППП на регіональному рівні в умовах безпосередньої взаємодії влади та бізнесу, активного залучення бізнесу до вирішення місцевих соціально-економічних проблем. Крім того, питання, що стосуються суті та форм партнерства між державою та бізнесом, по-різному трактуються представниками різних економічних шкіл та є дискусійними.

Інтенсифікація розвитку економіки та соціальної сфери передбачає моделювання механізмів взаємодії між інституціональними підсистемами регіону, насамперед, державою та бізнес-спільнотою, що координують зусилля сторін і забезпечують баланс інтересів бізнесу та різних соціальних груп з метою підвищення рівня соціально-економічного розвитку території [1].

Від моделі взаємодії регіональної влади, бізнес-структур та громадянського суспільства залежать досягнення соціально-економічних показників, що визначають рівень розвитку регіону, швидкість та якість реалізації державних програм за участю бізнес-структур, рівень та якість життя населення, швидкість впровадження інновацій у господарську діяльність [2]. Відносини інституційних підсистем повинні бути обумовлені взаємними стимулюючими параметрами, що підкріплюють можливості ефективної співпраці бізнес-спільноти та регіональної влади з метою реалізації суспільно значущих інтересів громадянського суспільства.

У результаті проведеного дослідження виділено основні моделі взаємодії регіональної влади та бізнес-структур. Аналіз представлених моделей дає змогу зробити висновок, що сучасним реаліям соціально-економічного розвитку регіонів найбільшою мірою відповідає партнерська модель взаємодії влади та бізнесу. По-перше, партнерська модель передбачає кооперацію всіх інституційних підсистем регіону, і, насамперед, бізнесу та органів влади для забезпечення сталого розвитку соціально-економічної системи регіону як єдиного цілого. У рамках цієї моделі інструментом взаємодії та співробітництва органів влади, бізнес-структур та громадянського суспільства може виступати публічно-приватне партнерство.

По-друге, кожна інституційна підсистема регіону відрізняється, насамперед, своїми функціями та цілями.

По-третє, ключовим моментом партнерства є узгодження цілей та інтересів кожної із сторін на основі ключових принципів взаємодії: партнерства/ партисипативності, тобто, співучасті суб'єктів господарського процесу, їх об'єднань на основі рівних партнерських та справедливих відносин; ефективності, тобто, вибору сучасних управлінських технологій та механізмів, що відповідають викликам сучасної економіки; субсидіарності, тобто. максимальної децентралізації прийняття управлінських рішень; взаємовигідності, тобто, компромісу інтересів інституційних підсистем регіону; синергії, тобто, об'єднання зусиль та ресурсів інституційних підсистем з метою соціально-економічного розвитку регіону. Публічно-приватне партнерство як інструмент взаємодії поєднує різноманітні інтереси та ресурси інституційних підсистем регіону, дає змогу кожному суб'єкту отримувати від такого партнерства максимальні переваги. Виходячи з концептуальних положень партнерської моделі, під ППП запропоновано розуміти спільну діяльність кількох суб'єктів інституційно різнорідних підсистем регіону з досягнення соціально-економічних цілей, засновану на принципах ефективної взаємодії та взаємовигідності з урівноваженим комплексом взаємних інтересів, спрямованих на вирішення актуальних проблем соціально-економічного розвитку регіону.

### Джерела

---

1. ТрансАгрополіс — Підтримка транскордонного агробізнесу. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://transagropolis.com/ua>
2. Щерба Г. І. Транскордонне співробітництво в рамках євро регіонів в контексті процесів європейської інтеграції. *Міжнар. наук. форум: соціологія, психологія, педагогіка, менеджмент*. 2010. Вип. 2. С. 73—86. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mnf\\_2010\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mnf_2010_2_9)

### С. М. ГРИЦУК

---

канд. мед. наук, доц.,

Житомирський державний університет ім. Івана Франка,

Житомирський медичний інститут, Поліський національний університет,

ВГО "Асоціація працівників лікарняних кас України", м. Житомир

## МЕХАНІЗМИ ЗАКОНОДАВЧОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЛІКАРНЯНИХ КАС В УКРАЇНІ

---

Лікарняні каси в Україні стали однією з форм реформування системи охорони здоров'я, що виникла як реакція громадян на обмежені можливості державного фінансування щодо забезпечення якісної та доступної медичної допомоги. Метою їх створення було і є залучення коштів населення

на добровільній основі для забезпечення на засадах солідарної участі членів лікарняних кас медикаментами для надання амбулаторної допомоги, лікування в умовах стаціонару, проведення діагностичних та інструментальних обстежень. За кошти лікарняних кас залежно від статутних завдань можуть забезпечуватися інші категорії населення, а також надаватися безповоротна фінансова допомога закладам охорони здоров'я для покращення їх матеріально-технічного стану [1].

Створення й діяльність лікарняних кас ґрунтується на добровільній участі, рівноправності її членів, самоуправлінні, законності, гласності та має громадський характер, що не суперечить їх взаємодії з органами державної влади. Діяльність лікарняних кас не має на меті отримання прибутку. Міністерство охорони здоров'я (МОЗ) України підтримує діяльність лікарняних кас, про що свідчать накази: “Про функціонування лікарняних кас” від 09.07.2003 р. за № 315, “Про взаємодію лікарняних кас, органів державної влади, органів місцевого самоврядування та закладів охорони здоров'я” від 11.08.2005 р. за № 400, де рекомендується сприяти діяльності регіональних (обласних) лікарняних кас. МОЗ України затверджені “Методичні рекомендації щодо організаційних та функціональних засад діяльності регіональних лікарняних кас” [2].

В умовах реформування охорони здоров'я та недостатнього фінансування галузі (в рамках “Програми медичних гарантій”) розвиток суспільно-солідарної системи, що спирається на принципи страхування (лікарняних кас), є достатньо актуальним [3]. Відбувається формування зміненої системи взаємодії між основними учасниками процесу організації та надання медичної допомоги, в якій лікарняна каса виступає як додатковий суб'єкт фінансування, який не залежить від держави та бюджетного процесу. Лікарняні каси доцільно розглядати як один із напрямів соціального захисту територіальної громади та залучення додаткових позабюджетних коштів у галузь охорони здоров'я на регіональному рівні [4].

Зараз діяльність лікарняних кас може здійснюватися у двох організаційно-правових формах: громадської організації (на основі Закону України “Про громадські об'єднання” (2012 р.) або благодійної організації (фонду) (на основі Закону України “Про благодійну діяльність та благодійні організації” (2012 р.)). Створення лікарняних кас у вигляді незалежних неурядових громадських або благодійних організацій визначає можливості громадського контролю за використанням коштів та якістю медичного обслуговування членів лікарняних кас. За даними Міністерства юстиції України станом на січень 2022 р. налічувалося 287 організацій у різних регіонах України, назва яких містила словосполучення “лікарняна каса”. З них 170 (59 %) зареєстровані як благодійні організації, 117 (41 %) — як громадські організації.

Проте варто зазначити, що обидва згаданих Закони не дають можливості лікарняним касама повноцінно виконувати статутні завдання. Саме тому виникла необхідність законодавчого врегулювання діяльності лікарняних кас. З цією метою до Верховної Ради України подавалися законопроекти “Про лікарняні каси” № 4560а (2014), № 1377 (2015), № 5664 (2017). Проте вони

не були ухвалені, і у 2018 р. у Парламенті було зареєстровано законопроект “Про врегулювання питань в окремих галузях охорони здоров’я” № 7480 (він стосувався лікарняних кас), у жовтні 2019 р. — його редакцію змінено (№ 2245). Зараз він перебуває на розгляді в комітетах Верховної Ради [5].

Цей проєкт Закону визначає організаційні, правові та економічні засади фінансово-правового регулювання діяльності лікарняних кас. Законопроект спрямований на створення умов для активізації інвестиційної діяльності у сфері охорони здоров’я шляхом концентрації ресурсів у напрямі надання медичної допомоги відповідному регіону та гарантує державну підтримку і створює умови для діяльності лікарняних кас відповідно до законодавства України.

У законопроекті терміни вживаються у такому значенні:

- лікарняна каса — добровільне неприбуткове об’єднання фізичних осіб та/або юридичних осіб приватного права, діяльність якого ґрунтується на засадах захисту суспільних інтересів у сфері охорони здоров’я та утворене з метою задоволення потреб у лікуванні та/або медичному обслуговуванні її членів (осіб, які мають права члена лікарняної каси);

- адресна цільова допомога — цільова благодійна (майнова) допомога, що надається за рахунок коштів лікарняної каси під визначені нею умови та напрями її витрачання на користь члена лікарняної каси (особи, яка має права члена лікарняної каси) на його лікування та/або медичне обслуговування, у тому числі, але не виключно, для придбання ліків, донорських компонентів, протезно-ортопедичних виробів, виробів медичного призначення тощо.

Отже, функціонування суспільно-солідарних форм участі населення у додатковому фінансуванні галузі охорони здоров’я у вигляді лікарняних кас та їх співпрацю із закладами охорони здоров’я доцільно використовувати органам місцевого самоврядування для ефективної організації медичного забезпечення населення. Для повноцінної діяльності лікарняних кас необхідно урегулювання їх роботи на законодавчому рівні, що стане можливим у разі прийняття відповідного закону.

## Джерела

---

1. Животенюк В. П. Організаційно-правові основи розвитку лікарняних кас та механізмів регулювання надання медичної допомоги. *Наук. вісн. Акад. муніципального управління*. Серія: Управління. 2013 № 1. С. 176–183.
2. Москаленко В. Ф., Парій В. Д., Гришук С. М., Мишківський В. С. Організаційні та функціональні засади діяльності регіональних лікарняних кас (методичні рекомендації). Житомир: Полісся, 2013. 63 с.
3. Гришук С. М. Результати анкетування населення щодо діяльності “Лікарняної каси Житомирської області”. *Соціальна фармація: стан, проблеми та перспективи*: Міжнар. наук.-практ. конф., 2014. С. 424–426.
4. Ігнат’єва Г. Використання досвіду функціонування суспільно-солідарної системи керованої медичної допомоги в умовах децентралізації управління системою охорони здоров’я України. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2014. Вип. 1. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp\\_2014\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2014_1_9)

5. Проект Закону України “Про врегулювання питань в окремих галузях охорони здоров’я” від 08.10.2019 р. № 2245. Режим доступу: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?id=&pf3511=67044](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=67044)

**О. А. СУРНИНА-ДАЛЕКОРЕЙ**

*канд. політ. наук, доцент кафедри політології і державного управління,  
Ужгородський національний університет*

## **ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ТА ТЕХНОЛОГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІЄЮ**

Антикризове управління територіальним розвитком передбачає послідовний систематичний процес моніторингу та виходу території із кризового стану. Існування соціально-економічних систем є циклічним процесом, для якого характерна закономірність настання і розв’язання криз.

Розрізняють такі рівні криз:

- криза підприємств, фірм, компаній;
- криза галузей;
- криза регіонів;
- економічна криза на рівні держави, пов’язана як з ендегенними, так і екзогенними факторами.

Поняття антикризового управління є одним з найбільш дискусійних у науковій літературі, існують різні точки зору щодо його змісту. Проблеми вдосконалення державного антикризового управління розглядаються в працях таких зарубіжних авторів, як Бівер, Й. Тюнен, В. Лаундхарт, Р. Солоу, В. Крісталлер, Д. Речмен, У. Айзард, Т. Хегерстанд, Г. Мюрдаль, М. Фрідман, П. Ромер, П. Кругман, П. Нейкамп та ін., а також таких вітчизняних науковців, як І. Ярової, Ю. Шарова, Б. Грубського, Н. Драгомирецької, І. Лукінова, О. Пересади, Г. П’ятаченка, В. Гейця, О. Слюсаренко, В. Шевчука, О. Якубовського, М. Васильєвої, М. Бродивського та ін. Що стосується питання застосування антикризових процедур у практиці муніципального управління, то ця сфера поки залишається малодослідженою. Відсутність єдиного методологічного підходу також ускладнює забезпечення ефективності антикризового управління на муніципальному рівні. Однак зараз, на думку фахівців, існують всі необхідні умови для виокремлення антикризового управління територією у самостійну галузь наукових досліджень.

Виходячи з етимології, “антикризовий” означає протилежний кризі, спрямований проти кризи (з грец. *anti* — проти, *crisis* — кордон між двома станами, переломний момент; вирішення). Науковці, аналізуючи цю проблему, спочатку розкривають зміст поняття кризи, досліджують її ознаки, стадії перебігу, можливі типології, причини її виникнення та наслідки. Узагальню-

ючи, можна зазначити, що криза — це крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі, що загрожує її життєстійкості у навколишньому середовищі. Серед основних особливостей кризи як явища виділяють такі її характеристики: кризи неминучі; кризи прогресивні навіть попри їх болючість; кризи кінцеві.

Антикризове управління є важливою складовою управлінської діяльності держави. Антикризове управління територією — це складний процес застосування форм, методів та процедур, спрямованих на соціально-економічне оздоровлення стану суб'єкта, створення та розвиток умов для виходу його із кризового стану.

Антикризове управління на регіональному рівні включає виявлення кризових факторів і запобігання їх для забезпечення сталого розвитку, являє собою вдосконалення системи стратегічного управління щодо регулярного моніторингу рівня стійкості, виявлення кризових чинників, реалізації комплексу антикризових заходів, підвищення ефективності та гнучкості управління [1, 285]. Антикризове регулювання — це система заходів організаційно-економічного та нормативно-правового впливу з боку держави, мета якого забезпечити захист муніципальних утворень від кризових ситуацій, сталий розвиток місцевої економіки.

Кризи територій типологізують за такими ознаками:

- причина виникнення;
- тривалість;
- стадія;
- сфера виникнення;
- природа;
- масштаб;
- глибина;
- періодичність.

Специфіка антикризового управління територією знаходить відображення у структурі цілей та завдань, які мають вирішити органи територіального управління для забезпечення сталого розвитку.

Найхарактернішими рисами територіальної системи антикризового управління є:

- комплексний підхід щодо впливу на об'єкт управління;
- тісна міжвідомча взаємодія та використання суспільного фактора у реалізації антикризових програм;
- інтеграція заходів профілактики негативних тенденцій із виявленням, ініціюванням та підтримкою конструктивних процесів.

Модульний принцип побудови системи антикризового управління дає змогу муніципальним утворенням вибирати пріоритети розвитку з урахуванням географічного розташування, виробничого та трудового потенціалу, стану місцевих фінансів і соціальної сфери, наявності природних ресурсів.

Розробляючи основні антикризові завдання та заходи, одночасно необхідно реалізовувати комплексний підхід в управлінні з вибудовуванням системи заходів, що впливають на всі аспекти соціально-економічного розвитку

територій. Залежно від глибини кризових явищ органами державної влади розробляються такі методи та інструменти антикризового управління:

- розробка правової основи антикризового управління;
- розробка механізмів фінансової стабілізації;
- удосконалення організаційних структур державного управління;
- зниження напруги на ринку праці;
- бюджетно-торгове регулювання;
- підтримка реального сектору економіки;
- соціальний захист населення.

Антикризове управління може бути ефективним лише за наявності плану фінансового оздоровлення території, що передбачає забезпечення сталого соціально-економічного розвитку муніципального утворення. Така стратегія повністю відповідає регіональним цілям під час кризи: забезпечення поточних платежів; накопичення достатніх коштів для реалізації завдань антикризового управління; збереження та збільшення кількості робочих місць; стабілізація та зростання обсягів виробництва та реалізації; стабілізація та зростання економічної ефективності; вихід на беззбиткове функціонування; недопущення виникнення заборгованості у майбутньому тощо [2, 5].

З огляду на багатоаспектність та різноплановість процесу антикризового управління муніципальним утворенням необхідно вибирати і реалізовувати реально досяжні цілі.

Водночас, як показує практика, на регіональному рівні заходи антикризового управління часто демонструють невисоку ефективність у зв'язку з недостатнім ресурсним забезпеченням регіональних органів влади та слабкою розробленістю науково-методичного апарату антикризових управлінських заходів.

## Джерела

---

1. Алхемері М. А. Основні положення реалізації політики антикризового публічного управління на регіональному рівні. *Місцеве самоврядування та територіальний розвиток*. 2019. 1(10). С. 280–287.
2. Kuskova S., Zaika S., Gridin O. Principles of anti-crisis management. *Anti-crisis management: state, region, enterprise: II International Scientific Conference Anti-Crisis Management: State, Region, Enterprise: Conference Proceedings, Part I, November 23<sup>th</sup>, 2018. Le Mans, France: Baltija Publishing. P. 4–6.*

**Л. М. ВОЙТЮК**

*магістр кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ*

**І. А. СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА**

*науковий керівник, д-р наук з держ. упр., проф.,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом*

## **ПРОФЕСІОНАЛІЗМ У ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ**

Державні службовці є носіями владних повноважень, отже є суб'єктами державно-управлінських відносин, які інтегрують в собі адміністративний та трудовий статуси. Це ще раз підтверджує, що в нинішніх реаліях державні службовці посідають одне з центральних місць у державному управлінні. Вони є представниками державних органів, всі їх дії здійснюються від імені держави та за її дорученням, а держава, своєю чергою, контролює діяльність такої категорії працівників і в певних випадках застосовує до них засоби примусу.

В Україні спостерігається недовіра до діяльності державних службовців з боку громадського суспільства. Це спричинене насамперед низьким рівнем професійності у сфері державної служби. Діяльність державних службовців не має розвинутої системи професійної підготовки або перепідготовки, завдяки якій була б можливість ефективно працювати, максимально професійно здійснювати свої обов'язки та гарантувати отримання консультацій при виникненні нових завдань державного рівня. Дотепер держава на законодавчому рівні не забезпечила престижність та стабільність такої служби, суворого дотримання вимог проходження служби та створення перешкод для неправомірного впливу на державних службовців при виконанні ними завдань чи здійсненні службових обов'язків.

Вагомий внесок у дослідження державних службовців як високо кваліфікованих, професійно підготовлених фахівців, зробили такі відомі вчені, як: В. Авер'янов, Ю. Битяк, Т. Браже, С. Білорусов, М. Весельська, Ж. Вірна, Н. Волянчук, І. Голосніченко, А. Деркач, С. Дубенко, В. Зазикін, І. Коліушко, Г. Кузьменко, В. Малиновський, І. Нинюк, І. Пахомов, І. Семенець-Орлова та ін. У працях наголошується, що державні службовці, це не тільки високо кваліфіковані професійні фахівці, а й особи, які впливають на життя громадян. Професійна компетентність державних службовців полягає у вмінні якісно виконувати професійні обов'язки, ефективно діяти, враховуючи можливість виникнення змін на державному рівні [1].

Варта уваги думка С. Білорусова, який вказує, що професіоналізм державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування можна визначити через: здатність знаходити найбільш ефективні способи та шляхи реалізації завдань у межах своїх повноважень; вміння застосовувати фахові технології,

які використовуються у демократичних суспільствах; прагнення до постійної мотивації до роботи та отримання задоволення від неї; бажання досягнення високих результатів у процесі виконання своїх функціональних обов'язків; вміння дотримуватись закріплених етичних норм; можливість усвідомлювати перспективу щодо свого майбутнього професіонального розвитку [2, с. 33].

На думку І. Нинюк, до критеріїв професіоналізму публічного службовця доцільно віднести: наявність рівня освіти; його здатність до оновлення і збагачення своїх професійних знань за допомогою самоосвіти; службове зростання; оцінку професіоналізму у параметрах його якості та кількості; рівень процесу організації праці, процедури і технології виконання функцій та завдань; очікувані результати, яких бажано досягти у процесі діяльності [3].

Діяльність державних службовців України регламентується насамперед такими правовими актами, як Конституція України та Закон України “Про державну службу”. Процес професійної діяльності державних службовців складається з окремих напрямів [4]:

- службова (посадова) діяльність — виконання посадових обов'язків;
- професійно-кваліфікаційний розвиток — підвищення рівня професійної компетентності державного службовця;
- професійно-посадовий розвиток — посадове просування.

Загалом якість професійної діяльності державних службовців усіх видів та категорій посад залежить від організаційно-правового рівня державного органу, в якому кожен посадовець здійснює діяльність, оскільки від місця посади у структурі державного органу залежить характер посадових компетенцій працівників. Відповідно до Закону України “Про державну службу” посади державної служби залежно від характеру та обсягу посадових обов'язків поділено на п'ять груп [5].

На сьогодні рівень ефективності функціонування державної служби потребує покращення, адже саме від її працівників залежить стабільність державного управління, щабель суспільного добробуту, забезпечення соціальних і матеріальних гарантій громадян. Тому питання розбудови ефективної служби в органах державної влади пов'язано з формуванням та удосконаленням підходів до підвищення професіоналізації посадових осіб цих органів з орієнтацією на принципи компетентності та професіоналізму.

Наразі можна говорити, що професійна діяльність українських державних службовців як і рівень ефективності їх праці не має високих показників. Насамперед це пояснюється тим, що наше суспільство постійно чекає змін у системі державного управління, а особливо заміни старих службовців компетентними професіоналами. Отже, ця проблематика є актуальною та важливою для подальших досліджень.

## Джерела

---

1. *Нинюк І. І.* Професіоналізм державних службовців: сутність, стан та особливості формування : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : [б. в.], 2005. 20 с.

2. Білорусов С. Г. Розвиток професіоналізму та визначення ділових якостей державних службовців. *Вісн. держ. служби України*. 2005. № 2. С. 33.
3. Нитюк І. І. Державна служба як професія у системі державного управління. *Соціально-економічна ефективність державного управління: теорія, методологія та практика*: матеріали щоріч. наук.-практ. конф. (23.01.2003 р.): в 2 ч. / за заг. ред. А. Чемериса. Львів: ЛРІДУ УАДУ, 2003. Ч. 1. С. 89–92.
4. Підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; редкол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Сербогін (заст. голови) [та ін.]. Київ ; Одеса : НАДУ, 2013. Т. 2. 348 с.
5. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 4. *Відомості Верховної Ради України*. 2016. № 4. Ст. 43. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

### **І. І. ЛОМАКА**

---

*канд. політ. наук, доц.,*

*Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника*

### **О. І. ЛИПЧУК**

*канд. політ. наук, доц.,*

*Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника*

### **О. Л. БОРИНСЬКА**

*канд. політ. наук, доц., ННІМВСН, МАУП*

## **МІГРАЦІЯ В УКРАЇНІ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ І СЬОГОДЕННЯ**

---

У наш час зовнішня міграція набула глобального характеру, охопивши майже всі країни світу. Україна вже друге століття поспіль є однією з найбільш активних учасниць світових міграційних процесів. Визначити загальні наслідки популяризації еміграції для будь-якої країни важко. Для окремого представника соціуму еміграція має свої переваги, особливо у випадку, коли в країні походження мігранта іде війна, спостерігається погіршення економічної ситуації, наростання соціальної напруги, втрата житла та роботи.

Історично українську еміграцію розділяють на чотири хвилі, сьогоднішня хвиля — п'ята, процеси відбуваються у реальному часі, тому передчасно говорити про наслідки, адже неможливо спрогнозувати, яка кількість наших громадян повернеться після війни, яка кількість вертається вже зараз, а хто залишиться будувати своє життя за кордоном. Кожна з міграційних хвиль має свої передумови. Перша (кін. XIX ст. — 1914 р.) була спровокована національним гнітом українців з боку сильніших та більш розвинених держав-сусідів, до складу територій яких входили українські землі. Друга хвиля, що тривала у міжвоєнний період, відбулася через загострення політичної, еконо-

мічної та соціальної кризи на території України; міграція набула політичного характеру. Третя — післявоєнна — хвиля також носила політичний характер, і залишилася в історії України як потужний “відтік мізків”, оскільки забрала з собою величезну кількість української інтелігенції. Четверта хвиля здійнялася після розпаду СРСР. Її особливістю був всеохоплюючий характер міграції — мігрували всі прошарки населення: від некваліфікованих робітників до представників вищої інтелігенції. П’ята хвиля — від початку війни 2014 р. і набула масового характеру від 24 лютого 2022 р.

Варто зауважити щодо питання перспективи легальної імміграції в Україну. Про такий сценарій можна говорити лише після перемоги України у війні та проведення глибоких реформ на законодавчому рівні, що дасть змогу підвищити рівень життя населення, що, своєю чергою, стане “приманкою” для іноземців, які зможуть легально працювати та проживати в Україні, роблячи свій внесок в економіку та соціальний розвиток. На сьогоднішньому етапі в Україні перебуває велика кількість нелегальних мігрантів, метою яких навіть не завжди є саме Україна, а країни ЄС, до яких простіше всього дістатися через наші кордони. До 24 лютого 2022 р. дослідження соціальних інститутів подавали приголомшливу цифру нелегально працюючих мігрантів з України — майже 50 %. На світовому ринку праці українці зайняті здебільшого у сфері обслуговування, аграрному секторі, на будівництві. Висококваліфіковані спеціалісти переважно займають місця у ІТ-сфері, медицині, сфері суспільних комунікацій. Громадяни України проводили грошові перекази до своїх домогосподарств, що вливало на оздоровлення економіки в цілому та зниження рівня бідності. У 2016 р. саме грошові перекази мігрантів допомагали утримувати позитивний платіжний баланс країни. Надходження від мігрантів сприяли росту кредитоспроможності України і збільшували можливість отримання фінансових ресурсів. За даними міжнародних організацій понад 5 млн наших громадян виїхали за кордон після 24 лютого 2022 р., понад 1 млн — вже повернулись.

Загальні наслідки еміграції та імміграції у даний момент сильно коливаються від катастрофічних до таких, що можуть втримати країну на ногах. Позитивним наслідком еміграції, насамперед, є безпека наших громадян, піклування інших країн про наших мігрантів знімає навантаження з бюджету держави. Щодо іммігрантів, їх позитивний вплив знаходить відображення в обміні науковим та професійним досвідом, залучення нових технологій та свіжих ідей. Нелегальні некваліфіковані іммігранти дають змогу українським роботодавцям економити на платні, оскільки таким робітникам, зазвичай, дістається менша зарплата, ніж громадянам України, виконуючим таку саму роботу.

Світ стоїть на порозі великих змін з приходом до влади у провідних країнах нових політичних лідерів і їх ідей. Ключовим елементом розвитку й успішної гри України на світовій арені повинні стати громадяни, які відчувають відповідальність за свою країну і готові працювати як на благо держави загалом, так і самовдосконалюватися та розвиватися індивідуально. Цей процес розпочато вже зараз і він тільки якісно пришвидшиться після перемоги України.

## Джерела

---

1. Мороз О. Г. Модерна нація: Українець у часі і просторі: збірка. Львів : Універсум, 2001. 436 с.
2. Сирочук Н. А. Міжнародна трудова міграція українців до країн Європейського Союзу: фактори впливу. *Екон. вісн. Нац. технічного ун-ту України “Київський політехнічний ін-т”*. Вип. 11. 2014. С. 110–118.
3. Кукурудза І. І., Ромащенко Т. І. Україна у світових процесах трудової міграції: монографія. Черкаси: ЧНУ ім. Богдана Хмельницького, 2012. 252 с.

## І. А. СТОРОЖУК

---

канд. іст. наук, доц.,  
НН ІМВСН МАУП, м. Київ

## ПОЛІТИЧНЕ ЛІДЕРСТВО В РЕАЛІЯХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

---

Особлива потреба і зацікавленість у політичному лідерстві та лідерах притаманна складним періодам розвитку суспільства. В умовах військової агресії росії проти України питання ролі та місця політичного лідера актуальне як ніколи. Адже саме в цих реаліях політичне лідерство має бути тим інтегративним чинником, який сприяє збереженню цілісності суспільства, мотивує та надихає на подальшу боротьбу за власну державність та демократичні цінності, формує стратегію розвитку країни. Наскільки політична еліта та лідери впораються з новими викликами та завданнями, зможемо оцінити з часом, тому що Україна нині перебуває у вирі історії. Однак наразі потрібно визначити, які риси та особисті якості потрібні українським лідерам в умовах нової соціальної реальності.

Варто зазначити, 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. У ХХ ст. під впливом світових тенденцій вітчизняне суспільство зустрілося з проблемою “вождизму”. Вождизм трактують як різновид політичного лідерства, характерний для жорстко організованих (тоталітарних, а також і деяких авторитарних) ідеологізованих суспільств. В його основі — певний тип владних відносин та ієрархії, що ґрунтується на особистій відданості персоні вождя (який володіє необмеженою владою) і характеризується ірраціональним сприйняттям політичних відносин носіями буденної свідомості, харизматизацією і атрибутизацією персоні вождя [1, 73]. Елементи “вождизму” знаходимо в новіт-

ній політичній історії. Як стверджує політичний психолог В. Кім, "... донині вітчизняна політика являла для себе цікаву для політичних психологів, але не дуже життєздатну систему — набір політичних партій вождистського типу. Складно уявити "Батьківщину" без Юлії Тимошенко, "Європейську солідарність" без Петра Порошенка, "Слугу народу" (і серіал, і політсилу) без Зеленського" [2]. Персональний образ лідерів партій був чи не найголовнішим критерієм вибору для значної частини виборців.

Подібні тенденції притаманні не лише українській, а й світовій політиці. У сучасному світі спостерігається прагнення до персоніфікації лідерів, коли громадськість цікавить не лише політична діяльність, а й особисте життя політиків, вподобання та хобі. У зв'язку з цим, опубліковано значну кількість мемуарів та біографій, в яких аналізуються досягнення та помилки, а також міфи, що супроводжують знакових діячів епох. Зокрема, Б. Джонсон опублікував власне бачення біографії В. Черчилля, в якій стверджував, що "Черчилль, і тільки він один, змінив усе. ...коли в 1940-му історія потребувала цього, існувала лише одна людина, яка мала Фактор Черчилля..." [3, 365].

Сучасна політологія дає змогу виявити ряд обов'язкових об'єктивних ознак перетворення індивіда в політичного лідера за допомогою соціальних інтересів. Так, для політичного лідера, який обіймає урядову посаду, заняття політикою — це не тільки професія. М. Вебер з цього приводу зазначав, що кар'єра політика передбачає почуття влади, почуття того, що тримаєш у руках нерв історично важливого процесу. Це почуття здатне підняти професійного політика над рівнем повсякденності. Водночас, Б. Рассел писав, що в умовах вільного змагання, коли "влада відкрита для всіх", імовірніше її здобуде той, хто більше від усіх цього прагне. Такі люди відрізняються від звичайних винятковим владолюбством. Той, хто не сповнений почуття радості від влади над оточуючими, не може розраховувати на успіх. Справжній лідер, особливо в політиці, завжди володіє винятковою самовпевненістю, яка глибоко укорінилася в його свідомості. Щоб стати політичним лідером, людина повинна бути наділена як психологічними, так і соціально-політичними якостями. Маючи на увазі перші, М. Вебер зазначав, що в основному три якості як вирішальні обов'язкові для політика: пристрасть, почуття відповідальності, окомір. Пристрасть — у розумінні орієнтації на сутність "справи", пристрастю самовідданість їй. Проте однієї тільки пристрасті недостатньо. Відповідальність за справу, якій служить політик, має бути провідною зіркою його діяльності. А для цього потрібен окомір, здатність внутрішньо зібрано і спокійно піддаватися впливу реальності. Інакше кажучи, потрібна дистанція стосовно речей і людей. Відсутність дистанції і тільки такої — один зі смертних гріхів усякого політика. М. Вебер наголошував, що політика — це повільне буріння твердих пластів суспільства, яке здійснюється водночас пристрастю і з холодним розрахунком [4, 133].

Підсумовуючи, варто зазначити, що від особистих якостей українських лідерів залежить подальша стратегія розвитку країни. У сучасних реаліях лідер повинен мати чітке бачення щодо місця України на політичній карті світу. Необхідні зміни в ідеологічній та культурній сфері, переорієнтація

на політику великої держави, а не маленької країни, держави, яка позбулася комплексу меншовартості та переосмислила власну історію. Потрібне усвідомлення, що Україна є невід'ємною та рівноправною частиною європейського та світового простору. Важливою є готовність лідера приймати складні рішення та бути відповідальним за свій вибір. Війна загострює протиріччя у 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.

## Джерела

---

1. *Томашів В. Я.* Політологія: навч. посіб. 3-те вид., доп. Т. : ТНЕУ, 2018. 224 с.
2. *Кравцев С.* Війна внесла свої корективи: хто з українських політиків виріє в очах українців. [Електронний ресурс]. URL: <https://politics.comments.ua/ua/news/domestic-policy/viyna-vnesla-svoi-korektivi-hto-z-ukrainskih-politikiv-viris-v-ochah-ukrainciv-pro-kogo-vzhe-zabuli-698748.html>
3. *Джонсон Б.* Фактор Черчилля. Як одна людина змінила історію; пер. з англ. Ю. Гірича. Харків: Віват, 2019. 400 с.
4. *Лозовицький О.* Політичне лідерство — втілення соціальних інтересів національних еліт у державотворенні. *Наук. записки Ін-ту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України.* 2010 /5 (49). 428 с.

## А. Є. НІКІТІНА

---

магістрант,  
ННІМВСН, МАУП

## О. Л. БОРИНСЬКА

канд. політ. наук, доц.,  
ННІМВСН, МАУП

## ПОЛІТИЧНЕ МАНІПУЛЮВАННЯ ЯК ЗАГРОЗА ДЕМОКРАТИЧНИМ СУСПІЛЬСТВАМ

---

Поняття “маніпуляція” походить від латінського терміна *manipulus*, який має два значення “жменя”, “наповнювати руку” та “маленька група”. У першому значенні цей термін використовується як звернення до об'єктів з особливими намірами і цілями, як ручне управління. У значенні терміна “маніпуляція як маленька група” позначається загін воїнів — маніпула, який беззаперечно підкорюється і виконує всі розпорядження командуючих. Філософське осмислення проблеми маніпуляції свідомістю особистості розпочато ще античними філософами. Так, на думку Платона, маніпуляція є унікальним явищем, що дає змогу підкорити волю, навіть людині певний образ

думок, спрямувати її на здійснення конкретних дій. В епоху Відродження маніпулювання людьми було атрибутом політики у формі “маківеалізма”. Н. Макіавеллі створив низку маніпулятивних правил, основним принципом яких було використання зміненого сприйняття за допомогою гнучких і довготривалих методик. Як зазначає філософ, видимість прагнень, неможливість викрити у нечесних намірах є головними засадами ефективного маніпулювання.

Великий внесок у розуміння проблеми маніпуляції свідомістю людини зробили у ХХ ст. такі представники філософської школи, як Е. Фромм, Т. Адорно, Ю. Хабермас. Вони вважали, що усвідомлення диспропорції між зовнішньою соціальною успішністю і труднощами самореалізації особистості неможливе через особливий стан свідомості особистості, який детермінований політичними, ідеологічними, культурними установками, а саме маніпулятивним впливом. Р. Мей пов’язував маніпулювання із сильною волею, прагненням до влади. Маніпулювання проявляється у різних формах: людина може маніпулювати не лише іншими людьми, а й собою. Така сила волі використовується як спосіб відмовитися від бажань, стримати ірраціональні прагнення. Людина, яка маніпулює собою, маніпулює іншими. Згідно із Е. Шостромом, маніпулятивність є атрибутом міжособистісних відносин, що формуються під впливом ринкових механізмів сучасного суспільства, тобто змушують людей відноситися байдуже один до одного. Серед причин маніпулювання автор називає нездатність людей до повного розуміння і поважного ставлення до інших людей. Детермінантою маніпулювання є соціальна ситуація, у якій людина відчуває себе беспорядною, здійснюючи свідомий індивідуальний вибір. Е. Шостром наголошує, що людина — маніпулятор є одночасно суб’єктом і об’єктом власних маніпуляцій, оскільки через пригнічення власного “Я” людина прагне завоювати для себе певні блага, а саме: приховане використання і вплив на інших людей, контроль над ними.

Філософ З. Бауман вважає, що феномен маніпуляції детермінований усвідомленням кожної людини факту кінцевості власного існування, і це усвідомлення проковує бажання трансцендентності. Аналізуючи сучасний простір міжособистісних відносин, науковець підкреслює, що суспільна маніпуляція бажанням трансцендентності неминуча, якщо індивідуальне життя прожито, а колективне життя продовжується. Існує тенденція до надмірної маніпуляції, яка є наслідком фундаментального конфлікту сучасного суспільства: перенесення вини з держави на індивіда за помилки формуючих культурою життєвих цінностей.

Отже, аналіз наукової літератури свідчить про те, що маніпуляція розглядається у трьох різних контекстах. По-перше, маніпуляція визначається як соціально-психологічний феномен, який виявляється у міжособистісному спілкуванні. І тому важливо встановити цілі та способи маніпулювання, результати і умови, за яких маніпуляція досягає найбільшого ефекту, способи захисту від маніпуляції. По-друге, розгляд цієї проблематики здійснюється у межах психології впливу із акцентуванням на актах впливу, відповідальності за наслідки тощо. По-третє, існують психологічні чинники маніпуляції,

серед яких прагнення отримати односторонній виграш, використання гри на слабкість, схильність до використання саме такої стратегії міжособистісної взаємодії.

Як бачимо, формування маніпуляції як способу поведінки має ряд причин різного рівня узагальнення. Відсутність адекватних способів досягти свого призводить до використання людиною маніпулятивних технік і прийомів. Розгляд прийомів психологічних маніпуляцій, що використовуються у різних формах міжособистісної взаємодії, дає змогу проілюструвати, яким чином люди з вираженими маніпулятивними якостями формують спеціальні аргументаційні моделі. На сьогодні у психологічній літературі виділяється три основні групи маніпулятивних прийомів: організаційно-процедурні, логіко-психологічні та особистісні.

Багато теоретиків переконані в тому, що сучасна “масова людина” не здатна раціонально мислити, отже, духовна еліта суспільства повинна формувати її свідомість, вселяючи відповідні ідеї, думки, норми поведінки. Причому маніпулювання свідомістю “масової людини” не тільки неминуче, не тільки необхідне, але як система методів “легкого, непомітного” тиску має бути “гуманним”, “законним” засобом “для нав’язування людині певної поведінки, бо в іншому випадку довелось б вдаватися до насильства”.

Природно, що більшість ідеологів прагне замаскувати своє негативне ставлення до мас. Їхнім основним аргументом є покликання на раціонально-технічну організацію нашого суспільства. Нездатність до раціонального мислення, як вони вважають, не так властива масам загалом, як зумовлена пануванням “раціональності”, начебто неминучим результатом технічного прогресу.

Суть подібних міркувань теоретиків приблизно така: прогрес техніки й розподіл праці призвели до поділу виробництва на прості операції, в результаті яких окремий робітник став використовуватися для виконання окремих функцій, перетворюватися на придаток до машини. Ця обмеженість людини (оскільки вона визначається як елемент, як функція машини) й конформізм (прагнення пристосуватися до цієї машини) є підґрунтям маніпулювання свідомістю та поведінкою людей. За цих умов з’являється відчуття безпорадності, виникає уявлення про себе як про “маленьку людину”. “Маленька людина” тільки тоді відчує впевненість, коли повірить у порядність сил, що нею маніпулюють. Цю компенсацію відчуттю безпорадності приносять і засоби масових комунікацій. Вони “втискують” людину в рамки шаблонів і створюють у неї відчуття впевненості та надійності. Але одночасно в людях, захоплених силою навіювання цих медіумів, зменшуються індивідуальні розумові здібності, уніфікуються інтереси, відчуття та мислення, що ще більше уможливорює маніпулювання їхньою свідомістю та поведінкою.

Характер і сутність маніпулювання особливо виразно виявляються у порівнянні з іншими способами впливу на свідомість та поведінку людей. Панівний клас мав і зараз має безліч способів впливу на розум та вчинки людей. Підкуп, шантаж, загроза застосування насильства й саме насильство — все це давно використовується для того, щоб зорієнтувати людські вчинки у бажаному напрямі. Але кваліфікувати подібний вплив як маніпулювання не можна. У багатьох

випадках тому, хто користується такими методами, абсолютно байдуже, чи вірить людина у правильність і справедливість того, що її примушують робити. Того, хто впливає, у такому випадку цікавить тільки одне — досягти бажаного. Такий вплив є відкрито насильницьким та примусовим.

У процесі маніпулювання особа, яка здійснює вплив, постійно прагне того, щоб індивід, який є об'єктом впливу, визнав сам той чи інший навіюваний йому вчинок єдино правильним для себе. Щоб досягти цього, пропагандист-маніпулятор удається не до примусу, а до переконання, заснованого на навмисному обмані або, ще краще, навіюванні. Він повинен створити у свідомості своїх жертв подвійну ілюзію: по-перше, що дійсність саме така, якою він її зображає, і, по-друге, що реакція на цю дійсність залежить від самої людини, яка є об'єктом маніпулювання.

Неабиякі можливості впливу на широкі верстви населення виникли завдяки засобам масових комунікацій (преса, радіо, кіно, телебачення, Інтернет, реклама) та прогресу сучасної техніки. У нинішньому капіталістичному суспільстві ці засоби масового впливу переважно належать монополістичній буржуазії, яка використовує їх як певний механізм управління суспільством, маніпулювання свідомістю та поведінкою.

### **Джерела**

---

1. *Бойко О. Д.* Політичне маніпулювання : навч. посіб. для студ. вузів. Київ : Академвидав, 2010. 432 с.
2. *Варій М.* Політико-психологічні передвиборчі та виборчі технології. Київ, 2016. 400 с.

### **А. О. ГАВАЗА**

---

*аспірант,*

*Інститут державного управління та наукових досліджень  
з цивільного захисту*

### **А. В. ТЕРЕНТ'ЄВА**

*науковий керівник, д-р наук з держ. упр., проф.,*

*Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту*

## **МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ БЕЗПЕКИ ПРОТИМІННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ**

---

Україна на сьогоднішній день входить до сумної групи з майже сорока країн світу, для яких мінна проблема залишається актуальною. Більш того, вона входить до трійки самих “замінованих” держав. Досвід інших держав,

територія яких до цього часу ще не повністю очищена, показує, що комплексне й ефективне вирішення цієї проблеми можливе завдяки суцільному розмінуванню територій та з подальшим навчанням населення, яке проживає на цій території.

У нормативних документах Організації Об'єднаних Націй з протимінної діяльності (IMAS) наведено визначення освіти щодо ризику протипіхотних мін Mine Risk Education (MRE) як діяльності, що спрямована на зменшення ризику травмування внаслідок дії мін і вибухонебезпечних предметів шляхом підвищення обізнаності та сприяння змінам поведінки населення, включаючи розповсюдження публічної інформації, освіти, навчання та зв'язок із протимінними діями у громаді.

З початком активних бойових дій через невмотивоване вторгнення російської федерації, починаючи з 24 лютого 2022 р. безперервно наносить бомбові і ракетні удари, здійснює масовані артилерійські обстріли, мінує території всіма видами мін. Мінна загроза існує також на територіях, де не ведуться бойові дії, але є загроза ракетного ураження. Станом на 26 травня 2022 р. українці передали 6 099 повідомлень про мінування та підозрілі предмети, понад 4463 з них вже були опрацьовані ДСНС України.

Через військову агресію російської федерації Україна стала однією з найзабрудненіших боєприпасами країн світу. Знадобляться роки, щоб очистити територію Української держави. Більш того, вона входить до п'ятірки “найзамінованіших” держав, разом з Афганістаном, Іраком, Сирією та Сомалі [4].

За даними ДСНС України протягом 2019–2020 рр. внаслідок необережного поводження з вибухонебезпечними предметами постраждало 66 осіб, з них 19 дітей; загинуло 28 осіб, з них 1 дитина.

Наразі спостерігається усвідомлення нинішнього стану безпеки кожною особою, що змушує суспільство до актуальності масштабного завдання щодо перегляду існуючого ставлення до питань безпеки шляхом формування нової масової культури — культури безпеки, коли кожен українець свідомо обирає певну позицію, набуває необхідні знання та навички у сфері забезпечення безпеки, а держава створює сприятливі умови для його життєдіяльності, збереження здоров'я і працездатності.

Феномен безпеки людини, як збалансованої взаємодії людини і середовища її існування, має інтегральний характер, а, отже, стосується всіх сфер діяльності суспільства та рівня усвідомленості безпеки окремою людиною. Виходячи із аналізу сутнісних ознак безпеки життєдіяльності, а саме універсальності, взаємозалежності складників, підконтрольності розвитку подій, проблемності людського життя [2].

Для більшості людей відчуття небезпеки жодним чином не пов'язані з побоюваннями глобальних катастроф чи міжнародних конфліктів. В їхній свідомості основними проблемами безпечного самовідчуття є захист житла, робочого місця, здоров'я, довілля тощо. Неусвідомленими залишаються проблеми виникнення НС природного, техногенного і тим більше — соціального та воєнного характеру [1].

Гене́за поняття культу́ри безпеки досліджувалася як ефективний інструмент створення і підтримання безпечних умов праці та життя; неефективне використання світового досвіду, можливостей міжнародного співробітництва в реалізації спільних проєктів з упровадження концепції культури безпеки [3]. Місією освіти з цивільної безпеки повинно стати формування у людини соціальної відповідальності за життєздатність себе та свого оточення на основі сформованого безпекового мислення.

Термін “освіта та підготовка” в МРЕ означає всі освітні та інформаційні заходи, спрямовані на зменшення ризику травмування від мін та інших вибухонебезпечних предметів шляхом підвищення обізнаності про загрозу для окремих людей і громад та сприяння змінам поведінки.

Освіта та підготовка визначається як двосторонній процес, що передбачає передачу та набуття знань, ставлення та практики шляхом викладання та навчання. Як показує міжнародний досвід створення НОПМД в різних країнах відбувалось по різному, залежно від форми правління і національного укладу, однак можна виділити кілька загальних критеріїв щодо статусу і функцій цього органу.

Популяризація культури безпеки життєдіяльності серед дітей та молоді організовується і здійснюється центральним органом виконавчої влади.

Для того, щоб провести гуманітарне розмінування небезпечних територій та зробити їх знов придатними для повноцінного життя і ведення будь-якої діяльності людини, потрібні три речі: великий термін часу (десятки років); значні кошти, кропітка й дуже небезпечна робота саперів та інших фахівців у сфері протимінної діяльності.

За результатами опрацювання масиву наукової інформації з досліджуваної проблеми нами встановлено, що певним чином можна провести паралель з існуючим в Україні інформуванням населення про ризики, пов'язані з мінами та вибухонебезпечними залишками війни (ІНРМ), що гарантує обізнаність місцевого населення з різновидами ризику, створюваного мінами та ВЗВ, моделлю поведінки, яка знижує ризик для людей, майна і навколишнього середовища.

## Джерела

---

1. ДСТУ 5058:2008. Безпека у надзвичайних ситуаціях. Навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях. Основні положення. [Чинний від 2008-07-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2008. 15 с.
2. *Волянський П. Б., Талан І. С.* Організаційно-правове забезпечення навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 5. С. 86–91.
3. *Литвиновський Є. Ю.* Standardization life safety education: problems, foreign experience, solutions (Стандартизація освіти з безпеки життєдіяльності: проблеми, закордонний досвід, шляхи вирішення). *Безпека людини в сучасних умовах: монографія* / В. В. Березуцький та ін. Харків : ФОП Мезіна В.В., 2018. С. 167–174.
4. Lebanon Convention on Cluster Munitions Article 7 Report (for calendar year 2019), Form G, p. 18. (Препринт LandMineMonitor. The International Campaign to Ban Landmines (ICBL)).

**І. А. СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА**

*д-р наук з держ. упр., проф.,*

*директор Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом*

**М. Р. ЛЕВЧЕНКО**

*офіцер відділу супроводження кар'єри військовослужбовців частин  
безпосереднього підпорядкування Міністерству оборони України*

## **АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ЯКОСТІ ПІДГОТОВКИ МОЛОДІ ДО СЛУЖБИ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ НА КОНТРАКТНІЙ ОСНОВІ**

Головною тезою на сьогодні для України є перехід Збройних Сил до комплектування посад солдатського сержантського і старшинського складу — військовослужбовцями контрактної служби, зумовлений необхідністю підтримання бойової готовності військ (сил) на належному рівні за рахунок забезпечення військових частин і підрозділів поповненням за рахунок молоді, яка підлягає призову на військову службу за контрактом буде спроможна протягом тривалого часу якісно виконувати поставлені завдання.

Здійснення цього заходу надасть змогу утримувати Збройні Сили України (ЗСУ) у структурі і чисельності, що відповідатиме економічним можливостям держави та завданням щодо її оборони.

Для цього необхідно удосконалити систему військово-патріотичного виховання молоді, яка підлягатиме призову на військову службу за контрактом, удосконалити механізм підготовки і накопичення людських мобілізаційних ресурсів, підвищити бойову готовність Збройних Сил та вимоги до їх особового складу, ліквідувати існуючу в суспільстві напруженість, що виникла при введенні воєнного стану у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України.

Початок збройної агресії Російської Федерації проти України та збільшення чисельності армії дали поштовх до зміни підходів в управлінні людськими ресурсами. Проте, сьогодні ЗСУ значно відстають у цьому від цивільного сектору, оскільки в армії здебільшого все ще використовується система негативної мотивації, а система управління кадрами не переймає досвід та напрацювання цивільного сектору. Кадрова політика ЗСУ зберігає ознаки кадрової політики часів СРСР. У її основі лежать як неналежне ставлення до окремого військовослужбовця, так і підходи до розбудови української армії як строкової, незважаючи на задекларовані наміри її професіоналізувати та набути членства в НАТО.

Отже, необхідно змінювати підходи до управління людськими ресурсами, про що наголошують не лише рядові військовослужбовці, а й військово-по-

літичне керівництво. Це дослідження — перша спроба системного погляду на проблему кадрового голоду в ЗСУ. Його мета — зробити людей найціннішим ресурсом ЗСУ, посиливши таким чином українську армію. Навчившись ефективно ними керувати, армія створить міцний фундамент для посилення своїх спроможностей та всіх подальших змін.

Оскільки ЗСУ — велика організація, то під час його проведення були залучені:

- військовослужбовці Сухопутних військ ЗСУ (оскільки за кількістю вони становлять найбільшу частку всіх ЗСУ);
- механізовані, мотопіхотні та гірсько-штурмові військові частини Сухопутних військ ЗСУ;
- солдати, сержанти та молодший офіцерський склад (іх найбільше бракує в ЗСУ);
- військовослужбовці які проходять службу за контрактом.

Було проведено глибинні та уточнюючі інтерв'ю із понад 80 військовослужбовцями з метою з'ясування сукупності можливих причин, які, на думку самих військовослужбовців, демотивують продовжувати контракт. У результаті було виділено дев'ять факторів, які так чи інакше впливають на проходження служби. Кожний окремих фактор — це ціла низка проблем. Окремо необхідно наголосити, що це дослідження не мало на меті отримати уявлення про всі проблеми ЗСУ[1].

Збройні Сили України, як інститут держави, є одним з гарантів національної безпеки. Рівень їх бойової та мобілізаційної готовності залежить від багатьох факторів: політичного, економічного, соціального, духовного та ін. Аналіз виховної діяльності у ЗСУ свідчить про існування ряду серйозних проблем. У зв'язку з цим потребує суттєвого удосконалення наявна система патріотичного виховання та підготовки до служби у ЗСУ.

Аналізуючи ефективність названої системи підготовки молоді до військової служби у ЗСУ, слід зазначити, що в багатьох аспектах соціальних явищ, в житті сучасної Української молоді, проблеми її патріотичного виховання тісно переплітаються з основними напрямками забезпечення національної безпеки України.

Демографічна ситуація, що склалася в Україні, не сприяє формуванню в державі призовного контингенту необхідної якості [2]. Тут вже мова йде про фізичну і моральну деградацію нації, що згідно з Концепцією національної безпеки України є загрозою національній безпеці у соціальній сфері.

На сьогодні немає єдиного уявлення про зміст національної безпеки, яке б включало в себе такий компонент, як виховання (патріотичне виховання) поряд з іншими: економічним, науково-технічним, інформаційним, воєнним. На нашу думку, потрібно розширити зміст поняття “виховання” (патріотичне виховання) в межах національної безпеки. Патріотичне виховання у ЗСУ повинно враховувати психологічні особливості українського народу, психологію особистості, національні традиції і звичаї, етнічне і соціальне середовище.

За даними соціологічних досліджень близько третини юнаків [4], які призвані на військову службу, сьогодні не виявляють свідомого бажання слу-

жити. Дві третини зазначили, що служать примусово. Яскравим прикладом останнього може слугувати аналіз, проведений фахівцями Житомирського обласного центру комплектування військовослужбовцями до ЗСУ за останні 10 років.

Якщо у 2012 р. кількість призовників, які не з'явилися на засідання районних призовних комісій, становила 1,9 % від загальної кількості призовників, то у 2019 р. вона становила вже 9,4 %, а за два останніх роки досягла 21 %. І це за умови того, що у зв'язку із скороченням чисельності Збройних Сил України щорічно зменшується план призову.

Згідно з аналізом призовних ресурсів за станом здоров'я за результатами районних і міських призовних комісій Житомирської області за період з 2012 по 2019 р. видно, що відсоткове відношення призовників, визнаних придатними до військової служби за станом здоров'я, змінилося з 75,8 % на 66,7 %, а кількість призовників, визнаних непридатними за станом здоров'я та кількість призовників, яким надані відстрочки від призову за станом здоров'я за період з 2012 по 2019 р. становить в середньому понад 30 %. Наведені дані яскраво підтверджують негативний стан фізичного здоров'я молодих громадян держави.

Таким чином, наведена ситуація може призвести до зниження рівня боєздатності Воєнної організації держави, що становить загрозу національній безпеці України у воєнній сфері:

1. У Збройних Силах України доводиться реформувати систему кадрового менеджменту у складних умовах. 65 % військових звільняються після свого першого контракту, перед потенційними військовослужбовцями відкриваються досить великі можливості працевлаштування на цивільному ринку праці, а Україна залишається донором робочої сили для інших країн із запасом у 5,9 млн мігрантів (13,4 % населення країни).

2. Усе це сформувало ситуацію, коли брак особового складу в ЗСУ сам по собі є не лише наслідком багатьох проблем, а й причиною деяких з них, а також було проведено опитування великої кількості військовослужбовців. Мета опитування — з'ясувати, наскільки для них важливий той чи інший фактор при проходженні служби і наскільки вони задоволені цими факторами.

Однією з важливих причин згаданих негативних тенденцій можна вважати існуюче засилля в інформаційному просторі України різного роду друкованої та аудіо-візуальної продукції, що пропагує насильство, бездуховність, культ кримінального способу життя. У цьому ж контексті варто згадати навіть мультиплікаційні фільми для дітей молодшого віку. Такого "творіння", які спотворюють свідомість молодих людей, є свідченням невваженості державної політики в інформаційній сфері та наносять шкоду національній безпеці України.

Результати проведеного аналізу практики виховної роботи свідчать про наявність обструктивних впливів, які можуть призвести до руйнації патріотичних почуттів особистості військовослужбовця [5]:

- падіння життєвого рівня громадян;
- негативні екологічні наслідки господарської діяльності;

- нерезультативна боротьба правоохоронних органів зі злочинністю;
- проникнення через засоби масової інформації у свідомість військово-службовців ідеології насилля, розпусти;
- зневага до української мови;
- сепаратизм деяких суб'єктів політичної діяльності;
- падіння престижу військової служби в суспільстві;
- проблеми несення служби, військового навчання та виховання;
- побуту, нестатутних стосунків в умовах військової частини, підрозділу та ін.

Існуючі в Україні державні інститути, до компетенції яких належать організація і проведення роботи з патріотичного виховання молоді, не задовольняють потреб, які постають перед ними в умовах розбудови Української державності, культурного та духовного відродження Українського народу. Безумовно, звіти відповідних державних установ про роботу з патріотичного виховання молоді складають багато томів і містять велику кількість інформації про проведені заходи, однак згадані приклади та статистичні дані свідчать про наявність окремих позитивних винятків, але в цілому низьку ефективність цієї діяльності. Об'єктивно — робота з патріотичного виховання молоді в Україні має низький рівень.

У зв'язку з цим необхідно удосконалити систему механізмів державного управління підготовкою молоді до військової служби у сфері оборони, що є на сучасному етапі актуальним науковим і практичним завданням, подальший процес розроблення якого передбачається розглянути у наступних публікаціях.

## Джерела

---

1. *Кольцов М.* ГО “Повернись Живим”, Пресслужба НАСВ ім. П. Сагайдачного ([www.asv.gov.ua](http://www.asv.gov.ua)), Київ, 11.03.2021 р.
2. Про Стратегію сталого розвитку “Україна-2020”, Указ Президента від 12.01.2015 р.
3. Посібник з національно-патріотичної підготовки особового складу Збройних Сил України на 2021 навчальний рік: навч. посіб.
4. “Про затвердження Змін до Інструкції з організації та проведення психофізіологічного дослідження персоналу із застосуванням поліграфа у Міністерстві оборони України та Збройних Силах України”. Наказ МОУ від 04.06.2021 № 156.
5. XVI Міжнародна наук.-практ. конф. “Військова освіта і наука: сьогодення та майбутнє”, 27.11.2020, ВІКНУ(онлайн).
6. Всеукраїнська наук.-практ. конф. молодих вчених, ад'юнктів, слухачів, курсантів і студентів “Молодіжна військова наука у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка”, 24.04.2020, ВІКНУ(онлайн).

---

## **ЗАГРОЗИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СВІТОВИХ РИЗИКІВ**

---

Одним із важливих пунктів, що логічно впливають сьогодні, є посилення боротьби національних держав за самозбереження (світова пандемія 2020 р., українсько-російська війна в центрі Європи 2022 р., боротьба за ресурси, зміни клімату тощо). Уже сьогодні можна висунути гіпотезу про суттєві зміни світового устрою. Очевидно, що і Україна, враховуючи події початку 2022 р., бере в цьому участь. В такому контексті вежливим є аналіз внутрішніх і зовнішніх загроз національній безпеці, які висуває сучасний етап розвитку цивілізації людства.

У сучасних умовах світової глобалізації існують дві протилежні точки зору: по-перше, що забезпечення національної безпеки кожної держави має виходити з потреб забезпечення глобальної безпеки (ситуація зі світовою пандемією COVID-19 на початку 2020 р. може бути тому підтвердженням); по-друге, що глобальна безпека за “російським” зразком (наприклад, війна початку 2022 р.) виявляється неприйнятною для інших країн, які відчують спробу насадження цього типу безпеки як безпосередню небезпеку — небезпеку втратити суверенітет або контроль в ухваленні державних управлінських рішень, така проблема на наш погляд існує в сучасній Україні. Це, в свою чергу, вимагає зосередження засобів щодо захисту інтересів країни в державно-управлінській, політичній, економічній та інших сферах діяльності, причому особлива відповідальність лягає на структури СБУ та МВС, що забезпечують національну і громадську безпеку.

У контексті забезпечення громадської безпеки, вважаємо, дедалі більшу загрозу становить організована злочинність, здатна дезорганізувати управління державою щодо її економічної складової. Політизація організованої злочинності та її високий фінансовий і технічний потенціал актуалізують удосконалення взаємодії СБУ з органами МВС і податковою поліцією.

Дедалі більшого значення набуває боротьба із сепаратизмом і незаконними посяганнями на державний конституційний лад.

Пріоритетними напрямками у забезпеченні національної та громадської безпеки для органів СБУ та МВС стають політичний екстремізм і сепаратизм. Зміна співвідношення форм власності на користь приватного і кооперативного володіння, розширення сфер діяльності злочинних груп і корупція в органах влади вимагають створення додаткових структур, що забезпечують безпеку підприємств, комерційних організацій, банків, інших установ та їх керівників [2].

Питання безпеки стає дедалі актуальнішим. Світовий досвід соціально-економічного розвитку доводить, що існують об'єктивні положення, порушення яких призводить до криз дестабілізації обстановки, зниження рівня безпеки особи, суспільства та держави. На основі цих положень має будуватися система державного управління питаннями безпеки та соціально-економічних змін.

Для впровадження конкретних заходів із забезпечення національної безпеки важливо нормативно закріпити заплановані перетворення на поточну і довгострокову перспективу, інакше діюча система державних і правоохоронних органів не зможе ефективно брати участь у її забезпеченні.

Розвиток ситуації у період мінливої обстановки, особливо в умовах воєнних дій, техногенних катастроф, епідемій тощо, що відбувається в сучасних умовах в Україні, вимагає від органів державної влади постійного аналізу зміни всіх її елементів. Таке дослідження має здійснюватися на основі використання комплексно-системного підходу, який забезпечує не лише всебічність вивчення змін, що відбуваються, але й пізнання їх глибини.

Системний метод у теоретичному і практичному розумінні дає змогу отримувати інформацію про події, факти та явища та допомагає державним інститутам управління у вирішенні проблемних ситуацій. Завдяки цьому стає можливим краще розуміння сутності як якісної наявної системи управління, її складу, кількісної та якісної характеристики частин, їх координації і субординації, джерел руху і розвитку, так і структури — внутрішньої організації, взаємозв'язку компонентів, функції — активності системи, її життєдіяльності, інтегративних системних чинників, якими є механізми, що забезпечують цілісність системи, генезис цієї системи, початок і джерела виникнення, становлення, перспективи розвитку та перетворення на нову систему [3].

Досвід показує, що суспільство, формуючись із безлічі систем, які у процесі наростання кількісних (позитивних і негативних) факторів, революційно або еволюційно переходять у нову якість, що безпосередньо впливає на стан національної безпеки [1, с. 142–143].

Забезпечення національної безпеки викликає необхідність прогнозування обстановки в державно-управлінській сфері з позицій захисту держави та її територіальної цілісності, попередження різноманітних конфліктів, у соціальній сфері — зниження життєвого рівня населення, наявності вимушених міграційних процесів, криміналізації, втрати керованості суспільством або його окремими елементами, демографічні зміни, у військовій сфері — зовнішні загрози та інші аспекти.

На нашу думку, наявність об'єктивної інформації, глибокий її аналіз та прогнозування надають можливість розкривати суперечності політичного, соціального, міжнаціонального характеру в суспільстві, що загострюються й суттєво впливають на стан національної безпеки як в окремих регіонах, так і в цілому по країні.

Вважаємо, що стан національної безпеки перебуває у прямій залежності від системи державного управління, яка, зазвичай, залежить від оператив-

ної інформації та обстановки. За останній час на її розвиток вплинула низка негативних явищ, що відбуваються безпосередньо на рівні національної безпеки (неконтрольоване накопичення первинного капіталу, вивезення стратегічної сировини, порушення у процесі приватизації та лібералізації української економіки, а також створення умов для розвитку кримінальних структур тощо). Усе це доводить необхідність удосконалення управління національною безпекою країни, яким повинні займатися органи законодавчої, виконавчої та судової влади, державні та громадські організації і громадяни, які беруть участь у забезпеченні безпеки.

Отже, підсумовуючи викладене, можна сказати, що в сучасних умовах існує чимало загроз національній безпеці, серед яких мінлива обстановка в Україні та світі: воєнні дії, спричинені вторгненням росії в Україну, порушення балансу та стабільності економік країн всього світу; пандемія; гуманітарні кризи та міграційні процеси; внутрішні безпекові проблеми кожної країни тощо. Вивчивши всі загрози, ризики, проблемні питання, спрогнозавши ситуацію в оперативній та довгостроковій перспективі, удосконаливши управління національною безпекою, можливо забезпечити стабільність в окремих країнах та регіонах світу, в окремих галузях економіки та соціальної сфері.

### **Джерела**

---

1. *Кедров Б. М.* Классификация наук. Прогноз К. Маркса о науке будущего. Москва : Мысль, 1985. С. 142–143.
2. *Копанчук В. О.* Становлення та розвиток державної політики у сфері національної безпеки та охорони громадського порядку в сучасних глобалізаційних умовах. Харків : НУЦЗУ, 2020. 272 с.
3. *Помаза-Пономаренко А. Л.* Напрями та методологія формування національної безпеки в регіональних умовах. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2015. № 2. С. 194–199. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu\\_2015\\_2\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu_2015_2_29) (дата звернення: 16.04.2020 р.).

### **NADIYA DOROFEI**

---

*Applicant at the Department of Public Administration,  
Interregional Academy of Personnel Management*

## **ENVIRONMENTAL PUBLIC POLICY IN THE FISHING INDUSTRY**

---

State policy aims to timely identify the ripe problems of the development of promising sectors of the economy, analyze them, establish the causes of their occurrence, contradictions and find ways to solve them. In the sphere of state

policy, relevant decisions aimed at solving industry problems are made, relevant programs and regulations are developed, mechanisms and tools for their implementation are determined. Solving these problems will depend on the rational regulation of the development of promising types of activities related to food, in particular the component of fish farming – the aquaculture industry. an integral part of state policy in fisheries is environmental policy.

V. Andronov, O. Vetrivskyi, I. Dragan, V. Kravtsiv, O. Lazor, S. Alimov, Veklych, D. devoted their works to the theoretical and methodological problems of fisheries development research.

Because the global environmental movement is a new philosophy of interaction between nature and man, a new philosophy between this region, they reject the meaning of the continuation of behavior, industry and technological traditions. General environmental conclusions condemn modern scientific and technical achievements and undermine environmental safety [3]. It is recognized that the real nature of the impact of human activity on the biosphere is a sad reality, that the uncontrolled reality affected self-defense – this is the evolutionary management of the biosphere. Programs of practical actions to resolve the contradictions of technological progress began to be created: “Club of Rome”, “Global change”, “Geosphere – biosphere” and others. Each of these programs faced the problem of the connection between the evolution of the natural environment and human culture. So in the 70s of the XX century. In the work of the Club of Rome, the scenarios of a possible ecological disaster were clearly defined, in which modern civilization approached slowly and steadily. This solution was proposed by limiting natural energy consumption and minimizing harmful waste, which seriously disrupts the dynamic balance of the biosphere. The ideals were proclaimed as a transition to environmentally friendly technologies, a rejection of the technocratic approach to nature and man [2]. However, it posed a number of problems in terms of conditions, opportunities and ways to achieve this goal.

In the 20<sup>th</sup> century, as the main strategic purpose of environmental protection, the end-of-pipe strategy was delivered to the international development of the environment, and the next direction of environmental protection was measured and the direction of resource conservation and less technical re-equipment – waste technology. It should be noted that the implementation of environmental events on a global scale requires unavoidable costs, which can amount to 5–10 % of the annual gross product. These costs have two important features, firstly, how they often participate in the development of some sectors of the world economy, but on the contrary, the search for alternative solutions. Secondly, in some cases they have a transnational character. Having agreed on such costs, humanity makes the transition from conquest to nature to reconcile interaction with it. In this case, the prospect of long-term crisis development will open up to humanity. The specified development scenario assumes that by the end of the XXI century. the Earth’s population will stabilize at the level of 8–12 billion people, and the growth rate of industrial production will slow down somewhat; agricultural production should significantly outpace population growth, and the level of pollution and

degradation of the natural environment will begin to decline from about the middle of the 21<sup>st</sup> century.

The necessity of forming an ecological culture, a decisive factor in harmonizing the relationship between society and nature, is gaining more and more importance. It is not by chance that B. Voronovych and P. Proskurin – determine to keep in mind that until ecological culture is brought to the attention of each of us, there will be no benefit. Ecological culture in our country should become a matter of the state [1]. As a result, in recent decades, international public awareness has finally confirmed the need to recognize the priorities of human rights for a healthy and harmonious environment, formulating the foundations of a global environmental policy that includes environmental policy at the national level. This is largely due to existing environmental problems that lead to significant environmental pollution. The main principles of the state environmental policy of Ukraine are defined in the Declaration on State Sovereignty of Ukraine [4]. According to the “Environmental safety” section of this document, our state independently establishes the procedure for organizing nature protection and the procedure for using natural resources on its territory, has its own radiation protection and environmental safety. The Constitution of Ukraine, provisions (Article 8) – the basis for domestic environmental legislation, declare one of the important powers of the Verkhovna Rada of Ukraine – to ensure environmental protection, to determine the environmental policy of the country outside the government [5]. The environmental policy of Ukraine also defines the Verkhovna Rada of Ukraine “The main orientations of the state policies in the field of environmental protection, use of natural resources and environmental safety”. This document establishes a long-term strategy for solving environmental problems in Ukraine at the national, regional, local and object level [6]. There are different approaches among domestic theorists and practitioners to determine the essence and content of state influence aimed at solving the environmental problems of society. Thus, according to the Strategy of the State Environmental Policy of Ukraine for the period until 2020, the task of the state environmental policy is to satisfy the growing needs of the population in environmental subjects, therefore its structure, quality and stability of processes, functions have not deteriorated and do not meet the needs of people, in particular, in the fishery industry [7]. The Law of Ukraine “On Environmental Protection” provides that our state implements a state environmental policy aimed at preserving the existence alive and unhindered life from the environment, to protect human life and health from the adverse environmental impact on the achievement of harmonious interaction between society and nature [5].

## References

---

1. *Voronovych B. A.* (2000), *Filosofski problemy vzaємodii suspilstva i pryrody* [Philosophical problems of interaction between society and nature], M. P. 263.
2. *Halperin M. V.* (2013) *Ekolohichni osnovy pryrodokorystuvannia : posibnyk* [Ecological bases of nature management: the manual] FORUM: YNFRA – MOSCOW, p. 256.

3. *Капеліста І.* (2021). Екологічна політика і екологічний моніторинг в контексті державного управління. *Наукові перспективи* (Naukovi perspektivi), (2 (8)).
4. The Verkhovna Rada of Ukraine (1990) “Декларація про державний суверенітет України : Декларація Верховна Рада УРСР від 16.07.1990 р. № 55-XII. – available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/55-12> (Accessed 01 October 2020).
5. The Verkhovna Rada of Ukraine (1991), The Law of Ukraine “On Environmental Protection” available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (Accessed 01 October 2020).
6. International Bank for Reconstruction and Development .World Bank(2016) “Ukraine – Environmental Analysis Report” available at: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/589411470215950798/pdf/ACS16696-UKRAINIAN-PUBLIC-UkraineCountryEnvironmentalAnalysisUAWeb.pdf> (Accessed 01 October 2020).
7. Strategic Environmental Assessment of Policy, Plan, and Program Proposals: CIDA Handbook. Canadian International Development Agency. 2004. 19 p.

---

### ***IRYNA KAPELLISTA***

*Candidate of sciences in public administration,  
Associate Professor of the Department of Public Administration  
Interregional Academy of Personnel Management, Ukraine  
<https://orcid.org/0000-0002-1983-4617>*

## **SOCIAL NETWORKS AND PERSONAL BRAND OF A YOUNG SCIENTIST**

---

From among traditional means of communication, the role of social networks among remote means of communication, learning and work has increased during the Covid-19 Pandemic and the war in Ukraine, when live communication became impossible or limited for objective reasons. A strong personal brand in social networks allows a young scientist to gain authority among colleagues, to learn his strengths, which will open up new opportunities for him in scientific and project activities.

With the development and spread of technology, social networks have appeared on every gadget.

Among the most widespread in Ukraine, we can single out [1]:

- social networks for communication, they include: Facebook and others. This type was one of the first to offer a personal mini-site, which later became known as a profile;
- social networks for sharing media content. This type provides ample opportunities for sharing videos and photos. These include Instagram, YouTube, TikTok;

- social networks for the author's record. This type includes blogging services where users create and publish text and media content, such as Twitter;
- social bookmarking services are services where the user collects his personal library of content, which can be subscribed to by other community members, for example, Pinterest;
- social networks by interests. This type makes it possible to find like-minded people and people with similar interests. In particular, for professional ones. Mendeley.

Mendeley is a social network for scientists that allows you to save and view scientific works in PDF format and manage bibliographic information. Mendeley was founded in November 2007 in London and was acquired by Elsevier in 2013. and made it possible through a single Scopus account for scientists to communicate on the Mendeley platform.

With its help, you can view scientific materials in PDF format; import documents and materials from selected sites; create groups for exchange and collective work; to carry out collective work with like-minded researchers and monitor the updates of their profiles; familiarize yourself with the statistics of views of materials and authors' pages; search for like-minded people based on scientific interests, etc.

Very interesting is the Ukrainian Social Network of Scientists (Scientific Social Community, which was created in 2008 by grantees of the Zavtra.UA program with the support of the Viktor Pinchuk Foundation.

There is another domestic resource – the Ukrainian Scientists Worldwide network, which was created by Ukrainian graduate students in Germany. But it did not gain such popularity as the Social Network of Scientists (Scientific Social Community) [2].

The role of social networks has especially increased during the Covid-19 pandemic and the war in Ukraine. When live communication became impossible or limited for objective reasons. And from among the traditional means of learning, the role of social networks among remote means of communication, learning and work has increased.

Facebook, Instagram, and YouTube have already been listed. Internship programs, grants for scientific research and training programs, etc., became available.

About which you can find out on the official accounts of the Ministry of Education and Culture of Ukraine, higher education institutions, scientific institutions and grantees directly.

The use of such means of communication speeds up communication, promotes networking, and promotes the popularization of science in society. This was also noticed in the Council of Young Scientists of the Ministry of Education and Culture, in particular, in the “Young Scientist of the Year” Contest (2020), and in order to popularize young scientists and their scientific achievements in society, among other nominations, the following nominations were introduced [3]:

1. Insta-scientist;
2. YouTube for science;
3. Scientific Facebook blogger;

#### 4. Scientific telegram channel.

The above only confirms that the use of social networks for the purpose of scientific communication is the need of the hour.

But why does a young scientist need a personal brand?

The simplest definitions say that “a brand is what is said behind your back” and “a brand is an emotion”. Personal brand is the image of a person perceived by other people; it is a combination of a person’s professional experience, the best features of a specialist’s personality and his exclusivity in his activities.

If you are immersed in the scientific field and research, then when you think of a successful scientist, you think of a high Hirsch index, citations, articles in Science and Nature, and other status quantitative indicators.

But it takes years for most young scientists to achieve at least average quantitative results, and finding co-authors to achieve publications in high-impact journals is often not easy. And speaking with someone not from the scientific world about your research and doing popularization in general is often not clear how. This task can be solved by building a personal brand of a young scientist. A strong personal brand allows a young scientist to gain authority among colleagues, to learn his strengths, which will open up new opportunities for him in scientific activity [4].

---

#### References

1. <https://zounb.zp.ua/resourse/zaporizkyy-kray/zaporizhzhya-bibliotechne/fahova-osvita/socialni-merezhi-piv>
2. <https://www.science-community.org/uk>
3. <http://leader-scientist.com.ua/page17977637.html>
4. <https://osvitanova.com.ua/posts/3350-chy-potriben-vchyteliu-personalny-brend>

---

#### ***М. МОТОРНИЙ***

*магістрант кафедри публічного адміністрування МАУП*

#### ***І. А. СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА***

*д-р наук з держ. упр., проф.,*

*завідувач кафедри публічного адміністрування МАУП*

---

## **ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ТА РАЦІОНАЛЬНЕ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ**

---

Розвиток сучасної України нерозривно пов’язаний із зростанням промисловості, техніки та наукомістких технологій, що актуалізує проблему забезпечення екологічної безпеки та раціонального природокористування.

Варто наголосити, що ця проблема має глобальні масштаби. Дедалі частіше на державному рівні звучать дискусії щодо вдосконалення санітарних норм, очищення водойм, вторинної переробки відходів, збереження водних ресурсів та інше. Поступово формується розуміння того, що без заощадження природних ресурсів, контролю в екологічній сфері неможливе формування здорової нації.

Міністр захисту довкілля та природних ресурсів України Р. Стрілець зазначив, що: “Україна обрала європейський шлях розвитку і впевнено крокує по ньому навіть під час російської агресії. Але на відміну від росії, ми живемо не у XIX ст. Ми не можемо мислити категоріями “достатньо” та “недостатньо”. Природокористування має йти в ногу з розвитком технологій” [3].

Доцільно зауважити, що нині наростаючі проблеми екологічної безпеки та раціонального природокористування нашої країни набувають величезного значення. На стан екологічної безпеки України негативний вплив мають світові запаси мінерально-сировинних, водних і біологічних ресурсів, і навіть наявність екологічно неблагополучних регіонів. Це посилюється збереженням значної кількості небезпечних виробництв, діяльність яких веде до порушення екологічного балансу, включаючи порушення санітарно-епідеміологічних та санітарно-гігієнічних стандартів. Підвищується стратегічний ризик вичерпання запасів найважливіших мінерально-сировинних ресурсів країни, падає видобуток багатьох стратегічно важливих з корисними копалинами.

Варто додати, що однією з головних проблем, яка перешкоджає європейській інтеграції є правове забезпечення в частині екологічної безпеки в Україні. У зв'язку з цим, особливої актуальності набуває вдосконалення нормативно-правового забезпечення цієї сфери управління, що полягає у формуванні ефективної системи правових актів, що регулюють дані відносини. Варто наголосити, що для забезпечення екологічної безпеки України необхідно використання певної сукупності нових ефективних юридичних засобів. Насамперед слід розробити відповідальний та довгостроковий Національний план дій у галузі екологічної безпеки та раціонального природокористування на період до 2030 року.

Необхідно підкреслити, що нині назріла й необхідність систематизації екологічного законодавства, яка має бути здійснена насамперед у формі кодифікації. Екологічне законодавство не має свого правового “ядра” — єдиного кодифікованого акта, на основі якого можна було б формувати сталу нормативну систему, що регулює екологічні відносини, що визначає екологічну безпеку держави. У зв'язку з цим, актуальним юридичним напрямом є розробка та подальше прийняття Екологічного кодексу України. Доречно відмітити, що така практика активно існує у європейських країнах, прикладом може служити Екологічний кодекс Франції [1].

Отже, нині потрібен новий погляд на зміст поняття “екологічна безпека”, заснований з позиції національної безпеки України в сучасних умовах: “внаслідок повномасштабної війни значно ускладнилися екологічні проблеми, що існували в Україні до її початку. Відсутність доступу до територій та

об'єктів природоохоронного управління, втрата та руйнування інфраструктури, втрата кадрів та обмежена можливість працювати, призупинення заходів контролю на період воєнного стану негативно вплинули на можливість повноцінно реалізувати публічне управління у галузі охорони довкілля. Під час війни виникла потреба в оцінюванні шкоди довкіллю від війни та витрат на його відновлення. Вже сьогодні вражають масштаби екологічних злочинів російських окупантів. Деякі екосистеми та унікальні природні об'єкти вже не підлягають відновленню. За очевидності екологічної шкоди, її оцінка потребує нових підходів, адже наразі повний обсяг збитків та шкоди довкіллю залишається невідомим, оскільки системи моніторингу були порушені або знищені, а доступ до лісів та інших природних територій обмежений або відсутній. Фіксація фактів екологічної шкоди від російського вторгнення здійснюється в рамках функціонування інформаційної панелі “ЕкоЗагроза” та роботи оперативного штабу при Держекоінспекції. Нині зафіксовано 330 подій, що несуть загрозу для довкілля на території України” [2].

Окрім цього, потрібна оптимізація правового забезпечення екологічної безпеки на основі вдосконалення нормативно-правового забезпечення раціонального природокористування та охорони навколишнього середовища. Це дозволить сформувати умови для збереження та захисту навколишнього природного середовища, ліквідації негативних екологічних наслідків господарської діяльності в умовах зростання економічної активності українського суспільства та держави.

## Джерела

---

1. *Вітренко В.* Вдосконалення законодавства України з екології у контексті його зближення з екологічним законодавством ЄС. *Екологічна політика і право ЄС та їх імплементація у правову систему України*. Зб. тез Міжнародної наук.-практ. конф. (16 травня 2019 р., м. Київ, Україна). Київ: Вид. центр НУБіП України, 2019. 386 с. С. 85.
2. Проект Плану відновлення України Матеріали робочої групи “Екологічна безпека”. URL: <https://www.kmu.gov.ua>
3. *Стрілець Р.* Окупація природних ресурсів у центрі Європи — це блокування розвитку технологій усю Європу. URL: <https://mepr.gov.ua/news/39751.html>

---

## МОДЕРНІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ: МЕДИКО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ ТА ПЕДАГОГІЧНИЙ АСПЕКТ

---

**С. Ф. ЛЮБАРЕЦЬ**

*д-р мед. наук, проф.,  
НМУ ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

**О. В. САВИЧУК**

*д-р мед. наук, проф.,  
НМУ ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

### СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ

---

Актуальним питанням сьогодення є підготовка фахівців з належним рівнем компетентностей. Керівництво вищих медичних навчальних закладів (ВМНЗ) надає цій проблемі значної уваги та діє в інтересах студентів і викладачів. Викладачі за необхідності мають бути підготованими до моделювання багатофункціонального середовища в освітньому просторі.

Національний медичний університет (НМУ) ім. О. О. Богомольця є провідним ВМНЗ в Україні. Керівництво НМУ надає значної уваги питанню розроблення та впровадження сучасних підходів до створення багатофункціонального освітнього середовища.

У своїй роботі з впровадження дистанційної форми навчання НМУ керується чинними документами: Конституцією України, Цивільним кодексом України, Законом України “Про вищу освіту” (№ 1556-VII від 01.07.2014 р.), Законом України “Про Національну програму інформатизації” (№ 74/98-ВР від 01.08.2016 р.), Стратегією розвитку інформаційного суспільства в Україні (схвалена Кабінетом міністрів України 15.05.2013 р. № 386-р), Наказом МОН України “Про затвердження положення про дистанційне навчання” від 25.04.2013 р. № 466 (із змінами, внесеними згідно з Наказом МОН від 01.06.2013 р. № 660, від 14.07.2015 р. № 761), Указом Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022 “Про введення воєнного стану в Україні”, Листом МОН України “Про функціонування галузі освіти в умовах воєнного стану” від 01.03.2022 р. № 1/3315-22 тощо.

Дистанційна форма навчання – форма організації навчального процесу у закладах освіти, яка забезпечує реалізацію дистанційного навчання та передбачає можливість отримання випускниками документів державного зразка

про відповідний освітній або освітньо-кваліфікаційний рівень [1]. Індивідуалізований процес цієї форми навчання — це набуття знань, умінь, навичок і способів пізнавальної діяльності студента, який відбувається, в основному, за опосередкованої взаємодії віддалених один від одного учасників навчального процесу у спеціалізованому середовищі.

Метою дистанційної форми навчання в НМУ є впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для підготовки фахівців за освітньо-кваліфікаційними рівнями “бакалавр”, “магістр”, програмами підготовки інтернів та підвищення кваліфікації лікарів відповідно до “Державних стандартів освіти”. Інформаційно-комунікаційними технологіями дистанційного навчання є технології створення, накопичення, зберігання та доступу до веб-ресурсів (електронних ресурсів) навчальних дисциплін (програм), а також забезпечення організації і супроводу навчального процесу з використанням спеціалізованого програмного забезпечення та засобів інформаційно-комунікаційного зв'язку, у тому числі Інтернету [1; 2].

Запровадження дистанційної форми навчання надає можливість студентам отримати поглиблені знання, набути умінь і навичок систематичного подальшого професійного самовдосконалення відповідно до обраної спеціальності, навчальної програми з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій за місцем проживання або тимчасового перебування. Навчання за дистанційною формою в НМУ організують і реалізують кафедри, факультети та інші підрозділи в межах покладених на них повноважень. Створення та поповнення інформаційних ресурсів дистанційної форми навчання здійснюється, переважно, викладачами НМУ. Університет проводить внутрішній моніторинг якості дистанційної освіти. Учасниками навчального процесу, що відбувається за дистанційною формою навчання, є особи, які навчаються: студенти, інтерни, науково-педагогічні працівники (викладачі), фахівці, з інформаційних технологій, адміністратори дистанційного навчання, програмісти, методисти, оператори та ін.

Навчальний процес в НМУ за дистанційною формою навчання організовується на підставі навчальних планів, розроблених на основі освітньо-професійних програм і вимог до всіх елементів технологій дистанційного навчання на веб-ресурсі <https://likar.nmuofficial.com/> [3].

Навчальний процес за дистанційною формою навчання в НМУ здійснюється у таких формах: самостійна робота, навчальні заняття (лекції, семінари, практичні заняття), виконання контрольних робіт, практична підготовка, контрольні заходи.

Кафедра дитячої терапевтичної стоматології та профілактики стоматологічних захворювань є однією з провідних на стоматологічному факультеті НМУ, де запроваджено дистанційну форму навчання за умов воєнного стану (Наказ НМУ “Про продовження навчального процесу в весняно-літньому семестрі 2021–2022 навчального року в умовах воєнного стану з 14.03.2022 р.” від 01.03.2022 р. № 991/л-1, Наказ “Про запровадження дистанційного режиму роботи” від 11.03.2022 р. № 992/л-1, Наказ НМУ ім. О. О. Богомольця “Про підготовку і проведення дистанційно атестації здобувачів вищої освіти

за спеціальностями 221 “Стоматологія”, 222 “Медицина”, 225 “Медична психологія”, 226 “Фармація”, 227 “Фізична реабілітація, ерготерапія” у 2021/2022 н. р. в умовах воєнного стану” від 12.04.2022 р. № 135, Положення про атестацію здобувачів вищої освіти “Про організацію та порядок проведення атестації здобувачів вищої освіти у Національному медичному університеті ім. О. О. Богомольця”, затверджене наказом НМУ ім. О. О. Богомольця від 05.05.2020 р. № 256 тощо [3].

Науково-педагогічні працівники кафедри ефективно впроваджували дистанційну форму навчання під час карантину внаслідок COVID-19 (Наказ “Про організацію дистанційного навчання студентів (інтернів) під час карантину COVID-19 інфекції” від 18.03.2020 р. № 160). З урахуванням наявного попереднього досвіду, студенти та викладачі зуміли швидко адаптуватись до проведення освітнього процесу онлайн в умовах воєнного стану.

На кафедрі дитячої терапевтичної стоматології та профілактики стоматологічних захворювань навчаються студенти 2–5 курсів стоматологічного факультету, які опановують такі дисципліни: “Доклінічна дитяча терапевтична стоматологія”, “Профілактика стоматологічних захворювань”, “Дитяча терапевтична стоматологія”, “Сестринська практика в стоматології”, “Виробнича лікарська практика з профілактики стоматологічних захворювань”, “Виробнича лікарська практика з дитячої терапевтичної стоматології”, “Курс за вибором “Ендодонтична техніка в дитячій стоматології”. Викладання проводиться українською та англійською мовами, оскільки окрім студентів з України, також навчаються англомовні іноземні студенти.

Викладачі кафедри проводять поточний та кінцевий контроль з наведених дисциплін із залученням дистанційної навчальної платформи НМУ імені О. О. Богомольця “Likaг\_NMU”. Під час навчального процесу використовуються web-сервіси (Skype, Zoom, Viber, Google Classroom, Email, Telegram-канал тощо). Викладачами та старшими лаборантами кафедри на дистанційну навчальну платформу “Likaг\_NMU” завантажено тематичні плани лекцій та практичних занять, відеопрезентації лекцій, методичні розробки для самостійної роботи студентів, “Робочі зошити”, тестові завдання тощо. Це створює підґрунтя для якісного опанування студентами теоретичних знань та частково практичних навичок. Результати проведеного підсумкового контролю за дистанційною формою навчання свідчать про ефективність цієї методики та можливість її використання за потребою у перспективі.

Наразі всі учасники освітнього процесу адаптувалися до гнучкого онлайн-режиму, що забезпечує набуття значного обсягу знань, необхідних по закінченню в країні воєнного стану. Окремо хотілося б відзначити індивідуальний підхід до студентів, які перебувають на тимчасово окупованих територіях, були в полоні тощо. Заняття з ними викладачі проводять у вечірній час, вихідні дні, з урахуванням можливостей і потреб цієї категорії студентів.

Слід зазначити, що суттєвим обмеженням дистанційної форми викладання дисциплін є неможливість опанування студентами стоматологічного факультету практичних навичок в повному обсязі, що є надзвичайно важливим

для майбутнього лікаря-стоматолога. Однак, у перспективі, по закінченню воєнного стану, планується збільшення обсягу такого типу занять.

Зазначене свідчить, що в НМУ ім. О. О. Богомольця приділяється значна увага питанням розроблення та впровадження сучасних підходів до створення багатофункціонального освітнього середовища, що, зокрема, реалізується шляхом запровадження дистанційної форми навчання.

## **Джерела**

---

1. Наказ МОН України “Про затвердження положення про дистанційне навчання” від 25.04.2013 р. № 466 (із змін., внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки від 01.06.2013 р. № 660, від 14.07.2015 р. № 761).
2. *Стрельников В. Ю.* Сучасні технології навчання у вищій школі : модульний посібник для слухачів авторських курсів підвищення кваліфікації викладачів МПК ПУЕТ / В. Ю. Стрельников, І. Г. Брітченко. Полтава : ПУЕТ, 2013. 309 с.
3. <https://nmuofficial.com>

## **NATALIA POBYRCHENKO**

---

*Doctor of pedagogical sciences, Professor,*

*Collegium Vitelona Higher educational institution in Legnica (Poland)*

## **SOCIO-PEDAGOGICAL AND IDEOLOGICAL CONDITIONS OF THE CREATION OF COMMUNITIES IN TRANSDNIPRIAN UKRAINE (SECOND HALF OF THE 19<sup>TH</sup> – EARLY 20<sup>TH</sup> CENTURY)**

---

Since the declaration of Ukraine’s statehood, there has been a trend toward active revision, rethinking, and objective coverage of the historical-pedagogical process in Ukraine. The “white spots” of Ukrainian history are intensively being filled in all spheres of social life, including education. A real renaissance of Ukrainian historiography is taking place, extensive research is being carried out in a historical and pedagogical direction, in particular, the pedagogical and educational activities of various societies, associations, and movements that operated in Ukraine. The object of these studies are previously unknown archival sources, epistolaries, creative heritage of figures of education, culture, literature, etc. Axiomatic in this context is the conviction about the need for a detailed and comprehensive study of the history of the Ukrainian educational movement in order to understand the essence and meaning of this historical and pedagogical heritage of the past and to consider ways of modern development of national education based on understanding one’s own experience.

A comprehensive examination of socio-pedagogical and ideological conditions makes it possible to state that the Cyril and Methodius Society (1845–1847)

opened a new page in the history of the Ukrainian movement, forming the first expressive program of Ukrainianism on populist, universally democratic ideological foundations. The beginning of the movement for the national revival of Ukraine is connected with its foundation. The society united the most talented representatives of the Ukrainian people: T. Shevchenko, M. Kostomarov, P. Kulish, V. Bilozerskyi, M. Gulak, O. Markovich and others. In the program documents of this organization (“Statute”, “Books of Genesis of the Ukrainian People”, “Notes” of V. Bilozerskyi) three principles of the ideological concept of the Cyril-Methodists are distinguished: autonomism (cultural and state independence of the Ukrainian nation); democracy (love of the people, love of freedom, people’s rights, enlightenment); federalism (unification of Slavic peoples with preservation of internal freedom).

The ideas of the Cyril-Methodists left their mark on the worldview beliefs of the new generation of Ukrainian intelligentsia in the middle of the 19<sup>th</sup> century and were continued and developed in the scientific and educational activities of the Communities.

New changes in the social and political life of the Russian Empire in the middle of the 19<sup>th</sup> century (abolition of serfdom, some liberalization of state administration) determined the direction of the development of the ideology of the Ukrainian intelligentsia. Taking the ideas of patriotism and Ukrainophilism from the Cyril-Methodists, the members of the Ukrainian Communities saw their activities as scientific, educational, and cultural.

This study, based on numerous materials, archival documents, and memories, proved that Ukrainian Communities are semi-legal centers of the intelligentsia, students, and student youth, which for half a century (the second half of the 19<sup>th</sup> century – the beginning of the 20<sup>th</sup> century) conducted scientific, educational, and pedagogical activities on a democratic and patriotic basis. and educational work for the benefit of Ukraine and its people. They were formed at the end of 1860 – at the beginning of 1861 in St. Petersburg, as well as in Kyiv, Poltava, Kharkiv, Odesa, Chernihiv and other cities of Trans-Dnieper Ukraine.

The leading role in the formation of the community movement in the early 60s was played by the St. Petersburg community, which included former Cyril-Methodists V. Bilozerskyi, M. Kostomarov, P. Kulish, T. Shevchenko and others.

Later, starting from the 70s, the leading role of coordinator and organizer of the community movement was taken by the Kyiv community, which was facilitated by its location, the concentration of scientific forces, and the quantitative and qualitative composition of the organization’s members (more than 250 people in different years).

The history of the creation of the Kyiv community is the most complex and historically important. The research proves that it was formed from two student youth groups of St. Volodymyr University of Kyiv, representatives of mainly Ukrainians and Polish nobility.

If the first Ukrainian-loving ideas were close due to their national origin, then this step was not easy for the young representatives of the Polish gentry (“khlopomans”). For the “khlomomans”, entering the path of unity with the Ukrainian

people, the path of struggle for their equality, marked a complete break with their environment. It was an act that required great moral effort and deep motives.

As the analysis shows, the worldview of Hrodivites was formed primarily under the influence of the ideas of the Cyril-Methodists, especially the works of T. Shevchenko, M. Kostomarov, and P. Kulish. At the same time, they were not indifferent to Western European influences. They observed with personal interest the processes of nation-building that took place in Europe, especially after the revolution of 1848. Citizens get acquainted with German classical philosophy, English and French utopian socialist doctrines, reading R. Owen, A. Saint-Simon, the works of J. R. Proudhon, F. Lassalle, Voltaire, S. Monteskye, J. J. Rousseau and others. They were close to the works of Russian writers who understood the ideas of the Ukrainian revival – M. Ryleev, M. Karamzin, O. Pushkin, I. Turgenev, M. Nekrasov, M. Lermontov, M. Gogol, O. Hertsen. World humanist thought had a direct influence on the development of the Hrodaviv people's own position, their own view of the Ukrainian people, of Ukraine [1].

Citizens were united by love for Ukraine, its language, culture, and history. Their love of Ukraine was not based on the idea of national exceptionalism. It was patriotism imbued with love for Ukraine, admiration for everything Ukrainian.

In connection with the Russifying policy of the tsarist government, which inhibited the development of language, literature, education, science, culture, and the Ukrainian people, the citizens sought to protect their rights from injustice in “brother-to-brother” relationships. They were supporters of the national idea and cause, but they did not raise the national issue to the level of national chauvinism. The young generation considered educational work to be the basis of national revival, without distinguishing nationalities and states.

All the members of the Communities were convinced that the Ukrainian nation is equal among others, it has its own language, history, culture, only it has a national character. In their opinion, the way to raise the intellectual, moral, economic and political level of the Ukrainian people lay through the spread of education, popularization of knowledge, development of culture, morality, awakening and formation of national consciousness.

The thesis determines that the worldview values and beliefs of the citizens changed and developed throughout the entire activity. If at the beginning of the activities of the Communities, their ideology had a general cultural and educational character, then, starting from the 70s, along with supporters of cultural and educational activities (liberals: V. Antonovych, P. Zhitetskyi, O. Kistyakivskyi, P. Chubynskyi, O. Konysky and others) there was a wing of supporters of the political struggle (radicals: M. Dragomanov, F. Volkov, M. Kovalevsky, S. Podolinsky and others).

The main provisions of the political program of the Dragomanians (radicals) were as follows:

- the equality of every individual regardless of nationality, gender;
- freedom of speech, press, science, associations, meetings, unions;
- in the field of economy – the transfer of land, means of production to the hands of workers through revolutionary transformations.

Social liberals also did not deny the ideas of socialism, but the ways and approaches to their implementation were different. They believed that social changes for the benefit of the Ukrainian people can be achieved gradually, peacefully, through reforms.

The beginning of the 20<sup>th</sup> century is marked by the politicization of the national movement in Ukraine. A rapid process of displacement of cultural and educational forms of work by political ones is taking place, the gap between the Ukrainian intelligentsia of the older and younger generations is deepening, the tendency towards organizational cohesion and political self-determination of the active part of society is gaining strength, and political parties are being formed.

After the revolutionary events, starting from 1907–1908, the communities gradually lost their influence. Young forces are entering the arena of the Ukrainian movement, which in their views prioritize the combination of national radicalism and constitutional democracy, i.e. give Ukraine a political character.

## Reference

---

*Pobirchenko N. S.* The pedagogical, scientific and teaching activity of Gromads in the context of social movement in Nadniprovska Ukraine (the second half of the XIX – the beginning of the XX century). Manuscript.

**С. А. ІКОННИКОВ**

---

*студент 5 курсу,  
ННІ МЕФ МАУП*

## **ПЕДАГОГІЧНО-ПРАВОВА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВИ СТОСОВНО ОСОБИ В ПЕРІОД СТАНОВЛЕННЯ ОСОБИ ЯК ОСОБИСТОСТІ**

---

Правове виховання — це цілеспрямована виховна діяльність родини, закладу освіти, правоохоронних органів, спрямована на формування в особистості правової свідомості, навичок і звичок законослухняності (Остапенко, 2018) [1].

Формування в особистості правової культури та активної правомірної поведінки є основним завданням правового виховання.

У своєму дослідженні О. Тітомир-Зотова (2014) наголошує на тому, що метою правового виховання є формування в особистості свідомого ставлення до прав та обов'язків, поваги до правопорядку, глибокого розуміння цінності права, що відповідає універсальним правовим цінностям і основоположним принципам права [2].

У молодшому шкільному віці відбуваються такі зміни в особистісному розвитку, що можуть стати передумовами формування його правових уяв-

лень. Виникають “внутрішні етичні інстанції” — прийняті суб’єктом соціальні вимоги, безпосередньо пов’язані з відповідними емоційними переживаннями; збагачується уявлення про себе, з’являється опосередкована мотивація поведінки, розвиваються довільність, рефлексія тощо.

Психологічна природа уявлень розкривається в дослідженнях перехідної ланки на шляху від одиничного образу сприйняття до поняття й узагальненого уявлення. У зв’язку зі своєю цілісністю, образ вже здатний регулювати поведінку людини. Сприймати певний об’єкт як образ, означає, діяти щодо нього у внутрішньому плані й отримувати уявлення про наслідки цих дій.

Правові уявлення, як уявлення про правові відносини, складаються на основі узагальнення досвіду соціально-правової взаємодії. Правові відносини виступають як відносини формально рівних і вільних суб’єктів права, які будуються відповідно до правової норми у формі дотримання певної моделі поведінки. У структурі правових уявлень молодших школярів необхідно розглядати єдність когнітивного, афективного і дієвого (поведінкового) компонентів.

Розвиток цих компонентів має бути спрямований на залучення учнів до змісту загальнолюдських цінностей у галузі права, становлення в них стійкого позитивного ставлення до норм права, а також на набуття учнями власного досвіду соціально-правової взаємодії. (Дубяга, Шевченко & Фефілова, 2014) [3, с. 310].

Стосовно молодших школярів, то слід звертати більше уваги на загальноприйняті норми, принципи і правила, що регулюють поведінку людини та становлять основу морального виховання. Як зауважував Й. Васькович (1997), у суспільстві відбувається зниження рівня правової культури та збільшення масштабів такого вияву рис особистості, як скептицизм, цинізм, лицемірство й недотримання законів [4, с. 49–50].

Враховуючи те, що в останні кілька десятиліть стрімкого зростання набувають інформаційні технології та залежність сучасного способу життя від кіберпростору, де будь-хто може знайти все, що завгодно, інтернет стає все більш значущим та формуючим фактором особистості.

Не зважаючи на те, що інтернет надає дітям швидкий і зручний доступ до корисної інформації і розважальних матеріалів, користування інтернетом пов’язане з величезними ризиками [5]:

- інтернет-залежність;
- кібербулінг;
- кіберпереслідування;
- дитяча порнографія;
- обман та шахрайство;
- крадіжка особистої інформації.

За таких умов єдиним доцільним заходом, що здатен регулювати доступ до мережі Інтернет на пристроях є додаток батьківського контролю мережі.

У “Національній доктрині освіти в Україні на 2002–2004 рр.” Указ Президента України від 17.04.2002 р. № 347/2002 визначає, що пріоритетом державної гуманітарної політики щодо національного виховання має бути

забезпечення громадянського, патріотичного, морального, трудового виховання, формування здорового способу життя, соціальної активності, відповідальності й толерантності [6, с. 2–4].

Таким чином, всі нормативно-правові, законодавчі акти та педагогічні заходи передбачають всебічний підхід та індивідуальне ставлення до особи, що формується під впливом певних чинників і факторів, здатних вплинути на неї.

Але в дійсності органами державної влади не приділяється належної уваги виконанню принципів і підходів.

У національній стратегії реформування системи юстиції щодо дітей на період до 2023 р. схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 грудня 2018 р. № 1027-р у системі заходів, спрямованих на профілактику правопорушень серед дітей, зазначаються такі недоліки:

- відсутній механізм координації та моніторингу діяльності державних органів, установ та закладів, недержавних організацій, що здійснюють заходи з профілактики правопорушень серед дітей;
- відсутня дезагрегована статистика за ознакою статі, що негативно впливає на здійснення профілактики правопорушень та реабілітацію дітей;
- відсутня ефективна практика розроблення і затвердження програм профілактичної роботи, що передбачають загальні вимоги до профілактики, зміст такої роботи, моніторинг результативності;
- відсутні дієві механізми роботи з уразливими групами дітей, які з різних причин перебувають у сфері дії юстиції щодо дітей;
- неузгодженість між уповноваженими суб'єктами спільного комплексу принципів і цілей профілактики правопорушень серед дітей, ролі кожного у її здійсненні та ступеня залучення, розуміння підходів, спрямованих на сприяння зменшенню кількості правопорушень, що базуються на наявному досвіді, в тому числі міжнародному.

Крім того, останнім часом зберігається тенденція до зменшення кількості суб'єктів, що надають соціальні послуги, зокрема послугу із соціальної профілактики. На рівні місцевого самоврядування недостатньо уваги приділяється попередженню та профілактиці правопорушень серед дітей, зокрема спостерігається відсутність ініціатив у територіальних громадах щодо розвитку профілактичних послуг для дітей та молоді з урахуванням потреб громади, стратегічного планування таких послуг, запровадження механізмів здійснення контролю та оцінювання якості.

Зазначені проблеми та обмежене фінансування заходів, спрямованих на попередження та профілактику правопорушень, призводять до неефективності їх застосування [7].

Для забезпечення системного підходу до профілактики злочинності серед дітей необхідно [7]:

- запровадити механізм міжвідомчої координації дій з метою профілактики правопорушень серед дітей, що передбачатиме, зокрема, процедуру інформаційного обміну;
- узгодити завдання з профілактики правопорушень серед дітей між органами державної влади та органами місцевого самоврядування;

- удосконалити діяльність органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, спрямовану на проведення оцінки потреб населення у соціальних послугах, зокрема у соціальній профілактиці, з метою попередження правопорушень серед дітей, планування надання соціальних послуг відповідно до потреб, визначення обсягів фінансування, а також на вибір суб'єктів, що надають соціальні послуги, створення умов для розвитку ринку надавачів таких послуг;
- розробити рекомендації для територіальних громад щодо необхідності створення такого благоустрою територій населених пунктів, який сприятиме створенню безпечного середовища та зниженню рівня злочинності;
- збільшити кількість заходів з профілактики правопорушень під час розроблення програм соціально-економічного розвитку, спрямованих на забезпечення працевлаштування, розвитку освіти, охорони здоров'я, надання соціальних послуг, благоустрою, подолання бідності;
- розробити і виконати різні за видами, змістом, особливостями цільових груп програми профілактики правопорушень серед дітей для застосування органами, установами та закладами з урахуванням положень про їх діяльність, в тому числі для закладів догляду та виховання дітей;
- запровадити проведення оцінки ризиків вчинення правопорушень дітьми та корекційних програм, орієнтованих на усунення факторів, що сприяють вчиненню правопорушень дітьми, які схильні до протиправної поведінки, перебувають у складних життєвих обставинах тощо;
- запровадити систему моніторингу ефективності програм профілактики правопорушень серед дітей із залученням до його проведення організацій громадянського суспільства;
- вжити заходів до забезпечення діяльності фахівців із соціальної роботи у територіальних громадах як координаторів організації роботи з виявлення осіб/сімей, які перебувають у складних життєвих обставинах, для своєчасного реагування на ризики вчинення правопорушень дітьми, які проживають у таких сім'ях;
- удосконалити систему підготовки, підвищення кваліфікації фахівців, залучених до виконання профілактичних та корекційних програм, проведення моніторингу їх ефективності, оцінки ризиків вчинення правопорушень дітьми;
- проводити систематичну інформаційну роботу із запобігання злочинності серед дітей з урахуванням регіональних, гендерних чи інших особливостей;
- проводити дослідницьку та аналітичну роботу із запобігання виникненню ризиків вчинення дітьми правопорушень і формування пропозицій щодо впровадження її результатів;
- запровадити єдині стандарти ведення державними органами гендерно-недезагрегованої статистики щодо дітей, які перебувають у конфлікті із законом.

## Джерела

---

1. *Остапенко Л. В.* Змістово-організаційні аспекти правового виховання в родинно-шкільному просторі (кінець ХХ – початок ХХІ століття). *Наукові*

- записки Нац. пед. ун-ту ім. М. П. Драгоманова*: зб. наук. праць. 2019. № 31. 154–160 с.
2. *Тітомир-Зотова О. С.* Правове виховання: принципи, функції і форми. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 21–22 листопада). Київ: Центр правових наук. досліджень. 2014. С. 40–41.
  3. *Дубяга С. М., Шевченко Ю. М., Фефілова Т. В.* Розвиток творчих здібностей майбутнього вчителя початкової школи у процесі навчання у ВНЗ. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2014. № 1 (35). 309–317 с.
  4. *Васькович Й.* Проблема правового виховання молоді. *Право України*. 1997. № 2. 49–50 с.
  5. Діти в Інтернеті: реальні загрози віртуального світу – 2018. URL: <https://learning.ua/blog/201811/dity-v-interneti-realni-zahrozy-virtualnoho-svitu/>
  6. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#o63>
  7. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/1027-2018-%D1%80#n9>

### **Г. В. ДЕФОРЖ**

---

*д-р іст. наук, проф., доцент кафедри фізики, біології та методик їх навчання,  
Центральноукраїнський державний педагогічний університет  
ім. Володимира Винниченка, м. Кропивницький*

## **ВИВЧЕННЯ ВЗАЄМОВПЛИВУ ПСИХІЧНОЇ ТА ДУХОВНОЇ СКЛАДОВИХ ЗДОРОВ'Я ЛЮДИНИ ПІД ЧАС ВИКЛАДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ “ОСНОВИ ЗДОРОВ'Я”**

---

Здоров'я — це природний динамічний стан організму, який характеризується високим енергетичним потенціалом, оптимальними адаптаційними реакціями на зміни умов довкілля, що забезпечує гармонійний фізичний, духовний і соціальний розвиток особистості, її добре самопочуття, ефективну протидію захворюванням, повноцінне життя та активне довголіття. Проголошений статут Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), затверджений у 1949 р., дає таке визначення: “Здоров'я — це стан повного фізичного, духовного та соціального благополуччя, а не тільки відсутність хвороб та фізичних вад”. Природа наділила людину досконалим функціональним організмом із універсальним захистом від усіляких зовнішніх і внутрішніх негативних впливів. Тому здоров'я слід розглядати не як щось набуте і незмінне, а як стан організму, котрий постійно змінюється. Отже, необхідно завжди стежити за своїм здоров'ям і підтримувати його у гармонійній рівновазі з довкіллям, а для цього потрібно вести здоровий спосіб життя. Отже, щоб бути здоровим, недостатньо мати тільки здорове тіло. Здорова людина значною мірою залежить від багатьох чинників довкілля, зокрема кліматичних і географічних особливостей навколишнього середовища, від способу життя людини, її

духовності, світогляду, ставлення до власного здоров'я та до інших людей і природи. Для повного здоров'я потрібне сприятливе поєднання умов життя як природних (температура повітря, атмосферний тиск тощо), так і соціальних (побут, культура, суспільно-виробничі відносини). Важливе значення для здоров'я має внутрішня рівновага організму людини — це збалансована робота всіх його функціональних систем: серцево-судинної, дихальної, нервової, гуморальної та інших. Внутрішня гармонія передбачає стан психічної зрівноваженості та духовної цілісності особистості [1].

Про здоров'я психічної системи можна говорити, якщо вона, перш за все, повноцінно виконує необхідну для життєдіяльності людини функцію. Психіка виконує пізнавально-оціночну функцію, завдяки якій людина орієнтується в світі та мотивує свою діяльність, загалом регулятивну функцію на психічному рівні. Неповноцінна (хвороблива) робота психіки виявляється в тому разі, коли вона працює понад звичну норму (міру) навантаження, що призводить і до перевантаження нервової системи. Це виявляється в дистресах, афектах, неврозах тощо та їх причинах. У такому разі порушується внутрішня злагодженість психічної системи. Про це свідчить насамперед самопочуття людини — знижений тонус, песимістичний настрій. Саме настрої є основним показником, “барометром” здоров'я психіки.

Коли психіку характеризують поняттями “стан”, “баланс”, “адаптація”, “стабільність”, то це зовсім не означає, що вона цілковито незмінна. Психіка, наче пружина, постійно стискається та розпрямляється залежно від внутрішнього потенціалу та тиску середовища. Тому її здоров'я — це динамічна внутрішня злагодженість (гармонійність) різноманітних переживань, тобто відносна стабільність, яка може бути задовільною, доброю або відмінною, але достатньою для забезпечення відповідних функцій в системі людського організму, про що й свідчить змінний у своїх відтінках, але взагалі стабільно оптимістичний настрій. За ознаками самопочуття — це є душевне благополуччя, комфорт, за якими стоїть відсутність хворобливих психічних виявів та діяльна активність відповідно до власних цілей та інтересів людини, оскільки діяльністю власне і досягається стабільність психіки, у процесі якої відбувається адаптація до умов внутрішнього і зовнішнього середовища шляхом його змін.

А як же бути психічній системі, якщо їй не уникнути перевантаження, адже зовнішнє середовище дуже плінне і можливість надзвичайних змін та екстремальних ситуацій у ньому завжди існує? Річ у тім, що психіка має не тільки здатність до самозахисту, про механізми якого вже згадувалось, а й є безпосереднім чинником функціонування духовності людини, яка на вищому рівні доповнює її саморегуляцію.

Духовність — дуже складне явище, що в різній історичній час визначалось по-різному. На сьогодні живаються такі поняття, як “дух”, “духовне”, “душа”, “духовність”. Вони в основі тотожні, але характеризують це явище дещо з різних боків.

Дух, духовне — синоніми ідеального як такого, що відмінне від матеріального, надматеріальне. Душа в першому випадку сприймається як психоенер-

гія світового масштабу, тобто вияв божественного, а в другому означає психіку як відносно самостійний внутрішній орган управління самопочуттям, характером і поведінкою людини.

Духовність — найвища сфера життя людини, життя у внутрішньому ідеальному (уявному) світі, основним змістом якого є творення ідеалів з метою реалізації їх в дійсності. Найважливішими з них є суспільний, етичний та естетичний ідеали. Вихідним матеріалом, їхньою передумовою є сама дійсність.

Ідеал — це суб'єктивний образ (ідея, уявлення) гармонійного, образ взірця досконалості. Він є предметом бажаного людини, її мрії і вищої мети.

Гармонія — це злагодженість, доцільність і співмірність між складовими системи, інакше кажучи, висока організація, цілісність системи, досконалість.

Здатність людської свідомості відображати дійсність у розвитку, тобто бачити її минуле, теперішнє й майбутнє у нерозривному зв'язку, дозволяє, перш ніж творити щось, побудувати його в голові (в уяві) як бажане і, звичайно ж, досконале. Так ідеї, ідеальні образи і відповідні їм духовні почуття складають особливий світ життя людини, духовний світ, але такий, що в майбутньому може стати реальним. Через це психічне сприймання теперішнього відбувається і через призму сприйняття майбутнього, яке ще існує реально лише як ідеали і відповідні їм почуття. А це означає зв'язок з мрією, метою, надією і вірою людини в краще і красиве.

Отже, оскільки людина живе не тільки теперішнім, а й майбутнім водночас, то дійсні удари по її психіці значно послаблюються завдяки цьому чиннику. Наявність високої мети у житті та віра у її здійснення, безумовно, психологічно зміцнюють людину. Духовні почуття як переживання бажаної дійсності завжди є позитивними. Річ у тім, що психіка реагує не тільки на безпосередній подразник, а й на образ його в уяві, який пов'язаний з усією сферою духовності, світоглядом. А чим розвиненіша духовність людини, тим адекватніше оцінювання нею психічного подразника.

Безперечно, духовність є властивістю як індивідуальної, так і суспільної свідомості, основним показником культури. Зміст її ідеалів і відповідних почуттів розкривається в таких духовних поняттях, як любов, мрія, мета, надія, віра, сенс життя, щастя, співчуття, честь, гідність, патріотизм, Батьківщина, доброзичливість, краса, світогляд, культура. Здорова духовність передбачає високу мету життя і невгамовне прагнення досягти її. На такому тлі тимчасові невдачі не порушують оптимістичного настрою.

Безумовно прообразом ідеальних образів є об'єкти самої дійсності, в яких виявляється гармонійність, досконалість. З відображення цього факту і починається формування духовної сфери. А заглиблення в духовний світ позитивно впливає на самопочуття людини, приносить чуттєву насолоду. Так, почуття любові (вподобання) активізує заняття улюбленою справою, або зустріч з красивим стирає неприємні думки та почуття. Підлітки знають, як на них впливає музика та уявлення себе в романтичному світі. У зв'язку з цим об'єктивно існують у кожної людини духовні потреби. Наприклад, потреба

прочитати художньо-літературний твір є духовною, оскільки задоволення її відбувається шляхом побудови уявних образів з відповідними духовними почуттями.

На жаль, вихід у сферу духовності не гарантує цілковите психічне здоров'я, оскільки сама духовність може бути нездоровою. Зокрема, виняткова прихильність і відданість будь-якій одній ідеї з відповідним перебуванням у полоні одного почуття призводить до однобічності у розвитку особистості, фактично до духовної хвороби, яку називають фанатизмом. Достатньо поширеними є вияви релігійного, шовіністичного, націоналістичного, уболівального (футбольні фани) та політичного фанатизму [2].

Таким чином, доходимо висновку, що здоров'я людини — це комплекс складових, в якому важливе місце посідають психічна та духовна складові здоров'я.

### **Джерела**

---

1. *Валецька Р. О.* Основи валеології : підручник. Луцьк : Волинська кн., 2007. 348 с. [Електронний ресурс]. Доступно : <https://subject.com.ua/valeology/valecka/3.html>
2. *Цимбал Н. М.* Основи здоров'я. 8 клас: посіб. для вчителя. Тернопіль : Навчальна кн. "Богдан", 2008. С. 170–173.

### **О. С. ХУДОЯРОВА**

---

*канд. техн. наук,  
ВДПУ, м. Вінниця*

## **ДУАЛЬНА ОСВІТА НА ХІМІЧНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЯХ ЗВО**

---

Світ не стоїть на місці, він постійно змінюється і розвивається. Людина прагне знати більше, вміти краще, навчатися швидше. І на цьому шляху освіта виступає найпотужнішим знаряддям, здатним змінити світ. Майбутнє людства все більше залежить від сучасних університетів. Тому зростає роль закладів вищої освіти як центрів знань та досліджень у науковому і технічному розвитку.

На сьогодні найважливішим чинником ефективного функціонування територій, досягнення ними вищих соціально-економічних показників, зростання їхньої конкурентоспроможності в регіональному та національному розрізі є розвиток людського потенціалу як визначальний складник концепції сталого суспільного розвитку.

Вінниччина — край індустрії і високомеханізованого сільського господарства, з науково-виробничою і мінерально-сировинною базою, економіка якої невпинно розвивається. Вінницька область посідає значне місце в економіці

України завдяки високому природному та ресурсному потенціалу, зокрема розвитку енергетики, транспорту та сільського господарства. Вінниччина є однією з найважливіших областей України, яка належить до аграрних. Серед галузей промислового виробництва провідне місце посідає харчова галузь (61,9 %) та постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (17,1 %). Решта галузей посідають від 0,4 % (легка промисловість) до 3,8 % (деревообробна галузь та виробництво готових металевих виробів) від загального обсягу реалізованої продукції.

На сьогодні в області загострюється ситуація з недостатньою кількістю кваліфікованих кадрів деяких спеціальностей. У Вінницькій області попит на фахівців технічних спеціальностей росте набагато швидше, ніж на інші спеціальності. У контексті підготовки необхідних фахівців, необхідно розпочати здійснення заходів, пов'язаних з необхідністю реформування змісту і форм навчання, що значно вплине на прискорення технологічного розвитку та економічного стану області. Зовнішня міграція збільшує ризик щодо забезпечення подальшого розвитку промисловості.

У розвитку людського потенціалу нашого регіону в новій економіці провідну роль відіграє саме вища освіта, оскільки вона формує не лише вищий рівень знань, а й забезпечує високий рівень інтелектуального, креативного та культурного розвитку людини. У контексті розвитку нової економіки найважливішим є розширення освітніх можливостей, оскільки з кожним днем вимоги до якості інтелектуальних характеристик людського потенціалу стають дедалі вищими, те саме стосується і відповідного середовища їх формування.

Великий бізнес вже давно гостро відчуває дефіцит молодих фахівців. Крім того, за деякими спеціальностями відбувається ще й критичне зменшення наповнюваності груп через зниження престижності певних професій.

На Вінниччині підприємства харчової промисловості і фармацевтичний бізнес вже давно гостро відчувають дефіцит молодих фахівців хімічних спеціальностей.

Підготовку хіміків здійснюють на кафедрі хімії та методики навчання хімії Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. На кафедрі ведеться підготовка здобувачів вищої освіти ступеня бакалавр і магістр (за денною та заочною формами) з двох спеціальностей: 102 Хімія. Освітня програма: Хімія. Прикладна хімія (хімічний контроль об'єктів довкілля, харчових продуктів та лікарських препаратів) та 014.06 Середня освіта (Хімія). Освітня програма: Середня освіта. Хімія, біологія та здоров'я людини. Після закінчення навчання випускникам присвоюються кваліфікації: "Бакалавр хімії. Хімік. Лаборант (хімічні дослідження)", "Бакалавр середньої освіти. Вчитель хімії та біології та основ здоров'я", "Магістр хімії. Хімік. Фахівець з хімічного контролю об'єктів довкілля, харчових продуктів та лікарських препаратів" та "Магістр середньої освіти. Вчитель хімії, біології та основ здоров'я" відповідно.

Забезпечення безперервності та послідовності формування знань і навичок, професійне становлення майбутніх хіміків відбувається під час хімі-

ко-лабораторної, хіміко-технологічної та виробничої практик. Хіміко-лабораторну практику студенти проходять після II, IV, та VI семестрів. Базами практики є спеціалізовані навчальні лабораторії кафедри хімії та методики навчання хімії, а також лабораторії промислових підприємств та науково-дослідних установ м. Вінниці. Під час проходження практики студенти досліджують хімічні показники об'єктів довкілля, знайомляться з організацією роботи хімічних лабораторій на виробництві. Хіміко-технологічну практику студенти проходять на IV курсі. Базами проведення практики є такі підприємства: Вінницька станція "Хімводоочистка", фармацевтичне підприємство ТОВ "СПЕРКО УКРАЇНА", ПРАТ "Інфузія", ПРАТ "Вінницький ОЖК", ВАТ "Вінницяводоканал", ВАТ "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ", ВАТ "Будматеріали", ВФ "Панда", ТОВ Підприємство "Авіс", Вінницький центр стандартизації та метрології, Вінницький науково-дослідний експертно-криміналістичний центр МВС України та ін. Ці підприємства зацікавлені у висококваліфікованих фахівцях і замовляють потрібних спеціалістів (лаборантів, хіміків, хіміків-аналітиків, інженерів) на кафедрі хімії та методики навчання хімії ВДПУ.

Всі роботодавці погоджуються, що здобувачі мають отримувати ґрунтовні теоретичні знання та практичні навички ще під час навчання у закладі освіти. Роботодавці почали розуміти, що потрібно брати участь у підготовці кваліфікованих кадрів для власного підприємства. Вони також зазначають, що хотіли б мати можливість впливу на зміст освітніх програм.

Суміжне навчання на виробництві дасть можливість підготувати висококваліфіковані кадри. Тому виникає необхідність запровадження нових підходів в організації підготовки фахівців на основі соціального партнерства підприємств і навчальних закладів, одним з яких є впровадження дуальної системи освіти.

Дуальна освіта — це такий формат навчання, коли студент проходить підготовку і в університеті, і в компанії, де працює за спеціальністю, закріплюючи отримані знання та опановуючи практичні навички. Основна перевага цієї освіти полягає в тому, що є можливість здобувати саме ті додаткові знання, які потрібні безпосередньо для роботи. Метою провадження дуальної форми здобуття освіти є підвищення якості підготовки здобувачів вищої освіти до професійної діяльності.

Такий досвід є в Австрії, Швеції, Канаді, Великобританії та багатьох інших країнах. В Україні є позитивні результати щодо дуальної форми навчання: бізнес працює з профтехучилищами, ліцеями, вкладає в їх інфраструктуру, але натомість отримує висококваліфікованих фахівців, які мають відпрацювати на підприємстві, що інвестувало в цей освітній проєкт.

Дуальна форма навчання не може бути застосована до всіх спеціальностей, особливо результативною вона є у прикладних спеціальностях, де є можливість використовувати сучасну матеріально-технічну базу роботодавців. Роботодавець оцінює результати навчання здобувача освіти разом з закладом освіти. Нова форма навчання створює симбіоз між освітянином і ринком праці. Компанії замовляють потрібних спеціалістів, а навчальні заклади готують

для них фахівців. Студент одночасно здобуватиме освіту та досвід роботи на виробництві, причому, отримуючи певну мотивацію. Така підготовка збільшує можливість здобувача освіти на подальше працевлаштування. Студент зобов'язаний почати свою трудову діяльність на цьому підприємстві.

Таким чином, дуальна освіта формується тоді, коли є потреба ринку у висококваліфікованих працівниках з умовою прогнозування на кілька років щодо попиту на певні спеціальності. Рівень зацікавленості роботодавців у залученні до підготовки здобувачів ще на етапі їх навчання свідчить про потенціал розвитку дуальної форми здобуття освіти, особливо на хімічних спеціальностях.

**О. В. ТРИГУБЧАК**

*аспірантка,*

*Сумський державний педагогічний університет ім. А. С. Макаренка*

---

## **МІЖКУЛЬТУРНИЙ ДІАЛОГ ТА ІНТЕРКУЛЬТУРНА ОСВІТА В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ЯК ВІДПОВІДЬ НА ВИКЛИКИ ЧАСУ**

---

Воєнні дії на території України змінили, без перебільшення, увесь світ, сприяли відродженню національної самосвідомості, української мови та культури, посилили прагнення інтеграції до світового, передусім європейського, співтовариства, актуалізувавши тим самим європейські демократичні цінності й спосіб життя, та водночас поглиблюючи етнічну та культурну неоднорідності європейських країн, що спонукає до розгляду проблем міжкультурного діалогу та інтеркультурної освіти.

Свідченням важливості проблеми інтеркультурності на теренах Європейського Союзу стало проголошення 2008 року Європейським роком міжкультурного діалогу як процесу, який “включає відкритий та шанобливий обмін або взаємодію між окремими особами, групами та організаціями з різним культурним походженням або світоглядом”. Подібний крок мав на меті поглиблення розуміння різноманітних точок зору та практик, посилення участі, свободи та здатності робити вибір, виховання рівності і активізацію творчих процесів задля зміцнення взаємної поваги у контексті сильного культурного розмаїття та вирішення складних реалій суспільств держав-членів та співіснування різних культурних ідентичностей і вірувань, а також підкреслення внеску різних культур у європейські суспільства і спадщину та ефективне врегулювання конфліктів [3].

На рівні політичних інститутів Європейського Союзу, зокрема Європейської Комісії, завжди визнавали, що освіта і культура — це “ключ до майбутнього” як для окремої людини, так і для ЄС в цілому, свідченням чого висту-

пає навіть девіз “Єдність у різноманітті”. І дійсно ЄС та його держави-члени змогли використати унікальні сили та багатство своїх націй для досягнення безпрецедентного прогресу. Було визначено, що у спільних інтересах усіх держав – членів ЄС має бути використання повного потенціалу освіти та культури як “рушійної сили для створення робочих місць, соціальної справедливості, активної громадянської позиції, а також як засобу відчуття європейську ідентичність в усьому її різноманітті”. Адже освіта і культура допомагають зробити Європу привабливим місцем для життя, навчання та роботи, що “відзначається свободою та спільними цінностями, які знаходять відображення у фундаментальних правах та відкритому суспільстві”. Саме освіта “формує основу для активної громадянської позиції та допомагає запобігти популізму, ксенофобії та насильницькій радикалізації”. Натомість культурне розмаїття Європи є силою, яка підживлює творчість та інновації, і водночас виступає спільною основою, що становить відмінну рису європейського способу життя. “Розуміння та збереження нашої культурної спадщини та різноманітності є передумовами для підтримки нашої культурної спільноти, наших спільних цінностей та ідентичності”, – стверджується у повідомленні Європейської Комісії до зустрічі лідерів у Гетеборзі (2017 р.) [2].

ЮНЕСКО визначає такі принципи існування інтеркультурної освіти: повага культурної ідентичності людини, що забезпечує надання культуровідповідної та якісної освіти для всіх; надання можливостей кожному здобути знання, уміння та навички, необхідні для досягнення активної та повноцінної участі в житті суспільства, які, поміж іншого, виховують повагу, розуміння та солідарність між людьми, етнічними, соціальними, культурними і релігійними групами та націями [4].

Погодимося з дослідниками, що на формування у молоді ціннісних орієнтацій демократичного, багатокультурного суспільства спрямовані такі елементи інтеркультурної освіти: усвідомлення місця своєї культури в загальнолюдській культурній спадщині, повага до рідної культури та держави; прийняття факту швидкоплинності змін у сучасному світі; розуміння проблем, що стоять перед людською цивілізацією, та їх наслідків; здатність до толерантного сприйняття інших культур, до їх порівняння з рідною культурою; єдність у розумінні загальнолюдських цінностей; розвиток і формування системного та планетарного мислення; підготовка до участі у вирішенні проблем як своєї країни, так і світу в цілому [1, 27].

Таким чином, саме міжкультурний діалог та інтеркультурна освіта можуть стати дієвими інструментами для вирішення численних соціальних проблем сучасності, що визнано на рівні провідних політичних інститутів Європи. Перспективним вбачає розгляд досвіду окремих країн Європейського Союзу в аспекті досліджуваної проблеми.

## Джерела

---

1. Іванюк І. Ціннісні орієнтації у світлі концепцій інтеркультурної освіти. *Шлях освіти*. 1997. № 1. С. 26–27.

2. Communication from The Commission to The European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions Empty. Strengthening European identity through education and culture. The European Commission's contribution to the Leaders' meeting in Gothenburg, 17 November 2017. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX:52017DC0673>
3. European Parliament resolution of 19 January 2016 on the role of intercultural dialogue, cultural diversity and education in promoting EU fundamental values (2015/2139(INI)). URL: [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2016-0005\\_EN.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2016-0005_EN.html)
4. UNESCO Guidelines for Intercultural Education. Paris: UNESCO, 2006. 43 p.

**Н. І. КОВАЛЕНКО**

*аспірант,*

*Навчально-науковий інститут педагогіки і психології*

*Сумського державного педагогічного університету ім. А. С. Макаренка*

## **ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ З ОБДАРОВАНИМИ УЧНЯМИ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ**

У сучасному світі великого значення набуло дистанційне навчання. Навчання за цією формою навчання дає змогу навчатися, не виходячи з дому, користуючись інтерактивними технологіями. Така форма навчання має певні переваги: технологічність, економічність, рівність, нові методи вкладання, доступність, володіння своїм часом (під час асинхронного навчання), цілодобова доступність навчального матеріалу.

Дистанційне навчання має законодавче підґрунтя, а саме Закон України “Про вищу освіту”, розроблену і затверджену Кабінетом Міністрів України “Концепцію розвитку дистанційного навчання в Україні”. Та, на великий жаль, відсутні чіткі вказівки, щодо роботи з обдарованими учнями.

Як результат, з’являються такі проблеми:

- виявлення обдарованості (точніше, складність виявлення обдарованості за рахунок обмеження спостереження, неправдиві відповіді на тестуваннях, що призводить до хибної інтерпретації результатів);
- труднощі підготовки до олімпіад (небажання вчителя витратити свій час, відсутність зацікавленості та бажання, втома учнів);
- відсутність відповідного обладнання;
- недостатній очний контакт між учителем та учнями.

Погоджуючись із думкою Г. Додика: “Обдарована дитина — це дитина, яка вирізняється яскравими, явними, іноді видатними досягненнями в тому чи іншому виді діяльності. Тобто, обдарованість визначається вищими показниками розвитку здібностей дитини, вони випереджають темп розвитку здібностей її однолітків” [1].

Отже, враховуючи проблеми під час дистанційного навчання, обов'язково вчитель повинен залучитися підтримкою батьків обдарованої дитини.

Батьки відіграють велику роль як у розвитку, так і в діагностиці виявлення обдарованості, саме вони дають підтримку та впевненість у її силах. Зменшення критики дитини піднімає самооцінку та бажання розвивати свої здібності. Тобто прагнення вчителя та батьків повинно співпадати й максимально комфортно підходити для дитини.

У свою чергу, вчитель повинен володіти комп'ютерними навичками, креативом, уміти володіти своїм часом, бути готовим до виникнення проблем, мати критичне мислення, вміти прислухатись до дитини, розбиратися в особливостях психології обдарованих дітей, мати широке коло інтересів та вмій, добре почуття гумору та бути терплячим. Обов'язковою умовою для вчителя обдарованої дитини є її схильність до самонавчання.

Далі розглянемо кілька методів роботи з обдарованими дітьми:

1. "Мозковий штурм" — це метод розв'язання проблем. Під час дистанційного навчання можна використовувати дошку Miro. Ця дошка допоможе працювати одночасно з групами дітей та візуалізувати свої думки.

2. Метод проблемних ситуацій. Мета такого метода — активізувати увагу учня та підвищити зацікавленість до теми.

3. Принцип м'якого змагання. Під час використання цього метода повинні переважати запитання творчого характеру.

4. Урок-екскурсія. Для поглиблення знань.

5. Інтелектуальні ігри.

6. Індивідуальні завдання більш складного характеру.

7. Застосування гри для навчання Minecraft Education (гра допоможе начисто виконувати завдання, поглибити знання).

Важливим завданням виявлення серед багатьох дітей саме обдарованих. Процес складний і потребує багатьох знань та вмій учителя. Велике значення відіграють не лише об'єктивні дані, але й успішність.

У процесі виявлення обдарованих дітей застосовують різні методики та в подальшому спостерігають за їх успіхами.

Форма роботи з обдарованими дітьми може бути:

1. Групові (невеликими групами).

2. Індивідуальні (заняття проводяться з кожною обдарованою дитиною окремо за індивідуальним планом).

3. Факультативи.

4. Участь в олімпіадах.

5. Конкурси з різним ступенем складності.

Важливе значення для роботи з обдарованими дітьми відіграють умови праці чи навчання обдарованої дитини:

1. Створення умов для розвитку творчих здібностей.

2. Створення умов для експериментального пошуку.

3. Присутність творчого потенціалу у вчителя.

Основним завданням дистанційної освіти для обдарованих дітей є всебічний розвиток дитини чи поглиблення її знань, враховуючи вік, психологічні

аспекти збільшуючи мотивацію та інтереси, підвищити бажання до самостійної роботи та самооцінювання.

Сьогодні дистанційна освіта розглядається як нова педагогічна технологія або комплекс, що використовує у взаємодії та взаємодоповненні всі відомі технології навчання, підкоряється основним законам педагогіки, хоча і трансформує їх відповідно до нових умов навчання і вимагає певного переосмислення в межах закладів освіти [3].

Роблячи висновки, можна сказати, що вчитель під час дистанційного навчання повинен не тільки розуміти проблеми, а й уміти їх вирішувати. Велике значення відіграють знання та вміння вчителя під час роботи чи діагностики обдарованості в дитини. Форму роботи та методи вчитель також обирає самостійно. Тобто вчитель виконує складну роботу, витрачає свій вільний час лише за власної ініціативи.

## **Джерела**

---

1. *Додик Г. Д.* Увага! Обдаровані діти. Розвиток здібностей учнівської молоді. *Інноваційні технології навчання обдарованої молоді: матеріали ІХ Міжнарод. наук.-практ. конф., 7–8 грудня 2017 р., м. Київ.* Київ: Ін-т обдарованої дитини, 2017. С. 88.
2. *Інноваційні технології навчання обдарованої молоді: матеріали VII Міжнарод. наук.-практ. конф.* Київ, 2016.
3. *Шера С. О.* Дистанційна освіта як актуальна педагогічна технологія. (Дистанційна освіта: забезпечення доступності та неперервної освіти впродовж життя (E-LEARNING AND UNIVERSITY EDUCATION-2017)): матеріали XLII Міжнарод. наук.-метод. конф., 2017. С. 312.

## **О. М. ЛУНГОЛ**

---

*канд. пед. наук,  
Донецький національний медичний університет*

## **О. А. ГАБОРЕЦЬ**

*канд. пед. наук,  
Донецький національний медичний університет*

## **ПЕДАГОГІЧНІ МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ САНОГЕННОГО МИСЛЕННЯ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ**

---

Проведення уроків, пар, індивідуальних занять, консультацій тощо, тобто будь-якого виду навчальних занять із здобувачами освіти проводиться нині у доволі складних умовах. Періодичні тривалі карантинні обмеження внаслідок розповсюдження COVID-19 в усьому світі змінилися на надскладні

соціальні, економічні, побутові, міграційні, навчальні негаразди, пов'язані із повномасштабною війною росії проти України, що розпочалася 24 лютого 2022 р. Одним із внутрішніх ресурсів подолання негараздів психологічного та фізичного здоров'я у суб'єктів навчання вважаємо формування та розвиток саногенного мислення у процесі проведення навчальних занять.

Є різні формулювання поняття саногенне мислення. Так, В. Дуб визначає саногенне мислення, як тип мислення, що зменшує внутріособистісний конфлікт і психічну напруженість та допомагає позбутися негативних наслідків емоційного стресу, сприяє саморегуляції й усвідомленню людиною різних емоцій, бажань, потреб, і у такий спосіб запобігає захворюваності [1]. Науковці В. Бобрицька, Л. Киричук, В. Калошин, С. Ткачук, М. Мольц, О. Капшученко, І. Лапченко називають саногенне мислення також позитивним мисленням, особливо, коли мова йде про підтримку позитивного образу власного “Я” суб'єкта навчання через певні досягнення та успіхи.

Поняття “саногенне мислення” походить від лат. *sanitas* – “здоров'я” і грец. *genesis* – “походження”. Його можна розглядати як тип мислення, яке свідомо спрямовується на подолання негативних емоційних станів і психічне оздоровлення особистості.

Після двох місяців війни та поступового налагодження освітнього процесу в тих навчальних закладах, які не знаходяться на окупованих територіях, як викладачі, так учні і студенти зіштовхнулися з проблемою психологічної нестабільності. Завдяки спільним зусиллям психологів, психотерапевтів, викладачів вдається більш менш стабілізувати емоційний стан суб'єктів навчання через онлайн-спілкування, у процесі навчання, через різноманітні онлайн-курси, лекції, круглі столи. Гарним прикладом є курс “Базова психологічна допомога в умовах війни” від професійних психотерапевтів Є. Пілецького, О. Єфремової та О. Авдєєва [2]. Автори курсу підготували відеолекції, що містять теоретичні знання, а також практичні техніки для регулювання різних гострих реакцій. Мета курсу – навчитися вчасно визначати ознаки стресу та стресових реакцій на нього, виробити вміння проходити кризові стани та стабілізувати як власну психіку, так і оточуючих, знайомство із простими техніками надання першої психологічної допомоги собі та оточенню. Вважаємо, що цей курс може бути корисний як для вчителів закладів загальної середньої освіти, так і викладачів закладів вищої освіти у процесі формування та розвитку саногенного мислення суб'єктів навчання.

Цикл заходів пропонує навчально-науковий інститут менеджменту та психології ДЗВО “Університет менеджменту освіти” НАПН України. Заходами, які допоможуть розвинути саногенного мислення у суб'єктів навчання та підказати викладачам, які саме дії необхідно виконувати у процесі навчання, можуть бути: лекції “Особливості підготовки майбутніх фахівців у закладах вищої освіти в умовах воєнного стану”, “Психологічна підтримка дітей в умовах війни”; круглий стіл “Актуальні проблеми освітнього процесу в умовах воєнного стану”, лекцію “Особливості організації освітнього процесу для українських дітей, евакуйованих з місця постійного проживання на територію Республіки Польща” [2].

У процесі саногенного мислення традиційно виокремлюють такі етапи [4]:

1. Постановка питання (на цьому етапі виокремлюються проблемні питання, аналізуються умови поставленого завдання).

2. Висунення гіпотез (відбувається пошук можливих напрямів розв'язання проблемного питання, зміна проблемної ситуації).

3. Перевірка висунутої гіпотези, можливого рішення задачі/проблеми.

4. Перевірка розв'язку (аналіз відповіді або ймовірної помилки).

Ці етапи учні можуть проходити під час розв'язування якісних задач з математики, задач з фізики, виконання лабораторного практикуму, аналізу подій на уроках історії, виконанні практичних робіт з інформатики, аналізі творів на уроках української мови та літератури тощо. Студентів треба вчити проходити зазначені етапи під час розв'язання фахових завдань та проблем, гурткової або наукової роботи.

У процесі розв'язання проблемних завдань з різних предметних галузей суб'єкти навчання розвиватимуть метакогнітивні вміння щодо управління пізнавальним процесом та зміною способу мислення. Щоразу проходячи через усі визначені етапи під час освітньої діяльності, суб'єкти навчання доходитимуть на усвідомлення неконструктивних програм поведінки в реальному житті.

Вдало продумані викладачем завдання та зацікавлення суб'єктів навчання проблемними питаннями сприятимуть зануренню у створену ситуацію, можливе злиття або ототожнення власного "Я" з образами, що продукуються у свідомості у процесі аналізу задачі. Це сприятиме формуванню емоційної енергії, відповідним реакціям особистості на подію, що з часом може перетворюватися у поведінкові стереотипи, вміння контролювати свої вчинки, здатність контролювати свої емоції в реальності.

## Джерела

---

1. Дуб В. Особливості саногенного мислення студентів. *Проблеми гуманітарних наук*: зб. наук. праць Дрогобицького держ. педагогічного ун-ту ім. Івана Франка. Серія: Психологія, 45, 76–88. doi: 10.24919/2312-8437.45.196291.
2. Базова психологічна допомога в умовах війни. Prometheus. [https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:Prometheus+ВРА101+2022\\_T2/about](https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:Prometheus+ВРА101+2022_T2/about). Дата звернення: 08.05.2022.
3. Відкритий освітній марафон "Навчання і розвиток в умовах війни. Разом до перемоги!". <http://umo.edu.ua/1razom-do-peremoghi-marafon>. Дата звернення: 08.05.2022.
4. Гільман А. Ю. Алгоритм розгортання саногенного мислення студентської молоді. *Молодий вчений*. № 4.1 (56.1), квітень, 2018. С. 6–10.

---

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В КРАЇНАХ ЦЕНТРАЛЬНОЇ АЗІЇ**

---

Формування людського капіталу, здатного конкурувати на сучасному глобальному ринку праці, спонукає країни інтегруватися до світового та європейського освітніх просторів, що, у свою чергу, ініціює здійснення на їх теренах реформаційних перетворень у сфері освіти загалом та вищої освіти зокрема, і країни Центральної Азії не стали виключенням.

Зауважимо, що на шляху політичних, соціальних, мовних, культурних та економічних трансформацій більшість центральноазійських країн (Казахстан, Киргизстан, Таджикистан, Узбекистан) вдалися до вивчення та запозичення позитивного досвіду зарубіжних, передусім європейських, країн [2]. Варто уточнити, що протягом тривалого часу Туркменістан обстоював позицію збереження національних освітніх традицій і тільки нещодавно “відкрився” для міжнародного досвіду.

Результатом такого міжнародного бенчмаркінгу стало проведення масштабних модернізаційних перетворень у галузі освіти загалом та вищої освіти зокрема. Дослідники виокремлюють такі основні їх напрями, як: децентралізація та приватизація (дозвіл на відкриття закладів вищої освіти недержавної форми власності, міжнародних та транснаціональних установ, розширення автономії вишів тощо); впровадження заходів підзвітності та прозорості (запровадження стандартизованих загальнонаціональних вступних іспитів, регулювання стандартів якості засобами ліцензування, атестації та акредитації тощо); диверсифікація фінансування (переорієнтація на надання освітніх послуг, надання дозволу на навчання на контрактній основі, залучення грантових та спонсорських коштів тощо); узгодження національних та міжнародних освітніх стандартів (шляхом орієнтації на Болонський процес); впровадження дистанційних технологій навчання (надання можливостей для здійснення відкритого електронного навчання, розвитку віртуального освітнього середовища тощо) [1; 3].

Зупинимось більш детально на аспекті узгодження національних та міжнародних освітніх стандартів. Так, одним із ключових положень Болонської декларації визначено дворівневу підготовку в межах бакалаврату та магістратури, що мало на меті сприяння міжнародному визнанню кваліфікацій. І хоча Казахстан поки-що залишається єдиною центральноазійською країною, яка офіційно долучилася до реалізації Болонської системи (2010 р.), лояльними до неї є й інші країни регіону. Так, Таджикистан навіть планував завершити перехід на нову модель освіти (відповідно до Болонської декларації) до

2020 р. Проте станом на сьогодні в Казахстані, Киргизстані, Таджикистані та Туркменістані нова ступеневість вищої освіти існує паралельно зі старою моделлю підготовки спеціалістів. І тільки в Узбекистані на законодавчому рівні закріплено двоступеневість вищої освіти (бакалаврат і магістратура) [1].

Чи не найбільшою проблемою залишається й запровадження європейської системи перереєстрації одиниць кредитоспроможності (ECTS). Так, у Казахстані та Узбекистані було розроблено власні системи трансферу оцінок. У Киргизстані ж донині багато закладів вищої освіти застосовують не кредитні, а контактні години [2]. Подібна ситуація склалася й у Туркменістані, де для підготовки бакалавра та магістра застосовується система так званих “залікових одиниць” (система кредитів), а для програми спеціаліста — погодинна система [1].

Водночас заклади вищої освіти країн Центральної Азії активно розвивають академічну мобільність та опікуються заснуванням міжнародних та транснаціональних установ на своїй території. В означеному контексті варто згадати про один із найбільш амбітних, інноваційних і перспективних проєктів, яким став Університет Центральної Азії. Заклад (як приватну, незалежну та самоврядну установу) було засновано у 2000 р. шляхом державно-приватного партнерства між урядами Казахстану, Киргизстану та Таджикистану в асоціації з Мережею розвитку Ага Хана (AKDN), міжнародним агентством розвитку, у сфері діяльності якого покращення освіти, охорони здоров'я та економічного добробуту в Азії та Африці [3].

Таким чином, перспективи розвитку вищої освіти у країнах Центральної Азії вбачаємо у подальшому узгодженні національних та міжнародних освітніх стандартів шляхом упровадження елементів Болонської декларації, хоча єдиною країною, яка на сьогодні стала її офіційним підписантом, залишається Республіка Казахстан.

## Джерела

---

1. Іванова І., Сапарова Н. Вища освіта в країнах Центральної Азії на початку XXI століття: до питання нормативно-правового регулювання. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2021. № 10 (114).
2. Anichkin E., Kovalenko K. (2018). Modernization of Higher Education in Central Asian Countries: Trends, Problems and Solutions. *Journal of History Culture and Art Research*. 2018. Vol. 7 (3). P. 51–59.
3. Powell Sh. Developments in Central Asian Higher Education. *WENR*. 2007. June 1. URL: <https://wenr.wes.org/2007/06/wenr-june-2007-feature>

---

## **РІЗНОРІВНЕВА ПІДТРИМКА ДІТЕЙ ІЗ ЗАЇКАННЯМ В УМОВАХ ВІЙНИ**

---

Сучасні реалії кризових викликів, зокрема умови війни, значно інтенсифікують вже існуючі у дітей з особливими освітніми потребами різні типи труднощів (фізичні, функціональні, навчальні, соціоадаптаційні), що потребує значної уваги як з боку батьків, так і педагогів.

Людмила Денисова, український політик, державний діяч, народний депутат України, омбудсмен, уповноважена Верховної Ради України з прав людини, повідомила, що станом на 19 травня 2022 р. у результаті обстрілів російськими військами території України пошкоджено 1828 навчальних закладів, у т. ч. 172 з них знищені повністю. Це свідчить про неможливість безпечного перебування родин з дітьми у деяких областях України, проведення очного навчання дітей, про потребу у внутрішньому переміщенні, а досить часто в переїзді за кордон, відвіданні іншомовних дошкільних і шкільних закладів.

Психологічно-соціальний аспект наведених чинників негативно впливає особливо на дітей із заїканням, які мають не лише мовленнєві, а й психоневрологічні порушення (М. Бєро, Г. Олійник, І. Пінчук, Ю. Рібцун, І. Франкова, А. Щолокова, Р. Юрова, Arich Y. Shalev, Kerry J. Ressler та ін.).

Військові дії прямо чи опосередковано руйнують звичний світ будь-якої дитини, особливо із заїканням, призводять до хронічного стресу, спотворюють уявлення про реальність і майбутнє. Саме це зумовлює гостру потребу здійснювати цілеспрямовану організовану дорослими різнорівневу підтримку [1].

Розглянемо можливі форми та прийоми допомоги дітям із заїканням в умовах воєнних дій, використовуючи основні стихії (вода, вогонь, земля, повітря) у світлі біопсихосоціальної моделі розвитку дитячого організму (G. L. Engel).

Підтримку повноцінного функціонування біологічного рівня дитини із заїканням варто розпочинати із задоволення її основних фізіологічних потреб — це їжа, питво, сон, безпечне місце для перебування. Для заспокоєння дитини найкраще використовувати воду — доречно давати її пити маленькими ковтками. Якщо дозволяють умови, перед сном занурити ноги дитини до колін у теплу воду з розчином звичайної чи ароматизованої морської солі (лаванда, хвоя). Це забезпечить зняття психоемоційного напруження та сприятиме кращому засинанню.

Значно відрізняється від сили води енергія стихії вогню, вона зовсім інша. За можливості слід якомога частіше перебувати з дітьми на свіжому повітрі під впливом сонячних променів, які не лише наповнять дитячий організм вітаміном Д, а й сприятимуть розслабленню під впливом тепла “лагідного вогню”. Наповнення всього організму енергією вогню можна здійснити, інтенсивно розтираючи одну долоню об іншу та прикладаючи до різних частин тіла. Це можна здійснювати симетрично (очі, вуха, щоки, коліна, лікті (навхрест), нирки) або асиметрично, ніби поступово огортаючи теплом усе тіло. Прямий образ активного, дещо агресивного вогню не підходить для роботи з дітьми в умовах воєнних дій, адже може викликати ретравматизацію, наприклад, від побачених пожеж. Саме тому, не називаючи стихії, доцільно заохочувати дітей при мінімальній руховій активності, з метою вивільнення подавленої, прихованої агресії, інтенсивно стрибати з опорою на всю ступню (можна з одночасними різкими рухами рук згори донизу), глибоко та активно присідати.

Енергія стихії повітряного простору є прозорою та зрозумілою, адже без повітря, насиченого киснем, немає життя. Слід якомога частіше провітрювати приміщення, за можливості перебувати на свіжому повітрі, адже прогулянки — невід’ємна складова режиму дня дітей у будь-який час. Надування повітряних кульок у період воєнного стану не є доцільним, адже, раптово луснувши, вона може налякати не лише дітей, а й дорослих. А от пускання мильних бульбашок — цікаве та корисне заняття, позаяк сприятиме виробленню плавного тривалого дихання, яке в умовах стресу часто порушується, стає переривчастим і поверховим.

Стихія землі, так само як і води, є материнською, дбайливою. При виникненні неприємних переживань, страху доцільно запропонувати дитині щільно притулитися спиною до стіни, відчуті опору. Слід пам’ятати, що не варто несподівано підходити до дитини через спину, щоб не налякати її. З метою створення осередку чи “кокона” безпеки можна загорнути дитину у плед або разом із нею зробити халабуду з ковдри. Відчуття захищеності викликають також обійми, м’язова релаксація, погладжування по спині, голові, руці. Потирання кінчика носа, розтирання точки між підмізинним пальцем і мізинцем (так звана “точка паніки”), прикладання руки до живота (на три пальці нижче сонячного сплетіння) і легке поплескування нею, звичайне підняття навшпиньки та різке опускання на п’яти сприятиме відновленню у дитини відчуття заземлення.

Стабільність діяльності другого, більш високо організованого психічного рівня, напряму пов’язана з когніцією та водночас уявою. Материнський образ води стане в нагоді, коли батьки чи особи, які їх замінюють, будуть говорити дитині про те, що вони поряд і обов’язково зможуть їй допомогти, адже точно знають як це зробити. Якщо дитина роздратована, можна запропонувати їй уявити спокійне прозоре блакитне озеро або білу пухнасту легеньку хмаринку, що допоможе відчуті хвилі спокою, розслаблення та врівноваженості. Якщо дитина надто в’яла, пасивна, депресивна, доцільно запропонувати уявити бурхливу стрімку повноводну річку, що сприятиме активізації, набуттю сил, бадьорості та впевненості.

Вода, пензлик і фарби — незамінні помічники при вираженні на аркуші паперу своїх глибинних переживань. Навіть назва акварельних фарб походить з латинської “aqua”, що означає “вода”. Властивістю акварельних фарб є те, що вони добре розчиняються у воді, а один колір плавно перетікає в інший. Саме аквареллю якнайкраще малювати веселку — символ радості та віри в щасливе майбутнє.

Енергія вогню може бути руйнівною, а може, навпаки, зігрівати, наповнювати світлом і теплом. Споглядання на полум'я свічки допоможе дитині із заїканням розслабитись і позбутись напруження. Саме в такі хвилини можна звернутися з молитвою до Бога, адже віра є надзвичайно могутнім символом підтримки. На рівні гарячих сердець рідним бажано постійно говорити дитині про свою любов.

Енергія повітря стане в нагоді при сильному переляку, відчутті тривоги та небезпеки. Саме тоді потрібно запропонувати дитині зробити глибокий вдих через ніс і плавно тривало видихати, акцентуючи увагу саме на видиху. Виконання розслаблюючих дихальних вправ допоможе заспокоїтись, а активізуючих (часті ритмічні вдихи-видихи) — сприятимуть виробленню концентрації уваги, інтенсифікації мисленнєвих процесів.

Стихія землі, як свідчить сама назва — це ґрунтова опора. Саме завдяки їй на рівні думок і відчуттів з'являються твердження: “Я вмію”, “Я знаю”, “Я можу”, “У мене все вийде”. Тому можна пропонувати дитині уявляти себе велетенським деревом, у якому коріння (ноги) міцно тримається за землю, могутній стовбур (тулуб) прямий і непохитний, а гілля (руки) спрямовані до сонця. Якщо у дитини виникає незначне занепокоєння, рідні можуть обіймати її, говорячи: “Я з тобою. Я тебе не залишу. Я весь час буду з тобою”. Проте, якщо тривога надзвичайно сильна та від пережитого всередині ніби все труситься, доцільно виконати вправу “Відбійник” — уявити робітника, який відбійником пробиває асфальт, при цьому напружуватись і постійно дрижати всім тілом.

Стабілізація соціального рівня залежить від якості наявних міжособистісних контактів. Щоб полегшити спілкування, можна, використовуючи образ води, запропонувати дитині зробити вдих і на видиху плавним спокійним струмочком спрямувати питання чи відповідь до співрозмовника. Внутрішнє напруження, що виникає, конфлікти з однолітками чи дорослими можна уявно чи асоціативно у вигляді зіжмаканої серветки кинути у воду та вилити її, наприклад, в унітаз, спустивши воду. Якщо потрібно досить чітко відстояти свою позицію, довести правильність своїх міркувань, у цьому допоможе образ твердого прозорого льоду.

Енергія вогню є життєдайною. Реально спілкуючись або пригадуючи когось із друзів чи рідних можна із самої глибини свого серця надсилати теплі промінчики турботи та любові, малювати сердечка на папері, стінах, землі. Стихія повітря надзвичайно легка. Так само, з видихом, можна відпустити образи на певні вчинки або ненароком промовлені кимось неприємні слова. Енергія землі дарує стабільність, спокій, упевненість. При цьому голос набуває гучності та сили, зникає низька самооцінка та неприйняття

себе, з'являється інтерес до спілкування, покращується адаптація до нових умов.

Дітям із заїканням не вистачає ані соціальної, ані фізіологічної, ані психологічної зрілості. Психотравматизація внаслідок пережитих загроз, втрата дитьми почуття безпеки породжує виникнення психосоматичних симптомів як специфічних засобів інформування оточуючих про свої страждання та захисту від загрозливого досвіду — енурез, фобії, алергічні реакції, негативні поведінкові прояви тощо.

Інтегративна парадигма допомоги дітям з особливими освітніми потребами, зокрема із заїканням, спрямована на індивідуальну підтримку кожної дитини з урахуванням її інтересів, здібностей, характерологічних рис. І саме у стресогенних умовах така різнорівнева підтримка має бути максимальною доступною, зрозумілою та дієвою.

## **Джерела**

---

*Рібцун Ю. В.* Освітній курс на євроінтеграцію: рівні підтримки дітей з порушеннями темпо-ритмічної складової мовлення. *Сучасні тенденції розвитку науки та освіти в умовах євроінтеграції* : тези доповідей і статей учасників Міжнар. наук.-практ. конф. (29–30 березня 2022 р., м. Вінниця). Вінниця : Вінницький кооперативний ін-т, 2022. С. 95–98.

## **О. В. КАНАРОВА**

---

*канд. пед. наук, доц., доцент кафедри дошкільної освіти і соціальної роботи, Мелітопольський державний педагогічний університет ім. Богдана Хмельницького*

## **А. Ю. НІКІРЕНКОВА**

*аспірант, Мелітопольський державний педагогічний університет ім. Богдана Хмельницького*

## **СИСТЕМА ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ: РЕТРОСПЕКТИВА ТА СУЧАСНИЙ СТАН В УМОВАХ НОВОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ДІЙСНОСТІ**

---

На сьогодні, у XXI ст., спостерігається відродження авторитету освіти, культивування виховного процесу, знань та науки. В Україні активно розробляються та підтримуються на рівні уряду мережі альтернативних закладів для навчання дітей, впроваджуються інновації, відбувається технологізація освітньої діяльності, використовуються найкращі зразки Європейської педа-

гогіки. Однак, добре відомо, що жодна освітня система не виникає відокремлено від історичних подій, вона є точним віддзеркаленням соціальних змін і потреб суспільства. Так і освітня система нашої держави має величезний обсяг попередніх надбань. Хроніка розвитку української дошкільної освіти має багатовікові традиції.

Починаючи с дев'ятнадцятого століття значна увага приділялася покращенню освітніх послуг, що надавалися в дошкільних установах. Науковці та педагоги минулого (Х. Алчевська, І. Блажкевич, Г. Ващенко, Л. Виготський, Г. Гринько, А. Домбровський, А. Животко, Н. Кобринська, Д. Лазуркіна, Т. Лубенець, В. Сухомлинський, С. Русова, О. Усова, С. Шацький) і сьогодні (В. Андрущєко, Л. Артемова, І. Бєх, О. Білан, І. Бічева, З. Богданова, А. Богуш, В. Бондар, І. Браташнікова, В. Булгакова, В. Варламова, О. Волков, Н. Гавриш, О. Гєвко, О. Духнович, С. Карпова, О. Кононко, К. Крутій, С. Ладивір, Л. Лашкова, Н. Лисенко, С. Лозинська, Н. Манько, З. Ногачевська, Л. Парамонова, Т. Поніманська, Л. Прокопенко, О. Савченко, Л. Тищук, А. Шевчук, К. Щєрбакова, О. Янко) у своїх наукових працях підкреслюють самоцінність дошкільного віку та важливість активного навчання у цей період.

Оскільки в Україні масове поширення навчальних закладів для дітей припадає на кінець ХІХ ст. — початок ХХ ст., то доцільно розглядати цей часовий відрізок, як повноцінний етап становлення дошкільної освіти. Одним з перших, хто визначив дошкільне навчання як невід'ємний компонент загальної освіти, був відомий український реформатор, борець за народну освіту, педагог, політичний активіст — Григорій Гринько [4, 37]. Він вважав, що головна мета дитячих освітніх закладів полягає у створенні оптимальних умов для фізичного, морально-етичного розвитку та якісних змін інтелекту дітей [2, 29–30]. За словами діяча, велика відповідальність покладається на педагогічний колектив.

Українська спільнота ідейних педагогів минулого століття наполягала на радикальних трансформаціях системи освіти, насамперед — це відсутність пасивності з боку вихователів та пошук шляхів до залучення дітей усіх соціальних верств населення. Експериментальні дослідження, які проводилися на тлі політичних змін (процес консолідації українських земель, активне розгортання національного руху, зростання етнічної самосвідомості) мали неабиякий вплив на методи і форми роботи, що обиралися з метою розвитку і формування особистості дитини дошкільного віку. На цій основі розвивалася теорія та практика дошкільної педагогіки. Основними нормативно-правовими документами, які регулювали освітній процес, були: радянська декларація “Про дошкільне виховання”, стаття про “Регламент дитячих садків”, інструкція “Ведення осередку та дитячого садку”. Через нестачу повномасштабної професійної підготовки фахівців, часом навчання зводилося до насичення освітнього процесу теоретичними знаннями, а такі види діяльності, як гра, маніпулятивно-предметна діяльність, майже не були впроваджені.

Одним із негативних чинників, що гальмували прогресивні зміни дошкільної педагогіки стала війна. Проте вже у перше післявоєнне десятиліття відбулося перевидання оновленого керівництва для вихователів (вихован-

ня сиріт або дітей із неповних сімей, дошкільників з послабленим здоров'ям тощо), друкуються посібники для викладачів дошкільної освіти, тривала посилена робота зі створення програмно-методичного забезпечення. Не можна залишити поза увагою внесок у розвиток дидактики Олександри Усової [6, 175–176]. Саме вона вбачала важливість добору методики навчання відповідно до психофізичних особливостей кожної дитини індивідуально, та підкреслювала необхідність мотиваційного аспекту навчальної діяльності. У її наукових роботах виділено кілька основних принципів, що мають відображення в сучасній системі дошкільної освіти та Базовому компоненті дошкільної освіти:

- дитиноцентризм, гуманістична спрямованість виховання, демократичний стиль спілкування, формування поваги до Батьківщини, бережливого ставлення до природи, любові до сім'ї;
- орієнтація на розвиток особистості, зміцнення психічного та фізичного здоров'я, а також, розвиток мисленнєвих процесів;
- підтримка індивідуальних схильностей, здібностей та інтересів;
- відмова від ідеологізації процесу навчання, прищеплення загальнолюдських цінностей.

Як бачимо, багаторічний досвід переконливо доводить, що саме такий підхід до організації системи дошкільної освіти й створив сприятливі умови для подальшого становлення цієї галузі педагогіки. Сучасна дошкільна освіта — це не просто результат величезних змін у науці, це відображення новітнього соціуму. Саме нове розуміння ролі освіти у суспільстві й зумовило більшість інноваційних процесів. Аналогічним чином модерні технології, глобалізація форм і методів, комп'ютеризація навчального процесу дають змогу значно розширити зміст освіти. Сутність інноваційних процесів, що формують систему дошкільної освіти, це насамперед якісні перетворення кожного елемента, що є компонентами цієї системи [1, 6]. Характерною особливістю сучасних дітей є перенасичення інформацією, через це вони мають підвищену потребу до її правильного подання та осмислення. Використання інноватики при організації освітньо-виховної діяльності значно підвищує пізнавальну активність та мотивацію дошкільнят до навчання, що у свою чергу, сприяє найбільш широкому розкриттю індивідуальних схильностей та творчої діяльності дитини. Базуючись на результатах сучасних досліджень, зазначимо: саме активна та цікава навчальна діяльність, що торкається емоційної сторони, здатна задовольнити інтерес сучасного дошкільника [3].

Опікуючись процесом удосконалення системи дошкільної освіти, навчальні установи повинні ретельно підходити до впровадження інновацій. Звичайно, що це передбачає спільну і цілеспрямовану діяльність педагогів, оскільки саме вони регулюють навчальний процес [5, 246]. Проте, така діяльність повинна повністю відповідати окресленим напрямкам розвитку системи дошкільної освіти у Базовому стандарті та новій редакції Закону України “Про дошкільну освіту”:

1. Сприйняття первинної ланки освіти, як окремого значущого елемента навчання упродовж життя, а не лише як підготовчого етапу до школи.

2. Створення доброзичливих партнерських стосунків між педагогами та вихованцями.
  3. Охоплення максимальної кількості дітей, що залучені до навчання.
  4. Творчий характер педагогічної діяльності.
  5. Практична направленість набутих знань, умінь та навичок для подальшого успішного навчання.
  6. Постійний моніторинг якості навчання та професійного рівня педагогів.
  7. Відповідність змісту навчальних програм до соціокультурних змін.
  8. Розширення спектру варіативних програм для дітей з особливими потребами.
  9. Кваліфікований психологічний супровід під час адаптаційного періоду у закладі дошкільної освіти.
  10. Визначення дошкільного віку, як унікального етапу, коли дитина розвивається у всіх напрямках (фізично, розумово, культурно, емоційно).
- Звичайно, перелічили основні пріоритети, визначені законодавством. Сутність викладеного зводиться до логічного висновку, що порівняно з портретом сучасного дошкільника з однолітком навіть десятиліття тому, стає очевидним увесь спектр відмінностей: темпи фізичного розвитку, рівень пізнавальної діяльності, світосприйняття, усвідомлення норм і правил соціуму, ставлення до оточуючих. Неможливо, виховуючи і навчаючи сучасну дитину, використовувати лише базові підходи, тому динаміка змін має торкатися усіх учасників освітнього процесу: дітей, педагогічного колективу та батьків, задля єдиної мети — становлення гармонійної маленької особистості.

## Джерела

---

1. Бодак В., Гамерська І., Пантюк Т., Пантюк М. Глобалізація та інтеграція освіти України як індикатори її оптимізації і розвитку. *Молодь і ринок*. 2021. № 11–12 (197–198). С. 6–11. Режим доступу: <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/252820/250112> (дата звернення: 06.05.22).
2. Григорій Гринько. Олександр Шумський : Статті. Промови. Документи / укладачі : В. Гайдей, О. Міхно; наук. консульт. О. Сухомлинська. Київ : ПМУ, 2015. 172 с. Режим доступу: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Hrynko\\_Hryhorii/Statti\\_Promovy\\_Dokumenty.pdf?PHPSESSID=jh923gef381e1krhid3n32ong7](https://shron1.chtyvo.org.ua/Hrynko_Hryhorii/Statti_Promovy_Dokumenty.pdf?PHPSESSID=jh923gef381e1krhid3n32ong7) (дата звернення: 05.05.22).
3. Гудас А. Основные направления инновационного развития дошкольного образовательного учреждения. *Молодой ученый*. 2018. № 46 (232). С. 281–283. URL: <https://moluch.ru/archive/232/53477/> (дата звернення: 06.05.22).
4. Салига Н. Історія дошкільної педагогіки : навч.-метод. посіб. 2-ге вид., виправл., доп. Івано-Франківськ, 2016. 96 с. Режим доступу: <http://194.44.152.155/elib/local/2285.pdf> (дата звернення: 07.05.22).
5. Швецова Т. Эффективность управления инновационной деятельностью в учреждении дошкольного образования. *Інноваційні технології в дошкільній освіті*: матеріали III міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Переяслав-Хмельницький, 28–29 квіт. 2020 р. Переяслав-Хмельницький, 2020. С. 245–248.
6. Ядешко В., Сохін Ф. Дошкільна педагогіка: навч. посіб. Москва: Просвещение, 1981. 369 с. Режим доступу: <http://194.44.152.155/elib/local/sk599887.pdf> (дата звернення: 07.05.22).

---

## **ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ У КЛАСИЧНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ**

---

Аналіз сучасних наукових досліджень з формування знань у студентів за умов впровадження системи змішаного навчання показав, що проблема поєднання аудиторної та самостійної роботи є досить актуальною та перспективною на сучасному етапі розвитку освіти та електронного навчання. В умовах інформаційно розвинутого суспільства потрібна зміна принципу організації класичного освітнього процесу: зменшення аудиторного навантаження, збільшення частки самостійної роботи студентів завдяки впровадженню дуальної освіти, підвищення рівня аналітичного пошуку в мережі з використанням інформаційно-комунікативних технологій, доступу до відкритих джерел та електронних носіїв інформації, дистанційної освіти у будь-яких освітніх закладах світу, а у разі їхньої відсутності, створення власних відкритих освітніх сервісів [1]. Саме тому одним із дієвих напрямів функціонування інформаційно-освітнього середовища класичної освіти є реалізація концепції змішаного навчання (blended learning) як процесу, що передбачає створення комфортного освітнього інформаційного середовища, системи комунікацій, які надають всю необхідну навчальну інформацію, що і впроваджується в системі професійної підготовки фахівців на базі класичних університетів.

Відповідно до наказу № 0205-1/084 від 4 березня 2016 р., в Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна підготовлено каталог відкритих джерел електронного навчання за фахом (освітнім напрямком) з таких платформ масових відкритих онлайн-курсів, як-от Coursera, Khanacademy, Canvas, Udemu та Eliademy тощо, на які надано посилання відповідно до навчальних тем та розділів і які активно впроваджується в освітньому процесі як самостійна робота до розділу чи всього курсу. Завдяки активному впровадженню системи E-Learning в ХНУ імені В. Н. Каразіна шляхом використання під час аудиторної та самостійної роботи відкритих освітніх сервісів з каталогу відкритих джерел електронного навчання за фахом (освітнім напрямком), дистанційних курсів, відкритих дистанційних курсів, розміщених на базі Центру електронного навчання, сформувалася система змішаного навчання, яка спрямована на здобуття якісної сучасної освіти [2].

Одночасно відбувається трансформація системи класичної освіти та створення відкритих освітніх ресурсів — дистанційних курсів на базі LMS Moodle, які створюють нові умови для навчання завдяки реалізації відкритості та доступності навчання, знайомлять учасників освітнього процесу з системою LMS Moodle (інтерактивні завдання, тести, додаткова література

та посилання на корисні інформаційні ресурси, форуми з відповідної проблематики із провідними фахівцями з інших ЗВО), стають інформаційним майданчиком задля виконання самостійної роботи, участі в олімпіадах і конкурсах на базі LMS Moodle та відкривають нові можливості задля використання елементів системи LMS Moodle з метою побудови електронної системи діагностики (педагогічні та валеологічні вимірювання) [3; 4].

Саме тому сучасні навчальні пріоритети трансформуються з викладання на тьютерство, з навчання на самостійну діяльність студентів в освітньому процесі. У цьому зв'язку пропорційність між аудиторними та позааудиторними заняттями викликала пильну увагу до проблеми організації самостійної роботи студентів у загалом. Стратегічно на перший план виступає вихідний рівень самостійності, з яким прийшов абітурієнт у зіставленні з вимогами до випускника вищої школи.

Активно впроваджується система змішаного навчання при вивченні дисциплін на економічному факультеті. Таким прикладом є дистанційний курс "Психологія управління". Дистанційний курс "Психологія управління" розміщений в базі LMS Moodle Центру електронного навчання Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна для студентів денної та заочної (дистанційної) форм навчання. Впродовж навчання відбувався доступ студентів до якісних електронних матеріалів, розташованих в дистанційних курсах, завдяки чому вони мали змогу не лише ознайомлюватися із повним переліком інформаційних матеріалів (підручників, посібників, текстів лекцій, презентацій та інформаційних посилань), а також планувати і виконувати самостійну роботу у будь-який зручний час, підтримувати зв'язок із викладачем, мати коментарі та оцінки за складеними завданнями з тем курсу.

Такий вид навчання слугує певним способом організації процесу освіти (учбово-комунікаційна взаємодія опосередкована) і має змогу бути використаним у всіх формах навчання (очна, заочна, навчання з використанням засобів телекомунікації, поштового листування та ін.). При використанні дистанційного навчання скорочується аудиторне навантаження й більшає частка самостійної роботи здобувача освіти. Розробка електронних підручників з курсу "Психологія управління" і навчальних програм є необхідними для підвищення ефективності самостійної роботи студентів. Використання у процесі освіти комп'ютерних технологій, в сучасних умовах, є чинником, сприяючим активізації самостійної роботи студентів, під час виконання якої він (студент) вчиться та набуває вміння самостійно обирати джерела інформації, економити та планувати час, ознайомлюється та прилучається до етики міжнародного спілкування, вчиться об'єктивно оцінювати свій потенціал, ділові якості, особистісні риси.

## Джерела

---

1. *Кухаренко В. М.* та ін. Теорія та практика змішаного навчання: монографія. Харків: Міськдрук, 2016. 385 с.
2. *Кухаренко В. М., Бондаренко В. В.* Екстрене дистанційне навчання в Україні. Харків: Міська друкарня, 2020. 403 с.

3. Тимченко Г. М., Літвінова А. М., Закревський А. М., Левчук В. Г. Технології створення відкритих освітніх ресурсів та відеосервісів навчання основ здоров'я. *Вісн. нац. ун-ту "Чернігів. колегіум" ім. Т. Г. Шевченка*. Серія: Педагогічні науки. 2020. № 7 (163). С.153–161.
4. Літвінова А. М., Тимченко Г. М. Поєднання e-learning та відкритих освітніх сервісів в системі класичної освіти. Електронні інформаційні ресурси: створення, використання, доступ. Пам'яті Олексія Петровича Стахова: матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., (м. Вінниця, 9–10 листоп. 2021 р.). Суми/Вінниця, 2021. С. 99–103.

**Н. Г. КОШЕЛЕВА**

*канд. пед. наук, доц.,*

*Горлівський інститут іноземних мов, м. Бахмут*

---

## **ФОРМУВАННЯ ГЕНДЕРНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ ПСИХОЛОГІВ**

---

Актуальність обраної теми підтверджується тими змінами, які відбуваються в українському суспільстві протягом останніх років. Країна впевнено йде по шляху євроінтеграції і прийняття європейських цінностей, “невід’ємною складовою яких є гендерна рівність. Водночас багато українських громадян і громадинок не визнають наявності у суспільстві дискримінації за ознакою статі, не помічають гендерних проблем та не уявляють, як узагалі це стосується жінок і чоловіків” [1]. Дуже важливо у цьому сенсі сформувати в українській молоді гендерну культуру, і значна роль у цьому процесі належить саме системі освіти. Дослідженнями гендерної проблематики займалося багато вітчизняних науковців, серед яких Т. Говорун, О. Кікінежді, Т. Марценюк, М. Ткалич, Л. Шевченко, О. Щотка та ін. Проте ще й досі у цій сфері залишається чимало неопрацьованих аспектів, зокрема стосовно врахування гендерних питань у змісті вищої психологічної освіти, що зумовило вибір теми роботи. Вважаємо, що дуже важливо, щоб майбутні психологи, яким треба буде аналізувати численні психологічні проблеми клієнтів, надавати їм різні види психологічної допомоги, формувати психологічну культуру населення, робили це з урахуванням гендерних аспектів. Для цього нами розроблено й використовується у процесі підготовки бакалаврів спеціальності 053 “Практична психологія” спецкурс “Гендерна психологія”, який покликаний формувати гендерну культуру майбутніх психологів. За визначенням С. Котової-Олійник, “гендерна культура — це система уявлень, цінностей, знань, норм, інтересів та потреб, які формують соціокультурні аспекти статі, встановлюють відповідні статуси жінок і чоловіків, визначають їхні ролі, взаємини й моделі поведінки у різних сферах життя, впливають на форми та результати творчої діяльності статей, визначають їхнє місце у картині світу” [2].

Особливо актуальною проблема формування гендерної культури є саме для України, оскільки наше суспільство є досить традиційним та інертним у сфері гендерних уявлень і стереотипів. І якщо у великих містах, серед освічених верств населення, ці стереотипи змінюються, погляди на гендерні ролі чоловіків та жінок стають більш сучасними, з'являються усвідомлення права людини на відмінність, повага до людини іншої статі, навички толерантної поведінки, то в маленьких містечках, сільській місцевості залишаються достатньо жорсткі моделі фемінності та маскулінності, що ретранслюють традиційні гендерні стереотипи. Так, норми жіночої гендерної ролі в традиційному варіанті орієнтують жінку на зв'язок з чоловіком у межах традиційних жіночих моделей “берегиня” та “барбі”. Альтернативні моделі (“ділова жінка”, “феміністка”) слабо визнані в українському суспільстві і не сформовані повною мірою, що, своєю чергою, унеможливує створення ідентифікації. Серед основних норм чоловічої гендерної ролі виокремлюють успішність (статус), фізичну, розумову, емоційну твердість та антижіночність.

Суспільство досить жорстко контролює дотримання гендерних норм. Так, якщо чоловіки беруться за жіночі ролі (домогосподарка, кравчиня, няня, прибиральниця, манікюрниця), вони наражаються на висміювання і масштабний остракізм. Переважно, суспільні санкції торкаються порушення гендерних норм чоловіками, які ведуть до зниження їхнього соціального статусу. За жінками суспільство здійснює строгий контроль у сфері репродукції. Від жінки чекають реалізації ролі матері. Якщо ж жінка не прагне бути матір'ю, вона відчуває суспільний осуд, у неї виникає рольовий конфлікт. Поширена думка, що “нормальна” жінка хоче вийти заміж і мати дітей, а всі інші інтереси, які вона може мати, є вторинними відносно цих сімейних ролей. Жінки, які не хочуть виходити заміж, мати дітей, не отримують задоволення від спілкування з дітьми, описуються як ненормальні або, щонайменше, дивні. Вважається, що для виконання традиційної ролі домашньої господині, жінка повинна розвивати свій творчий хист, бути чуйною, жалісливою і турботливою.

Функціонування гендерних ролей ґрунтується на гендерних стереотипах. Культура кожного суспільства, як і уява соціалізованого в ній індивіда, містить узагальнені уявлення про те, якими є чоловіки й жінки та чим вони повинні займатися. Такі узагальнені усталені уявлення стосовно спільнот чоловіків і жінок загалом називають гендерними стереотипами. Зазвичай усі гендерні стереотипи об'єднують у три групи:

1. Стереотипи фемінності та маскулінності приписують людям думку про соматичні, психологічні та поведінкові якості, властиві чоловікам та жінкам. Маскулінність ототожнюється зазвичай з активно-творчим, культурним початком, а фемінність — з пасивно-репродуктивним, природним. Ці нормативні уявлення полярно і ієрархічно протиставляють чоловіків і жінок: чоловіки домінантні, незалежні, компетентні, самовпевнені, агресивні, схильні міркувати логічно; жінки покірні, залежні, емоційні, конформні, ніжні.

2. Стереотипи сімейних та професійних ролей, що пов'язані з гендером. Вони приписують те, що для жінок головними соціальними ролями є сімейні

ролі (мати, господиня), для чоловіків — професійні. Чоловіків прийнято оцінювати за професійними успіхами, жінок — за наявністю сім'ї та дітей. Тоді як чоловікам пропонується орієнтуватися на досягнення, жінкам потрібна орієнтованість на людей і прагнення до встановлення близьких міжособистісних взаємин.

3. Стереотипи, пов'язані з діяльністю чоловіків та жінок. Згідно з ними покликання жінок — це експресивна сфера діяльності, де головним є виконавський і обслуговуючий характер праці. Інструментальна сфера — це сфера діяльності чоловіків, де головною є творча, управлінська діяльність.

Саме із цими стереотипами пов'язана велика кількість психологічних проблем, з якими клієнти звертаються до психологів. Наприклад, нині більшість жінок в Україні працює, тому мають суміщати роботу та сім'ю, однак не всім це вдається успішно. Феномен “рольовий конфлікт працюючої жінки” є наслідком великої кількості соціальних ролей, до виконання яких залучена жінка (дружина, мати, господарка, дочка, колега, професіонал, подруга та ін.), а також суперечливих вимог цих ролей, недостатності фізичних та емоційних ресурсів для повноцінного їх виконання. Несумісність ролей може стати джерелом стресу. Дослідження показують і більш небезпечні наслідки рольового конфлікту: зниження мотивації, активності, сумніви, дисоціацію цінностей щодо своєї професійної діяльності, конфлікти, порушення соматичного здоров'я. Або “конфлікт страху успіху”, який виникає в ситуаціях, коли жінка стоїть між вибором двох важливих сфер життя: професійних та значущих відносин, що для жінки є несумісними. Страх торкається наслідків імовірного успіху: втрата жіночності та втрата сімейних стосунків. Психологи відзначають, що стан уникнення успіху формується під впливом статево-рольових стереотипів. Жінки занижують рівень своїх здібностей та професійну компетентність попри високі досягнення, а коли жінка досягає певного успіху, то вона приписує це випадковості, обставинам. Успіх суперечить несвідомому образу ідеальної матері: “Ти не можеш бути однаково успішна як у роботі, так і в материнстві. Успіх в одному — це невдача в іншому”. Ще одна причина, яка часто лежить в основі негативних переживань працюючих жінок, — так зване почуття провини перед сім'єю. Воно повністю суб'єктивне і виражається в різного роду самозвинуваченнях (наприклад, що діти мало доглянуті, чоловік обділений ласкою і увагою дружини і т. ін.) через те, що робота забирає у жінки занадто багато часу і сил. Провина впливає на них у відносинах з дітьми, у подружніх стосунках, у ставленні до себе та на роботі. Поведінка, викликана почуттям провини, є компенсаторною, вона породжується глибокою потребою виправдання, почуттям, що зроблено щось неправильно і це необхідно виправити. Почуття провини продукує певні шаблони поведінки у стосунках з дітьми. Повернувшись увечері після роботи, мати намагається компенсувати дитині весь день, який вона провела без неї, не даючи постійним спілкуванням і турботою можливості розслабитися. У дитини виникає відчуття “засмиканості”. Щоб компенсувати таку свою поведінку, мати може купувати велику кількість іграшок дитині, виконувати всі її бажання або надмірно турбуватися. Подібним чином вона намагається

ся загладити свою провину і немов би вибачається перед дитиною за свою відсутність. Психологи називають таку поведінку матерів “надмірна любов” або “поведінка для себе”, стверджуючи, що у цій ситуації іграшки потрібні не дитині, а матері, що намагається загладити почуття провини. Отже, у процесі виховання дитини почуття провини перетворюється у різні види та форми компенсаторної поведінки. Через гіперопіку матері дитина не має можливості відпочити та психологічно відновитися, а навпаки, у неї розвивається тривожність, невміння приймати рішення, несамостійність у власному житті, маніпулятивність.

Саме ці фактори й зумовили створення нами спецкурсу “Гендерна психологія” для майбутніх психологів. На заняттях обговорюються ці та інші гендерні проблеми сучасного суспільства та відпрацьовуються способи їх розв’язання в роботі практичних психологів з клієнтами під час проведення індивідуальних консультацій та тренінгів, які спрямовані на подолання гендерних стереотипів та вироблення ефективних психологічних стратегій рольового переструктурування. Ці стратегії спрямовуються на подолання психологічної дисгармонії та рольових суперечностей у клієнтів. Вважаємо, що така підготовка є дієвим засобом формування гендерної культури майбутніх психологів.

## Джерела

---

1. Гендерна культура в Україні: розвивати не можна ігнорувати. *Центр гендерної культури*: вебсайт. URL: <https://www.genderculturecentre.org/genderna-kultura-v-ukraini-rozvivat> (дата звернення: 28.05.2022).
2. *Котова-Олійник С.* Гендерна культура. *Zhytomyr State University Library*: вебсайт. URL: [http://eprints.zu.edu.ua/23722/1/Котова-Олійник\\_С.PDF](http://eprints.zu.edu.ua/23722/1/Котова-Олійник_С.PDF) (дата звернення: 28.05.2022).

**С. А. ТИТАРЕНКО**

*канд. пед. наук, доцент*

**Н. В. СОСНОВЕНКО**

*наук. співробітник,*

*Української науково-методичний центр практичної психології  
і соціальної роботи НАПН*

## ПСИХОЛОГІЧНЕ БЛАГОПОЛУЧЧЯ ВИХОВАТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ЯК УМОВА УСПІШНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

---

Проблема збереження психологічного здоров’я педагога у наші дні набуває особливої актуальності. Адже професійна діяльність вихователя закладу дошкільної освіти передбачає значну кількість стресогенних чинників. На-

слідками їхнього негативного впливу є постійне переживання, дратівливість, тривожність, невпевненість, надмірна схвильованість, що негативно позначається на здоров'ї педагога та призводить до професійного вигорання. Важливим завданням вихователя та керівника закладу дошкільної освіти має бути робота, що спрямована на збереження та зміцнення психологічного здоров'я, а також профілактику професійного вигорання.

У психології розглядаються різні аспекти психологічного благополуччя, зокрема дослідження сутності та різновидів благополуччя: психологічного (Н. Бредбурн, Ж. Вірна, А. Вороніна, А. Воттерман, Е. Дієнер, Д. Канеманн, С. Кейес, К. Ріфф, Т. Титаренко); психічного (С. Борисова, А. Василенко, Р. Теннант, М. Яхода); суб'єктивного (Н. Бредбурн, Е. Дієнер, І. Джидар'ян, Р. Еммонс, Д. Канеманн, Л. Куліков, Г.Пучкова, Р. Райан, Р. Шаміонов); емоційного (М. Аргайл, О. Гордова, Е. Дієнер, О. Калина, І. Скрипичникова); фізичного (Л. Куліков); духовного (Д. Брозерс, С. Далберт, В. Джастін, Д. Леонт'єв, М. Лернер); соціального (Д. Рапхайл, Е. Сінгер); професійного (Д. Зинов'єва) та ін.

Вченими активно досліджується структура психологічного благополуччя (Л. Жуковська, Л. Куліков, К. Ріфф, В. Хащенко); взаємозв'язки психологічного благополуччя з: батьківськими установками (Л. Жуковська); самоактуалізацією (Г. Пучкова, Т. Шевеленкова); інтернет-залежністю (О. Белінська, Р. Єршова, В. Розанов, Т. Семіна) тощо.

Психологічне благополуччя українські науковці на сьогодні активно досліджують у контексті: посттравматичного життєтворення (Т. Титаренко); аксіологічного виміру крізь призму якості життя (Ж. Вірна); його специфіки в учасників антитерористичної операції (І. Ващенко, А. Коваленко); соціальних потреб (Т. Данильченко); емоційного інтелекту (Е. Носенко, М. Шпак) тощо.

Категорія “благополуччя” у “Великому тлумачному словнику сучасної української мови” трактується як “життя в достатку й рівновазі; добробут, щастя” [1, 86]. У науковий обіг термін “психологічне благополуччя” ввів Н. Бредбурн. Вчений характеризує його як суб'єктивне відчужання щастя та загальної задоволеності життям [2].

У зарубіжних джерелах психологічне благополуччя розглядають як динамічну властивість особистості, яка включає суб'єктивні психологічні складові, а також пов'язана з адаптивною (здоровою) поведінкою [2; 3].

Вагомий внесок у розроблення концепту “суб'єктивне благополуччя” здійснив Е. Дієнер. Він розробив і запровадив шкалу вимірювань — задоволеність життям, яка в подальшому стала стандартом при вимірюванні суб'єктивного благополуччя [3].

К. Ріфф психологічне благополуччя визначає як складне багатфакторне особистісне утворення, що включає низку компонентів: автономність (здатність бути незалежним, протистояти соціальному тиску і оцінювати себе, виходячи з власних стандартів); самоприйняття (позитивне ставлення до себе і свого минулого); особистісний ріст (сприйняття свого життя як процесу самореалізації); мета в житті (переживання осмисленості життя, наявність за-

нять, що додають життю сенсу); компетентність (успішне управління навколишнім середовищем, здатність домагатися бажаного); позитивні відносини з іншими (здатність бути відкритим спілкуванню і ставитися до інших людей тепло, з турботою і довірою) [7].

Таким чином, можемо резюмувати, що психологічне благополуччя є базовим переживанням, яке визначає якість життя людини.

Виокремлюють різноманітні соціально-психологічні чинники психологічного благополуччя, зокрема: безпека і комфортність домашнього середовища; атмосфера любові, що характеризується сімейними радощами, близькістю і гармонією; відкритість і довірливість міжособистісних взаємин; батьківський контроль і включеність в життя дітей; відчуття значущості в сім'ї; сімейна підтримка відносин з людьми і видів діяльності дітей за межами сім'ї [5]. Також виділяють різні підходи до підвищення рівня задоволеності життям особистості: прямі, спрямовані на підвищення задоволеності життям, з метою формування більш адаптивних форм поведінки, взаємин і цілей [6]; непрямі, спрямовані на вивчення характеру стресора і його детермінант (наприклад, погана підтримка навколишніх, песимістичний атрибутивний стиль), з метою підвищення задоволеності життям [4].

Вихователь закладу дошкільної освіти щодня зазнає стрес, беручи на себе соціальну відповідальність за виховання, безпеку та здоров'я дітей, ведення робочої документації. Уміння педагога вчасно розпізнати в себе симптоми стресу, з'ясувати причини, що його зумовлюють, дозволять подолати його наслідки. Тому вважаємо важливою роботу щодо забезпечення психологічного благополуччя вихователя закладу дошкільної освіти.

Отже, проведений аналіз психолого-педагогічної літератури дає можливість стверджувати, що проблема психологічного благополуччя є актуальною для науковців. Вивчення психологічного благополуччя особистості та його складників дозволить краще зрозуміти роль психологічного здоров'я, його умов і чинників. Психологічне благополуччя вихователя закладу дошкільної освіти є показником здоров'я, соціально-психологічної адаптації і ефективності професійної діяльності.

## Джерела

---

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Київ: ВТФ "Перун", 2005. 1728 с.
2. Bradburn N. The structure of psychological well-being, 1969. 320 p.
3. Diener E., Emmons R., Larsen R., Griffin S. The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment*. 1985. № 49. P. 71–75.
4. Huebner E., Gilman R. Students who like and dislike school. *Applied Quality of Life Research*, 2006. Vol. 1. P. 139–150.
5. Joronen, K. Familial contribution to adolescent subjective well-being. *International Journal of Nursing Practice*, 2005. Vol. 11. P. 125–133.
6. Lyubomirsky S., Sheldon K., Schkade D. Pursuing happiness: The architecture of sustainable change. *Review of General Psychology*, 2005. Vol. 9. P. 111–131.
7. Ryff C., Keyes C. The Structure of Psychological Well-Being Revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1995. Vol. 69. № 4. P. 719–727.

---

## **ПРАКТИКИ “ВІДКРИТОЇ НАУКИ” ТА ДЕМОКРАТИЗАЦІЯ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

---

Феномен “відкритої науки” є одним із провідних напрямів розвитку сучасної дослідницької діяльності, в тому числі у сфері вищої освіти. Зародившись у сучасному своєму вигляді як відповідь на “кризу реплікації”, що постала на початку 2010-х років у психологічній науці, ідея “відкритої науки” на сьогодні вийшла вже за межі суто академічного дискурсу та становить собою предмет декларацій досить широкого рівня, включаючи урядові та міжурядові. При чому в цьому випадку проблема перекладу гучних декларацій на мову реальних практик постає, на перший погляд, значно меншою мірою, ніж у випадках з іншими подібними ідеями, — адже із самого початку “відкрита наука” розвивалася передусім як суто прикладне налаштування на трансформацію практик публікацій наукових результатів: із забезпеченням відкритого доступу як до них, так і до методів, які використовуються, та даних, які оброблюються.

У результаті “відкрита наука” постає перед нами як складний і багатошаровий феномен, як “парасольковий термін”, що включає в себе кілька аспектів і рівнів концептуалізації [3, 118]. Підходи до його розуміння нараховують і процедури, закликані забезпечити реплікацію результатів наукових досліджень, а тому й вільний і відкритий доступ як до них, так і до будь-яких їх компонентів, і певні стандарти поведінки вченого, і інструментарій для ефективного співробітництва дослідників, і системи оцінки індивідуального внеску, альтернативні щодо кількісних показників публікацій, індексу цитувань та “престижності” журналів, аж до конституювання /публічної науки”, прагнення до інклюзивності дослідницької діяльності та відкритості наукової спільноти, орієнтації на демократичність і рівність у розподілі знань та аксіологічні підвалини науки, що відповідають настановам на універсальність, спільну власність і безкорисливість мотивації до наукового пошуку.

На наш погляд, при всій багатоманітності означених підходів останні, більш теоретично, філософськи та аксіологічно, насичені шари феномена “відкритої науки” виступають не менш практично налаштованими, ніж прикладні аспекти, пов’язані з безпосередніми практиками. Адже сфера цінностей, ідеалів, мотивацій, що ними керуються люди при здійсненні будь-якої діяльності, включаючи діяльність науково-дослідну, визначає результати такої діяльності не меншою, а навіть більшою мірою, ніж окремі регламентовані процедури та методики. Скажімо можна ретельно регламентувати методику написання студентами університету наукових робіт, включаючи

курсів та магістерські, можна взяти зі здобувачів вищої освіти та від викладачів кафедри підписку про зобов'язання дотримуватися норм академічної доброчесності, прописаної в тому числі й у Законі України “Про вищу освіту”, можна, врешті-решт, встановити процедури автоматичної перевірки робіт на плагіат, — але якщо у студентів і в науково-педагогічних працівників не буде в наявності схильності, бажання та мотивації до проведення власних наукових досліджень, то подібні заходи залишаться переважно порожніми деклараціями, що при всій їх “практичності” не будуть мати жодного вияву на практиці. А точніше — будуть мати своїм виявом або ж відсутність досліджень, або ж саме порушення наявних норм.

Така ситуація якраз і відповідає недостатньому рівню демократизації наукової діяльності в закладах вищої освіти, передусім вітчизняних. Унаслідок певних історичних обставин соціального розвитку демократія зазвичай, своєю чергою, сприймається лише як сукупність певних процедур, зокрема процедур обрання представників до певних гілок державної влади шляхом голосування, — проте ці процедури мають так само мало сенсу з філософської точки зору, якщо вони не ґрунтуються на більш глибокому розумінні демократії як форми культури — як ціннісної основи поведінки людей не лише у сфері політичної влади чи державного управління, а насамперед у буденному житті, у відносинах із сусідами, на робочому місці. Демократія постає в цьому плані як здатність людини до самостійного керування своїм життям, як здатність до використання власного розуму — у повній відповідності з класичними ідеями Просвітництва, із засадами класичного типу наукової раціональності. Мабуть, у наш час “Нове Просвітництво” якраз і має полягати у запровадженні подібного підходу до всіх сфер життя сучасної людини.

А тому демократизація і науково-дослідна діяльність зокрема виступає однією з умов реалізації ідей “відкритої науки” — загалом виховання людини, здатної жити у світі XXI ст., що стрімко змінюється, а тому потребує не якогось наявного, готового набору знань і вмінь, а здатності постійно оновлювати, створювати свої знання та вміння — повністю власними силами та за власним рішенням. Можна вказати й на певні наявні практики такої демократизації. Наприклад, у Національному університеті “Одеська морська академія” з 2019 р. впроваджено інтерактивний курс з громадянської освіти “Демократія: від теорії до практики” — з метою розвитку активної громадянської позиції здобувачів та розуміння ними сутності демократичних перетворень [2]. Практична орієнтація подібного курсу має свій вияв і в його нестандартній структурі: звичні лекції та семінари замінюються інтерактивними вправами, зокрема, проектами публічних дій, які готують та реалізують самі здобувачі. Такий підхід не просто сприяє вихованню у випускників закладу вищої освіти навиків самостійної громадської дії та цінностей демократично орієнтованої поведінки, а й виступає втіленням третього рівня місії класичного університету: поруч із традиційним викладанням та здійсненням наукового дослідження, такою має поставати, згідно з викликами настанов стійкого розвитку людства, соціальна інновація — практичне застосування

освітніх і дослідницьких досягнень закладів вищої освіти для перетворення людського суспільства на краще [1].

Втім “практичне навчання демократії” не зводиться до реалізації якихось соціальних інновацій за межами закладу вищої освіти, а стосується й у першу чергу діяльності всередині такого закладу — як навчальної, так і дослідницької. Практичне втілення подібного підходу отримало свій вираз у феномені “студентоцентрованого навчання”, який, не зважаючи на наявні формулювання і в нормативних актах, і в навчальних програмах, поки що залишається далеким від повної реалізації. Адже йдеться саме про те, щоб і студенти, і викладачі займалися науковою діяльністю у тому обсязі й особливо у тому напрямі, до якого вони мають схильність (а не схилиються під впливом будь-яких зовнішніх факторів, включаючи наукових керівників чи керівників кафедр). Мабуть, лише за цієї умови їх наукові дослідження будуть мотивовані, а тому й відповідатимуть ціннісним настановам “відкритої науки” зокрема та науковому етосу загалом — безкорисливому пошуку істини, організованому скептицизму, універсальності та повної доступності всіх результатів дослідної діяльності.

## **Джерела**

---

1. *Lee S.-Ch.* A New Challenge for Higher Education in Korea: Social Innovation. *QS Asia News Network*. 2019, April 1st. URL: <https://qs-gen.com/a-new-challenge-for-higher-education-in-korea-social-innovation/>
2. Демократія: від теорії до практики. Нац. ун-т “Одеська морська академія”. URL: <http://www.onma.edu.ua/fakultet-morskogo-prava-ta-menedzhm/demokratiya-vid-teoriyi-do-praktyku>
3. *Мелков Ю. О.* Демократизація наукової діяльності в контексті імплементації концепції “Відкрита наука” як засіб підвищення дослідницької спроможності університетів України: ціннісні виміри. *Теоретичні основи підвищення дослідницької спроможності університетів України в контексті імплементації концепції “Відкрита наука”*: Препринт (аналітичні матеріали) / за ред. В. Лугового, О. Петроє. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. С. 106–128.

## **О. М. БАРНА**

---

*д-р мед. наук, проф.,*

*Національний медичний університет ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

## **Н. М. ГОРОБЕЦЬ**

*канд. мед. наук, доц.,*

*Національний медичний університет ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

## **В. М. РУДІЧЕНКО**

*канд. мед. наук, доц.,*

*Національний медичний університет ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

**Т. Ф. ЛЮБАРЕЦЬ**

*д-р мед. наук, проф.,*

*Національний медичний університет ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

**А. В. НОВИЦЬКА**

*канд. мед. наук, доц.,*

*Національний медичний університет ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

**В. В. УЛИЩЕНКО**

*д-р пед. наук, проф.,*

*Національний медичний університет ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

**М. О. КУШНЄРОВА**

*лікар загальної практики-сімейної медицини,*

*комунальне некомерційне підприємство Центр первинної медико-санітарної допомоги № 1 м. Києва*

**РЕАЛІЗАЦІЯ ОСНОВНИХ ЗАВДАНЬ  
ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ  
“ЗАГАЛЬНА ПРАКТИКА (СІМЕЙНА МЕДИЦИНА)”  
ДЕРЖАВНОЮ ТА АНГЛІЙСЬКОЮ МОВАМИ  
З ВИКОРИСТАННЯМ ДИСТАНЦІЙНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ  
ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

---

Починаючи з 2021 року, кафедра загальної практики (сімейної медицини) Національного медичного університету ім. О. О. Богомольця почала підготовку студентів 6-го курсу всіх факультетів за освітньо-кваліфікаційним рівнем “магістр”.

Порівняно з попередніми роками, у 2022 році при викладанні державною та англійською мовами в програмі дисципліни збільшилась кількість годин з 90 (0 – лекції, 40 – практичні заняття, 50 – самостійна робота студентів) до 120 (0 – лекції, 50 – практичні заняття, 70 – самостійна робота студентів), а також відповідно збільшилась і кількість кредитів ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System) із 3 до 4.

Основними завданнями вивчення дисципліни “Загальна практика (сімейна медицина)” є визначення здоров’я всієї родини, рання діагностика, лікування та профілактика гострих і хронічних захворювань, а також надання невідкладної допомоги на догоспітальному етапі, що сприяє підвищенню якості підготовки лікаря для амбулаторного підрозділу охорони здоров’я.

Видами навчальної діяльності студентів згідно з навчальним планом є практичні заняття та самостійна робота студентів (СРС), в організації якої

значна роль відводиться консультаціям викладачів як державною, так і англійською мовами.

Опрацювання тематичних планів практичних занять та СРС забезпечують реалізацію у навчальному процесі всіх тем, які входять до складу змістових модулів обома мовами.

Актуальність роботи зумовлена необхідністю правильного застосування різних форм контролю і системи оцінювання, що здійснюється відповідно до вимог програми дисципліни та інструкцій про систему оцінювання навчальної діяльності студентів при кредитно-модульній системі організації навчального процесу, затверджених МОЗ України.

Для оптимізації викладання дисципліни державною та англійською мовами було виявлено необхідність опрацювання зі студентами під час практичних занять нормативно-правових та організаційно-директивних документів, до яких студенти можуть мати миттєвий доступ онлайн з обговоренням та наступним контролем з боку викладача. До таких відносяться: Закон України “Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення” від 19.10.2017 р. № 2168-VIII, Закон України “Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування у сільській місцевості” від 14.11.2017 р. № 2206-VIII, Постанова Кабінету Міністрів України “Про утворення Національної служби здоров’я України” від 27.12.2017 р. № 1101, Постанова Кабінету Міністрів України “Деякі питання реімбурсації лікарських засобів за програмою державних гарантій медичного обслуговування населення” від 28.07.2021 р. № 854.

При опрацюванні Наказу Міністерства охорони здоров’я України від 26.01.2018 р. № 148 “Про затвердження Примірного табеля матеріально-технічного оснащення закладів охорони здоров’я та фізичних осіб-підприємців, які надають первинну медичну допомогу”, наприклад, з’ясовано, що при проведенні практичних занять онлайн чи офлайн державною та англійською мовами, раціонально опрацьовувати наказ послідовно, відповідно до розділів: основний та додатковий списки обладнання для надання медичних послуг із застосуванням телемедицини; обговорювати черговість виконання комплектування оснащення (наприклад, додатковий список застосовується за умови комплектності основного списку та відповідно до наявних потреб); надалі доречним є обговорення різних медичних аспектів застосування табельного обладнання, устаткування та засобів тощо.

Зі сказаного висновується, що при проведенні практичних занять з дисципліни “Загальна практика (сімейна медицина)” державною та англійською мовами раціонально використовувати онлайн доступ студентами до нормативно-правових та організаційно-директивних документів з послідовним обговоренням розділів наказу та контролем з боку викладача.

---

**О. М. БАРНА**

*д-р мед. наук, проф.,*

*Національний медичний університет ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

**В. М. РУДІЧЕНКО**

*канд. мед. наук, доц.,*

*Національний медичний університет ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

**Н. М. ГОРОБЕЦЬ**

*канд. мед. наук, доц.,*

*Національний медичний університет ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

**Я. В. КОРОСТ**

*канд. мед. наук, доц.,*

*Національний медичний університет ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

**Г. Д. КІРЖНЕР**

*канд. мед. наук, доц.,*

*Національний медичний університет ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

**В. В. УЛІЩЕНКО**

*д-р пед. наук, проф.,*

*Національний медичний університет ім. О. О. Богомольця, м. Київ*

**М. О. КУШНЄРОВА**

*лікар загальної практики-сімейної медицини,*

*Комунальне некомерційне підприємство*

*Центр первинної медико-санітарної допомоги № 1 м. Києва*

**КОНТРОЛЬ НАБУТТЯ СТУДЕНТАМИ ЗНАТЬ  
ПІД ЧАС ОЧНИХ ТА ДИСТАНЦІЙНИХ  
ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ДЕРЖАВНОЮ ТА АНГЛІЙСЬКОЮ  
МОВАМИ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ  
“ЗАГАЛЬНА ПРАКТИКА (СІМЕЙНА МЕДИЦИНА)”**

---

Проведення контролю засвоєння студентами знань під час практичних занять державною та англійською мовами здійснюється відповідно до вимог програми дисципліни зі спеціальності “Загальна практика (сімейна медицина)” та інструкції про систему оцінювання навчальної діяльності студентів при кредитно-модульній системі організації навчального процесу, затвердженої МОЗ України.

Актуальність роботи зумовлена тим, що поточний контроль здійснюється на кожному практичному занятті відповідно до конкретних цілей з кожної

теми, а кінцевий контроль з дисципліни проводять у формі підсумкового контролю.

У результаті виявлено, що при оцінюванні навчальної діяльності студентів необхідно надавати перевагу стандартизованим методам контролю: тестуванню, структурованим письмовим роботам, структурованому за процедурою контролю практичних навичок в умовах, що наближені до реальних.

За кожний етап заняття і елемент поточного контролю студент отримує традиційну оцінку “5–4–3–2”, з яких викладач формує середню арифметичну оцінку за заняття, яка конвертується у бали згідно зі шкалою (розподілом), що передбачена робочою навчальною програмою, яка була складена і затверджена до початку вивчення дисципліни. Вважаємо, що проведення оцінювання найбільш адекватне та виправдане таким чином.

Оцінювання самостійної роботи студентів при підготовці до аудиторних практичних занять здійснюється під час поточного контролю теми на відповідному аудиторному занятті. Оцінювання засвоєння тем, які виносяться лише на самостійну роботу і не входять до тем аудиторних навчальних занять, контролюється під час підсумкового контролю.

Кінцевий контроль з дисципліни проводять у формі підсумкового контролю. Обсяг навчальних питань, сформульованих як державною, так і англійською мовами та які винесені до кінцевого контролю, містить найбільш важливі питання з дисципліни, матеріалу, вивчення якого передбачено навчальною програмою з дисципліни. При цьому опитування може проводитися як очно, так і онлайн. Оцінювання результатів складання підсумкового контролю здійснюється за 200-бальною системою контролю знань, прийнятою в університеті, та національною шкалою.

Нами були зроблені висновки, що при проведенні контролю засвоєння студентами знань під час практичних занять державною та англійською мовами відповідно до вимог поточний контроль здійснюється на кожному практичному занятті відповідно до конкретних цілей з кожної теми, із застосуванням стандартизованих методів контролю (тестування, структурованих письмових робіт, структурованих за процедурою контролю практичних навичок в умовах, що наближені до реальних). Кінцевий контроль з дисципліни проводять у формі підсумкового контролю з оцінюванням за 200-бальною системою контролю знань, прийнятою в університеті, та національною шкалою.

## **Ж. М. МІНЧЕНКО**

*д-р біол. наук, проф.,*

*Інститут клінічної радіології Державної установи “Національний науковий центр радіаційної медицини Національної академії медичних наук України” (ІКР ННЦРМ), м. Київ*

## **Т. Ф. ЛЮБАРЕЦЬ**

*д-р мед. наук, проф., провідний наук. співробітник,*

*ІКР ННЦРМ, м. Київ*

### **Т. Ю. ШЛЯХТИЧЕНКО**

*канд. біол. наук, наук. співробітник,  
ІКР ННЦРМ, м. Київ*

### **В. В. БАЛАН**

*молодший наук. співробітник,  
ІКР ННЦРМ, м. Київ*

### **О. О. ДМИТРЕНКО**

*канд. біол. наук, в. о. провідного наук. співробітника,  
ІКР ННЦРМ, м. Київ*

### **Ю. О. СІЛАЄВ**

*лікар відділення гематології клініки, ННЦРМ, м. Київ*

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРОЗАПАЛЬНИХ ЦИТОКІНІВ (TNF- $\alpha$ , IL-6) І ЕФЕКТИВНОСТІ КОЛОНІЄУТВОРЕННЯ КЛІТИН-ПОПЕРЕДНИКІВ КІСТКОВОГО МОЗКУ У ХВОРИХ НА ПЛАЗМОКЛІТИННУ МІЕЛОМУ, ОПРОМІНЕНИХ ВНАСЛІДОК АВАРІЇ НА ЧОРНОБИЛЬСЬКІЙ АЕС**

---

Відомо, що в патогенезі плазмоклітинної мієломи (ПКМ) [1] значну роль відіграє порушення функціонування регуляції цитокінів, зокрема TNF- $\alpha$  та IL-6, оскільки саме цитокіни забезпечують взаємодію імунної системи зі злоякісно трансформованими плазматичними клітинами [2]. Не менш важливим показником стану імунного гомеостазу при цьому захворюванні є проліферативний потенціал клітин-попередників кісткового мозку (КМ) [3]. Ефективність проведення поліхіміотерапії (ПХТ) у хворих на ПКМ залежить від особливостей регуляції цитокінів та пов'язаним з нею регенеративним потенціалом кісткового мозку (КМ) [4]. Особливої уваги заслуговує дослідження зазначених ендогенних чинників організму людини у взаємозв'язку з екзогенними факторами зовнішнього середовища, у тому числі іонізуючим випромінюванням (ІВ), що формують комплекс чинників ризиків мультифакторіальних захворювань, зокрема ПКМ.

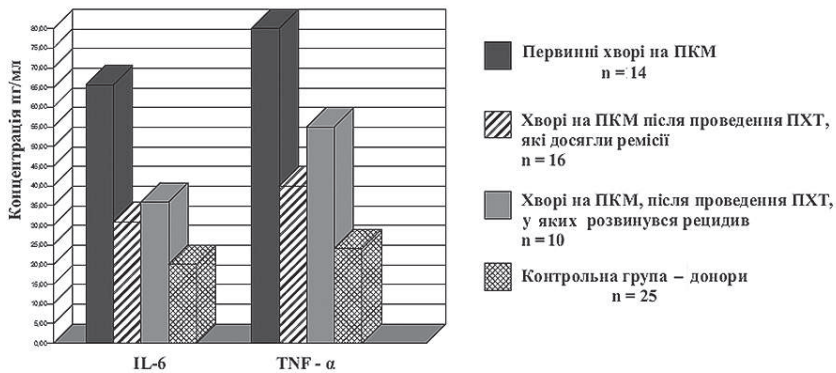
У рамках проведеної роботи схарактеризовано особливості продукції прозапальних цитокінів — TNF- $\alpha$ , IL-6 і рівня проліферативного потенціалу клітин-попередників КМ (співвідношення гранулоцитних колоній та кластерів) у хворих на ПКМ, які зазнали впливу ІВ внаслідок аварії на Чорнобильській АЕС (ЧАЕС), у віддаленому післяаварійному періоді. Вивчення потенційного резерву клітин КМ (гранулоцитарно-макрофагального пулу) щодо відновлення кровотворення після проведення ПХТ здійснювали шля-

хом клонування *in vitro* гранулоцитарно-макрофагальних колонієутворюючих одиниць (ГМ-КОУ) згідно з методикою [5].

Досліджено рівень концентрації цитокінів – TNF- $\alpha$ , IL-6 периферичної крові, проліферативний потенціал та ефективність колонієутворення (ЕКУ) у 37 пацієнтів з ПКМ I – II ст. віком 42–73 роки, у тому числі – 21 пацієнта, які постраждали внаслідок аварії на ЧАЕС, та 16 неопромінених хворих. Серед опромінених осіб з I ст. захворювання обстежено 11 чоловіків, серед хворих з II ст. ПКМ – 9 чоловіків та 3 жінок. Група неопромінених з I ст. хвороби включала 3 чоловіків і 3 жінок, а група пацієнтів з II ст. захворювання – 6 чоловіків та 2 жінок. Контрольну групу склали 20 здорових осіб.

Показано, що у пацієнтів, які досягли повної або часткової ремісії зареєстроване достовірне зниження концентрації TNF- $\alpha$  і IL-6 порівняно з хворими зі стабілізацією захворювання і відсутністю резистентності до проведення ПХТ (рисунок).

Отримані дані також свідчать про залежність проліферативного показника клітин попередників КМ – ЕКУ від стадії захворювання (таблиця).



**Концентрація TNF- $\alpha$  і IL-6 у хворих на ПКМ з урахуванням особливостей перебігу захворювання**

**Ефективність колонієутворення клітин КМ пацієнтів з урахуванням стадії та перебігу ПКМ з урахуванням радіаційного анамнезу**

Стадія	Первинна діагностика захворювання			Ремісія захворювання			Група контролю
	Опромінені	Не опромінені	Без урахування дії ІВ радіаційного анамнезу	Опромінені	Не опромінені	Без урахування дії ІВ анамнезу	
	$M \pm m$						
I ст.	4,7 $\pm$ 0,8*	6,3 $\pm$ 1,2*	5,7 $\pm$ 1,5*	30,8 $\pm$ 2,4	28,5 $\pm$ 1,7	29,6 $\pm$ 1,8	39,5 $\pm$ 1,5
II ст.	2,7 $\pm$ 0,7*	2,7 $\pm$ 0,8*	2,4 $\pm$ 1,1*	14,5 $\pm$ 0,6*	12,8 $\pm$ 0,9*	13,8 $\pm$ 1,2*	

У хворих на ПКМ з I–II ст. захворювання ЕКУ на момент встановлення діагнозу, з урахуванням кількості експлантованих мононуклеарів ( $1 \times 10^5$ ), була вірогідно ( $p < 0,05$ ) нижчою ( $5,7 \pm 1,5$  та  $2,4 \pm 1,1$  відповідно) у зіставленні з контролем ( $39,5 \pm 1,51$ ). У разі досягнення ремісії ЕКУ зростала —  $29,6 \pm 1,8$  та  $13,8 \pm 1,2$  відповідно (див. табл.).

Результати досліджень свідчать про залежність проліферативного показника клітин-попередників КМ від стадії та особливостей перебігу захворювання (див. табл.). Так, у хворих на ПКМ з I ст. проліферативний показник дорівнював 1,4, а пацієнтів з II ст. захворювання — 1,8. У здорових осіб (група контролю) цей показник був меншим за 1,0. Тому підвищення цього показника можливо вважати критерієм ризику прогресії захворювання.

Зростання показника ЕКУ свідчить про підвищення регенеративного потенціалу КМ і можливість швидшого виходу пацієнта з ПКМ з періоду постцитостатичної мієлосупресії: за наявності ЕКУ  $> 20$  до проведення ПХТ тривалість життя хворих на ПКМ суттєво довша порівняно з пацієнтами, у яких показник ЕКУ  $< 20$  [6]. Отримані результати підтверджують вагоме прогностичне значення досліджених показників щодо перебігу ПКМ, зокрема тривалості життя пацієнтів (Ro Spearman = 0,39,  $p < 0,02$ ).

Таким чином, у результаті виконаних досліджень встановлено, що рівень продукції прозапальних цитокінів (TNF- $\alpha$ , IL-6) та активність колонієутворення клітин КМ у хворих на ПКМ залежить від стадії захворювання та ефективності проведення ПХТ (наявність/відсутність) ремісії. Не виявлено особливостей щодо залежності даних показників від категорії обстежених хворих (опромінені внаслідок аварії на ЧАЕС, неопромінені пацієнти).

## Джерела

---

1. Durie B. G. International Myeloma Working Group 2003 Criteria for the classification of monoclonal gammopathies, multiple myeloma and related disorders: a report of the International Myeloma Working Group. *Br. J. Haematol.* 2003. Vol. 121. P. 749–757.
2. Musolino C. Inflammatory and anti-inflammatory equilibrium, proliferative and anti-proliferative balance: the role of cytokines in multiple myeloma. *Mediators Inflamm.* 2017. Vol. 2017. P. 185–191.
3. Ex Vivo Maintenance of Primary Human Multiple Myeloma Cells through the Optimization of the Osteoblastic Niche / Zhang W., Gu Y., Sun Q., Siegel D. S., Tolia P., Yang Z. et al. *PLoS One.* 2015. Vol. 10 (5). doi:10.1371/journal.pone.0125995
4. Comparative efficacy of treatments for previously treated multiple myeloma: a systematic literature review and network meta-analysis / Maiese E. M. et al. *Clin. Ther.* 2018. Vol. 40 (1). P. 480–494.
5. Культура животных клеток. Практическое руководство / Р. Я. Фрешни. Москва: Бином, 2010. 691 с.
6. Спосіб оцінки тривалості життя пацієнтів з плазмоклітинною мієломою / В. В. Балан, Т. Ф. Любарець, Ж. М. Мінченко та ін. Патент на корисну модель, №132295, реєстраційний номер заявки u 2018 08126, дата подання заявки 23.07.2018, дата публікації 25.02.2019. Бюл. № 4. 4 с.

---

## **КУЛЬТУРА ЕМОЦІЙ ТА ПОЧУТТІВ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

---

Взаємодія особистості із соціальним середовищем передбачає звернення до питання розвитку її культури. Створення умов для всебічного розвитку особистості дитини, її творчого потенціалу потребує гуманістичної спрямованості навчально-виховного процесу у закладі освіти, зокрема з проблеми розвитку культури емоцій сучасних учнів, водночас становлення їх культури почуттів на тлі гуманітарних, приватних, ціннісних викликів війни.

Важливим для розуміння власне емоцій є визначення умов їх виникнення, і як зазначається у працях вчених — У. Джемса, Ж.-П. Сартра, П. Фресса, Д. Ліндслей, К. Ізард, Н. Рієґон, Ф. А. Ходжес & Т. Андр'єані — емоції виникають у випадках, коли відбувається щось значне для людини.

Актуальними є наукові проблеми, що пов'язані з функціональним значенням емоцій для життя у соціумі, специфікою функціональних характеристик окремих емоційних станів. Культурні процеси опрацювання емоцій людиною набувають історичних змін від розвитку вміння усвідомлено виявляти нею свої емоції та почуття, набувати навичок емоційного самоконтролю, закріплювати на цій основі зразки емоційної поведінки до збагачення емоцій силою моральних почуттів, фундаментальних засад скеровування культурних форм буття.

Дослідимо психологічні чинники культури емоцій та почуттів української дитини підліткового віку, орієнтованої на вибудову доброзичливих відносин із національним забарвленням, на піднесення культури почуттів через вираження моральних суджень та ціннісного перетворення в умовах війни.

Особистість української дитини підліткового віку, що розвивається, піддається випробуванням з огляду на психологічну безпеку освітнього середовища, що знаходиться під впливом комплексної дії зовнішніх умов, спричинених повномасштабною війною у 2022 р., яку веде агресор Російська Федерація на території суверенної держави Україна. У сучасному довікеллі українських дітей тривалий час діють екстремальні умови рівня смертельної небезпеки, що викликають негативні впливи на підлітка, спричиняють його емоційну нестабільність, завдають страждань, пов'язаних із загрозою його життю і здоров'ю та його близьких, порушують адаптовану поведінку, що, своєю чергою, впливає на освітньо-культурні можливості освітнього середовища задовольнити потреби розвитку дитини, утримувати колективну безпеку [1, с. 24]. В умовах сьогодення на неповнолітню дитину діють загрози і виклики, які потребують життєзбереження, утримання психічної цілісності, зниження рівня емоційних страждань, відновлення ресурсів саморегуляції

і життєдіяльності. Модальність переважаючих негативних емоцій у діючих умовах сигналізує про руйнацію підвалин можливостей культурного реагування дітьми на особисте та колективне страждання внаслідок війни [2, с. 61].

Найбільшу шкоду дитячій психіці завдають ритми воєнного життя, які розділяє водночас велика кількість людей, сама дитина підліткового віку, яка достатньо усвідомлює навколишні події, її батьки, родичі, сусіди, шкільний колектив, місто, громада, країна. Нагромадження негативних емоцій пов'язане із життєво важливими показниками, а саме: перебуванням в епіцентрі військових дій, руйнацією житла, доступом до безпечного місця, втратою близьких, розлученням із сім'єю, загибеллю вчителя, набуттям статусу біженця за кордоном на території дружніх країн, переселенням у більш безпечні регіони країни, безстроковим перебуванням у притулках для переселенців на час воєнних дій, порушенням спілкування, перешкоджанням соціальній взаємодії із групою однолітків, доступом до навчання, перешкодами включення в освітнє середовище тощо.

Зовнішні чинники організації культурних зразків емоцій під час війни змінюються. До деяких небезпек можна підготуватися, інші практично не залишають часу для попередження і не мають аналогів у гуманістичному світі. Нині частина українських дітей перебуває в епіцентрі війни, піддається тортурам, стає масово жертвами військових злочинів, скоєних російською окупаційною армією, інші — знаходяться під впливом дотику до колективних страждань народу. Нагромадження зовнішніх впливів на особистість під час війни впливає на ступінь її емоційної реакції та глибину емоційних переживань [3, с. 17].

Практичним психологам, які надають психологічну допомогу українським дітям підліткового віку, та вчителям необхідна певна інформація для розпізнавання та розуміння поведінки учнів. Руйнація культури емоційних переживань, знесення можливостей опрацювати потрясіння унаслідок війни може змінити уявлення дитини про світ та про себе, поставити під загрозу самовідчуття цілісності, переживання стабільності та безпеки світу, спричинити деструктивні вияви поведінки [1, с. 25].

Попередньо вивчаючи адаптацію учнів та особливості актуального ситуативного поля, яке на нього впливає в умовах війни, практичний психолог виявляє психотравмуючі стани підлітків, орієнтуючись на основні ознаки:

1. Відсутність емоційної реакції, відстороненість.
2. Нездатність керувати емоціями.
3. Підвищене самозвинувачення, нерегульовані афекти, гнів.
4. Суїцидальні наміри, вербальні повідомлення про небажання жити.
5. Дивакувата поведінка, гальмування реакцій, наприклад, при зверненні.
6. Сконцентрованість на особистих та сімейних проблемах.

У стратегіях роботи психолог закладу освіти організовує вивчення та збір інформації щодо дії деструктивних умов, інформує батьків, класифікує проблеми та переадресує, наприклад, дітей та підлітків з високими ризиками травматичного стресу до відповідних соціальних служб, медичних установ, кризових центрів. Доречною є комплексна біопсихосоціальна допомога ди-

тині в умовах війни. З підлітками практичний психолог освітнього закладу проводить короткочасну консультаційну роботу, інтерв'ю, а також короткі інструктажі із психологічної безпеки, отримує зворотний зв'язок протягом кількох днів після консультації, знижуючи емоційну напругу [2, с. 62].

За спостереженнями психологів, накопичення негативних емоцій надає шкоду цілісності дітей підліткового віку, водночас, їх трансформація частіше за все викликає стан екзистенційного спустошення особистості.

Емоції є тією мовою, тією системою сигналів, за допомогою якої суб'єкт дізнається про значущість, відносно до його потреб, того, що відбувається. Без введення нової системи значущих елементів життя та закріплення за ними сигнальної системи “безпека-небезпека” відновлення можливостей опрацьовувати негативні емоції у дітей підліткового віку в умовах війни стають суттєво зниженими. Йдеться про систему настанов, завдяки яким суб'єкт має можливість адекватно усвідомлювати свої переживання й переживання інших людей, що відбивають ставлення до духовних цінностей та оновлені орієнтири конкретного соціального середовища, піднесення культури почуттів, ціннісного перетворення.

Серед проблем розвитку емоційної сфери підлітків в умовах війни можна виділити: наявність високого ступеня напруженості психологічних механізмів захисту, низьку самооцінку, переважно знижений фон настрою й переважно негативне відношення до себе, навколишніх людей і світу загалом.

Вироблення моральних почуттів, які б допомогли трансформувати негативні емоції підлітків в умовах війни, — надзвичайно тонкий і складний процес, їх колективна сила має розвинути емоційну гнучкість як оптимальне гармонійне сполучення емоційної експресивності й емоційної стійкості в оновленому колективному культурному просторі. Колективний процес оновлення культурного простору відбувається через комунікацію, практику застосування цінностей, правил поведінки та прагнення людей їх розділяти на індивідуальному і суспільному рівнях, побудові емоційного відношення.

Основним психологічним механізмом, що забезпечує ефективну й адекватну реалізацію внутрішніх передумов в емоційній сфері при взаємодії особистості із зовнішнім світом, є прийняття, а при взаємодії з іншими людьми основною здатністю можна назвати здатність до співпереживання.

Отже, психологічною умовою взаємопроникнення культури емоцій і почуттів є усвідомлення підлітком ролі й значення афективної сфери в оптимізації його діяльності, спілкування, свого психічного й фізичного здоров'я, емоційної гнучкості. Емоційні переживання визначаються гармонізацією й ускладненням афективних виявів, здатністю виражати українською дитиною підліткового віку сильні емоції через стійкі моральні почуття, викликати позитивні емоції, контролювати негативні, тобто виявляти варіативність поведінки, нестандартність, творчість. Подальші дослідження пов'язані із визначенням корекційних можливостей емоційного розвитку підлітків за наслідками війни, а також історичного аналізу, прогностичного, структурних зв'язків та впливів.

## Джерела

---

1. Репнова Т. П. Деструктивні та позитивні прояви у підлітків в перехідному просторі: технології формування та розвитку. *Сучасні проблеми військової та соціальної психології і соціальної роботи* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., (м. Одеса, ОНУ, Військова академія, 4–5 жовтня 2013 року). Одеса : ОНУ, ВА, 2013. С. 23–25.
2. Репнова Т. П. Подолання наслідків впливу екстремальних умов на поведінку старших підлітків. *Практична психологія та соціальна робота: Наук.-практ. журн.* Ін-т психології ім. Г. С. Костюка НАПН України. 2014. № 10. С. 59–63.
3. Снігур Л. А. Військова психологія і педагогіка: підручник / за ред. Л. М. Снігур. Луцьк : ПВД “Твердиня”, 2010. 576 с.

**Т. В. НИЧ**

---

канд. філософ. наук,  
ННІМВСН

## КРИТИЧНЕ МИСЛЕННЯ ЯК ЗАСІБ ЗАПОБІГАННЯ ВПЛИВУ ІНФОРМАЦІЇ

---

Драматичні події, що відбуваються нині в житті українського суспільства, ніби хвиля за хвилею накочуються на нас, випробовуючи на міць, стійкість духу і здатність не втрачати розсудливість та адекватність у сприйнятті ситуації. Спочатку пандемія, а тепер війна у багатьох змінюють уявлення про життєві цінності і змушують по-новому подивитися на звичні для нас речі. Водночас ми намагаємось усвідомити і зробити висновки з уроків, які надає нам життя.

Протягом останнього часу в наукових дослідженнях філософами, психологами, політологами неодноразово піднімалось, і навіть стало звичним, питання про *вплив інформації на свідомість людини*. Його значущість підсилювалась зростанням ролі засобів масової інформації і вдосконаленням технологій у сучасному світі. Серед багатьох аспектів зазначеної проблеми особливо вирізняється тема *критичного мислення*, його сутності і способів формування. Певною мірою увага до теми критичного мислення пояснюється необхідністю знаходження достовірних знань в інформаційному полі, що безупинно поповнюється, змінюється і оновлюється. Однак події останнього часу показують, що вміння адекватно і критично сприймати інформацію має життєве, екзистенційне значення.

Отже, що означає критично мислити? Попри різноманітність існуючих визначень, що пов'язано з багатьма можливими параметрами цього феномену, дослідники визначають наступні суттєві характеристики критичного мислення. Це мислення, найперше, рефлексивне, яке спрямоване на аналіз

інформації, яку ми отримуємо, на методи розпізнавання того, чому варто довіряти, а також на способи реагування, виходячи з отриманих даних.

Рефлексія, або критичне мислення, на думку американського філософа, одного із засновників прагматизму, Дж. Дьюї, передбачає зважування фактів, міркування і обговорення. “Мислити, — наголошує Дж. Дьюї, — означає певним чином пов’язати речі одна з одною” [1, 48]. Необхідною умовою рефлексії є встановлення логіки фактів, тобто з’ясування їх взаємозв’язку і послідовності, хоча на перший погляд вони роз’єднанні і фрагментарні.

Критичне або рефлексивне мислення, вважає видатний філософ, проходить кілька етапів. Першим, і чи не найважливішим, етапом є усвідомлення проблеми. Це може бути утруднення або дилема при формуванні власної думки, що, своєю чергою, приводить до необхідності поставити мету і розв’язати завдання.

Другий етап — це формулювання питання, на яке треба надати відповідь. Саме питання і утворює конкретну мету, скеровуючи думки на пошук відповіді. На третьому етапі логічний висновок оцінюється з точки зору поставленої мети.

Надзвичайно важливою є теза про те, що критичне мислення *розпочинається з усвідомлення проблеми* і формулювання питання. І попри те, що мало хто наважиться сказати про себе, що йому не притаманне критичне мислення, чи завжди ми готові поставити під сумнів отриману інформацію і поставити питання про її відповідність дійсності? Дж. Дьюї зазначав, що “людина не може бути достатньо критичною стосовно тих ідей, які їй підходять” [2, 16]. Люди схильні довіряти тій інформації, яка не суперечить їхньому особистому досвіду і погляду, а, отримуючи нові дані, схильні тлумачити їх так, аби вони не суперечили власним переконанням.

Для подолання подібних когнітивних викривлень, що притаманні буденній свідомості, необхідно не обмежуватись єдиним поглядом на те, що відбувається навколо нас. Саме варіативність інформації, зіткнення різних точок зору мотивує до постановки питань і знаходження відповіді.

Яким чином проблема формування критичного мислення може відобразитись у системі освіти?

Для сучасної освіти стратегічно важливим є сформувати у молодих людей здатність до самостійного мислення, аналізу і перевірки інформації, прийняття адекватних рішень. Важливу роль при виконання цього завдання відіграє вивчення логіки і, загалом, філософських дисциплін.

При розгляді філософських практик застосування критичного мислення, наведемо кілька найвідоміших приладів. По-перше, це діяльність Сократа, його метод отримання знань шляхом постановки запитань, майєвтика [3]. Ключовими в сократівському методі були сміливість поставити під сумнів традиційні поширені погляди і діалектичне зіставлення різних точок зору. Вагомою є і спадщина Аристотеля [4], його дослідження структури мислення, правил формування умовиводів, аналіз свідомих і несвідомих помилок. У творах Френсиса Бекона знаходимо висновок, що людині притаманні певні когнітивні викривлення у сприйнятті дійсності, які він схарактеризував, наз-

вавши їх “примарами” нашого розуму [5]. Чудовими прикладами застосування критичного мислення є метод методологічного сумніву Рене Декарта [6], а також філософсько-критичний підхід Іммануїла Канта [7]. Загалом, сама філософія є зразком критичної діяльності і рефлексії. Вона піддає сумніву усталені і стереотипні погляди, заперечує пасивне пристосування і пробуджує інтелектуальну творчість.

Чи кожна людина здатна мислити критично? Які особисті якості слід розвивати у студентів задля можливості скористатися критичним мисленням? При існуванні різних підходів зазвичай називають такі якості [8]: упорядкованість і послідовність думки; лабільність (гнучкість сприяє пошуку нової альтернативної інформації); наполегливість; готовність виправляти власні помилки; усвідомлення і оцінка своїх дій; пошук компромісних рішень.

Із зазначеного висновується, що проблема формування критичного мислення — це комплексна проблема, яка потребує дослідження в різних аспектах — філософських, психологічних, соціально-політичних, педагогічних. Водночас нові політичні реалії підвищили ступінь значущості даної проблеми. Саме критичне мислення зробить можливим, щоб молода людина могла сформулювати власну позицію і надавати об’єктивну оцінку як власним вчинкам, так і подіям навколишнього світу.

## Джерела

---

1. Дьюи Дж. Психология и педагогика мышления (Как мы мыслим). Москва: Лабиринт, 1999. 192 с.
2. Dewey J. How we think: a restatement of the relation of reflective thinking to the educative process. Boston: Houghton Mifflin, 1933.
3. Кессиди Ф. Х. Сократ. 2-е изд. Москва, 1988.
4. Аристотель. Сочинения: в 4 т. Москва: Мысль, 1978. Т. 2. 688 с.
5. Бэкон Ф. Сочинения: в 2 т. Москва: Мысль, 1971. Т. 2. 590 с.
6. Декарт Р. “Рассуждение о методе...” и другие произведения, написанные в период с 1627 г. по 1649 г. 2-е изд. Москва: Академ. проект, 2014. 322 с.
7. Кант И. Сочинения: в 6 т. Москва: Мысль, 1963–1966.
8. Халперн Д. Психология критического мышления. Санкт-Петербург: Питер, 2000. 512 с.

**Ф. К. БІСЕНБАЄВ**

---

канд. філос. наук, доц.,  
НН ІМВСН МАУП

## ФІЛОСОФСЬКІ ПІДСТАВИ КЛАСИЧНОЇ УНІВЕРСИТЕТСЬКОЇ ОСВІТИ

---

У базовій концепції класичного університету, розробленої німецьким філософом-гуманістом Вільгельмом фон Гумбольдтом, функції універси-

тету зовсім не вичерпувалися підготовкою вчених та спеціалістів. Головне завдання, якщо не сказати місія, Університету бачилося у створенні умов, які б сприяли зародженню певного типу людей — вільних, творчих, повноцінних. Ці люди, своєю чергою, мали розвивати всі інститути громадянського суспільства, а саме рухати вперед науку, виробництво, бізнес, культуру.

Концепція університету В. Гумбольдта акумулювала найцінніші ідеї критичної філософії, якою була вся філософія після Канта, і творчо трансформувала їх з метою адаптації до освітньої сфери. Ці ідеї, згодом, були реалізовані Гумбольдтом на практиці у заснованому в 1809 р., з його ініціативи, Берлінському університеті.

У даному випадку йдеться про фундаментальні принципи гумбольдтівської моделі університету. Розглянемо їх.

- Принцип інституційної автономії, що став обов'язковим елементом взаємовідносин держави та університету. Інституційна автономія закладів вищої освіти є необхідною умовою реалізації академічної свободи, оскільки будь-яка влада, яка спробує централізовано керувати роботою вчених, зрештою призведе науку до застою.

- Принцип академічної свободи, як необхідна умова пошуку та поширення об'єктивної наукової істини як самостійної цінності, вільної від зовнішніх приписів. Цей принцип отримав реалізацію у свободі викладання та дослідження, свободі духу, думки та слова, вільному розвитку науки, виборі предметів, науковій свободі взаємодії професорів та студентів. “Свободі, — писав Гумбольдт, — небезпека загрожує як з боку держави, так і з боку самих установ, які, виникнувши, набувають певного духу і згодом схильні придушувати вияв іншого духу” [2, 32].

- Принцип єдності дослідження та викладання. Дослідження, за Гумбольдтом, полягає у рефлексивному пізнанні, що супроводжується застосуванням власного розуму та самостійної діяльності викладача-вченого. Чи не “певна” істина, а лише саме дослідження дозволяє навчитися науці, і саме в цьому полягають “єдність навчання та викладання” [6, 27].

У своїй вступній промові на посаду ректора Берлінського університету в 1877 р., видатний німецький фізик і фізіолог Герман Гельмгольц зазначав, що університет прагне, щоб заняття проводили лише викладачі, які “показали, що вони й самі здатні зробити внесок у науку”. У щоденному духовному спілкуванні з вченими-викладачами, вважає він, “студент навчається самостійності думки”, “набуває іншого духовного масштабу для життя” [1, 19–20].

- Принцип примату філософії як генеральної інстанції для науки і науковості взагалі. Слід зауважити, що для Гумбольдта важливим було верховенство не стільки філософії як окремої дисципліни, скільки філософського настрою, яке в університеті має пронизувати все викладання та дослідження.

- Пріоритет загальної освіти, який, на противагу спеціальному, розглядався як процес самостійного розвитку всіх сил індивіда, у тому числі моральних. “Гумбольдтівський ідеал освіти, яким слідувала його концепція науки та університету, — пише Г. Шнедельбах, професор філософського факультету Берлінського університету ім. Гумбольдта, — є образ того, хто

шукає людського духу, висхідного шляхом своєї самостійної діяльності до вищого розуміння і моральної досконалості; освіта є процесом самостановлення індивіда, що втілює у собі справжній і моральний світ” [6, 75].

Коротко концепцію Гумбольдта можна резюмувати наступним чином: в ідеї класичного університету такі цілі, як навчання спеціальним професіям, освіта (виховання) та дослідження становлять нерозривну єдність і є втіленням духовної сутності університету.

Далі ми зупинимося на деяких положеннях критичної філософії І. Канта, які істотно вплинули на концепцію “класичного університету” В. Гумбольдта. До них можна віднести кантівські ідеї щодо Просвітництва, морального обов’язку, вищого призначення людини та цивільно-правового устрою суспільства. Ці ідеї І. Канта спрямовувалися проти старого світу станів та аристократії. У суспільстві, що у цивільно-правовому стані, вважав Кант, не станове походження, а талант, здібності і працелюбність повинні визначати соціальне становище людини [3, 81].

Оскільки саме у сфері освіти найяскравіше виявляються і набувають свого розвитку таланти та здібності людини, то наявність освіти, тим більше вищої, університетської, має бути певним гарантом просування всередині ієрархічної соціальної системи.

Формування самостійно мислячої особистості, що є творцем свого світу, автономним, вільним, з повними правами, Кант вважав найвищим пріоритетом у структурі цілей освіти, незалежно від рівня та профілю того чи іншого навчального закладу.

“Освіта, — писав Кант, — це вихід людини зі стану свого неповноліття, в якому вона перебуває з власної вини. Неповноліття є нездатність користуватися своїм розумом без керівництва когось іншого. Неповноліття з власної вини — це таке, причина якого полягає не в нестачі розуму, а в нестачі рішучості та мужності користуватися ним без керівництва когось іншого. Sapere aude! — Май мужність користуватися власним розумом! — такий, отже, девіз Просвітництва” [4, 25].

Чому Кант акцентує увагу на рішучості та мужності у користуванні власним розумом? Більше того, чому наявність цих якостей у людині вважає першою і найважливішою передумовою її особистісного саморозвитку?

Усвідомлення людиною свого права на незалежне, особисте судження про Бога і світобудову, Кант вважав, у повній відповідності до встановлення епохи Просвітництва, елементарної клітинної, першим загальним принципом правосвідомості. Цю подію у свідомості Кант порівнював із повноліттям, із виходом людини зі свого інфантильного, дитячого стану. На шляху реалізації цього права стоять безліч труднощів та перешкод, у боротьбі з якими людині не обійтися без певних вольових зусиль, рішучості та навіть особистої мужності.

По-перше, це боротьба зі своєю інфантильністю, тобто свідомістю підопічності, що виросла зі звички, що склалася ще в дитинстві, запитувати з будь-якого приводу, щоб отримати відповідь, яка неодмінно мала б форму почвання, провіщення, застереження. Саме ця не подолана в собі звичка стає ос-

новою потреби людини у різного роду віщування, за задоволенням якої вона споконвіку звертався до ворожок, тлумачів снів, провісників і астрологів.

По-друге, це боротьба з потужною, тисячолітньою духовною та інтелектуальною традицією, яка якраз і вкоріняла в людині цю свідомість підопічності. Тут мається на увазі духовна та інтелектуальна спадщина різних пророків, вождів, самозваних еліт розуму та совісті, які присвоїли собі право: від імені Бога рятувати душі людей; від імені законів історії вести за собою народи; від імені розуму мислити та відповідати за інших.

Саме у праві людини на незалежне, особисте судження про Бога і світобудову, політичний і правовий устрій суспільства, Кант вбачав опору освіченого розуму, здатного протистояти будь-якій політичній і духовній реакції.

Людина приходить у світ один раз і їй не байдуже, як жити, в ім'я чого діяти, вважав Кант. Саме неясність щодо власної самості, прагнення відповісти на запитання “хто я така?”, “у чому моє справжнє призначення?” змушувала людський розум братися за найважчу зі своїх справ, за самопізнання.

“Ким бути тобі наказано Богом і займати судилося серед людей становище яке. Це пізнай!” — так звучить заклик давньоримського поета Персія, звернений до людини [5, 98].

“У чому полягає право та мета людства у нашій власній особі. Це пізнай!” — як би вторить йому, через століття та тисячоліття, І. Кант.

Однак як критичний філософ, він чудово розумів, що можливість реалізації кожним своїх індивідуальних прав і свого життєвого покликання не є зрозумілим; вона (можливість) передбачає виконання усіма й кожним низки умов, які є універсальними передумовами будь-якої особистісної самореалізації. До цих передумов він відносив, насамперед, здатність людей жити за законами свободи, що виражаються в моральних імперативах. Зміст цих імперативів можна висловити так: лише поважаючи чужі права ми можемо бути впевнені у соціальному виконанні наших особистих домагань; лише морально беручи участь у житті одне одного, ми можемо сподіватися на визнання соціальної значущості та цінності кожного з нас. Відповідно до Канта, вимоги, які пред'являються людині моральністю, виходять не просто з те, що “є”, а з “належного”, тобто з того, що складає прихований за поверхнею щоденних явищ сутнісний закон буття людини.

## Джерела

---

1. *Гельмгольц Г.* Об академической свободе в немецких университетах. *Отечественные записки.* 2003. № 6 (15). С. 17–20.
2. *Гумбольдт В.* О внутренней и внешней организации высших научных заведений в Берлине. *Неприкосновенный запас.* 2002. № 2 (22). С. 5–10.
3. *Кант И.* О поговорке “Может быть, это и верно в теории, но не годится для практики”: Сочинения: в 6 т. Москва: Мысль, 1965. (Философ. наследие). Т. 4. Ч. 2. 1965. С. 59–107.
4. *Кант И.* Ответ на вопрос: “Что такое просвещение?": Сочинения в 6 т. Москва: Мысль, 1966. (Философ. наследие). Т. 6. 1966. С. 25–36.
5. “Римская сатира”. Сборник. Пер. с лат. М.: Художественная лит-ра, 1957. 320 с.
6. *Шнедельбах Г.* Университет Гумбольдта. *Логос.* 2002. № 5–6 (35). С. 65–78.

## ДЛЯ НОТАТОК

У пропонованому 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 14*

*Матеріали*

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

*м. Київ, МАУП, 26 травня 2022 р.*

Комп'ютерне верстання *Н. В. Коваленко*

Підп. до друку 20.10.22. Формат 70×100<sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Ум. друк. арк. 27,73. Обл.-вид. арк. 21,79. 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