

ГРОМАДСЬКА НАУКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ
«ФУНДАЦІЯ ПУБЛІЧНО-ПРАВОВИХ ІНІЦІАТИВ»

**ДНІПРОВСЬКИЙ
НАУКОВИЙ ЧАСОПИС
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ,
ПСИХОЛОГІЇ, ПРАВА**

Випуск 3



Видавничий дім
«Гельветика»
2025

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Головний редактор:

Рагімов Фаїр Вагіф огли, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри адміністративного права, процесу та адміністративної діяльності, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, член правління ГНО «Фундація публічно-правових ініціатив»

Голова редакційної колегії:

Баштанник Віталій Володимирович, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», член правління ГНО «Фундація публічно-правових ініціатив»

Члени редколегії:

Аршава Ірина Федорівна, доктор психологічних наук, професор, професор кафедри музикознавства, композиції і творчої майстерності, Дніпропетровська академія музики імені М. Глінки

Баштанник Оксана Віталіївна, кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри історії та політичної теорії, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Бохонкова Юлія Олександрівна, доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології та соціології, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

Васильєва Наталія Вікторівна, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри регіональної політики Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Гладій Олександр Васильович, кандидат юридичних наук, адвокат, арбітражний керуючий, співзасновник та директор ТОВ «Юридичне агентство «Абсолют»

Драган Ірина Василівна, доктор наук з державного управління, старший науковий співробітник, професор кафедри менеджменту закладу вищої освіти Університет трансформації майбутнього

Золотухіна Лілія Олександрівна, доктор юридичних наук, професор, професор кафедри цивільно-правових дисциплін, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

Калмикова Лариса Олександрівна, доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології і педагогіки дошкільної освіти, Університет Григорія Сковороди в Переяславі

Карпа Марта Іванівна, доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного управління та адміністрування Університету Григорія Сковороди в Переяславі

Купіна Людмила Францівна, доктор юридичних наук, доцент, професор кафедри правознавства та галузевих юридичних дисциплін соціально-правового факультету, Український державний університет імені Михайла Драгоманова

Липовська Наталія Анатоліївна, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Логвиненко Борис Олексійович, доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного права, процесу та адміністративної діяльності факультету підготовки фахівців для підрозділів превентивної діяльності, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

Лозицька Ірина Олександрівна, кандидат наук з державного управління, суддя Дніпропетровського окружного адміністративного суду

Лосієвська Ольга Геннадіївна, доктор психологічних наук, доцент, професорка кафедри психології та соціології, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

Марченко Олеся Володимирівна, доктор юридичних наук, професор, професор кафедри цивільного, трудового та господарського права, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Новак Анатолій Миколайович, доктор наук з державного управління, кандидат економічних наук, заступник директора, Національне антикорупційне бюро України

Павленко Людмила Володимирівна, кандидат філологічних наук, доцент, доцент кафедри іноземних мов, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Попелюшко Роман Павлович, доктор психологічних наук, доцент, доцент кафедри психології та соціально-гуманітарних дисциплін Державного університету інфраструктури та технологій

Потіп Микола Миколайович, доктор юридичних наук, доцент, професор кафедри цивільного, господарського та екологічного права, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Приліпко Сергій Михайлович, доктор наук з державного управління, доцент, в.о. завідувача кафедри публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва Національного університету біоресурсів і природокористування України

Ромін Андрій Вячеславович, доктор наук з державного управління, професор, начальник факультету пожежної безпеки, Національний університет цивільного захисту України

Терханов Федір Іванович, кандидат наук державного управління, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», заступник начальника Головного управління Державної податкової служби у Дніпропетровській області

Валентина Дьякон, Dr.sc.admin., ас. професор, проректор з навчальної роботи, Університет прикладних наук ISMA, Латвія
Євгенія Дехтяр, Dr.oec., ас. професор, проректор з академічної роботи, директор бакалаврської навчальної програми «Управління підприємництвом у туризмі», Університет прикладних наук ISMA, Латвія

Роман Грмо, Assoc.prof., PaedDr. Ing., PhD., MBA, ING-PAED IGIP, доцент, проректор по якості і розвитку, начальник управління, Університет DTI, Дубниця-над-Вагом, Словаччина

Петр Якубек, Doc., Ing., Mgr., PhD, Університет DTI, Дубниця-над-Вагом, Словаччина

На підставі Наказу МОН України від 09.02.2021 № 157 (додаток 4)

журнал включено до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України
зі спеціальностей С4 – Психологія, D8 – Право, D4 – Публічне управління та адміністрування.

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа: Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 864 від 21.03.2024 року. Ідентифікатор медіа: R30-03644.

Суб'єкт у сфері друкованих медіа – Громадська наукова організація «Фундація публічно-правових ініціатив»
(пл. Соборна, буд. 1-б, оф. 301, м. Дніпро, 49005, gno_fppi@ukr.net, тел. +38 (050) 534 09 08).

Мови розповсюдження: українська, англійська, німецька, польська, іспанська, французька.

Офіційний сайт видання: www.chasopys-ppp.dp.ua

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1

ТЕОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Ахмедова О. О.

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ
ПРОТИДІЇ КОЛАБОРАЦІОНІЗМУ.....7

Бородін Є. І., Поступна О. В.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ МУНІЦИПАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ:
ОПТИМІЗАЦІЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ
НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ.....13

Лушніков О. С., Баштанник В. В.

ЕНЕРГЕТИЧНА АВТОНОМІЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПРОТИДІЇ ЗБРОЙНІЙ АГРЕСІЇ:
ПУБЛІЧНО-АДМІНІСТРАТИВНІ СТРАТЕГІЇ..... 21

Макурін А. А.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ: ФОРМУВАННЯ СТІЙКОСТІ
ДО ПОЛІТИЧНИХ ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕЦІ.....29

Міщенко Д. А., Міщенко Л. О., Хурдей В. Д.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИК НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ ЗАГРОЗ
НАЦІОНАЛЬНИМ ІНТЕРЕСАМ.....34

Мороз С. А., Мороз В. М., Помаза-Пономаренко А. Л.

ПРОТИДІЯ КОЛАБОРАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ
ЯК СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....41

РОЗДІЛ 2

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Бражко О. В.

РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ АГРОПРОМИСЛОВОЇ СФЕРИ
В ДОСЯГНЕННІ ЗАВДАНЬ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....46

Самойленко Л. Я., Запорожченко О. М., Коваль С. В.

ДЕРЖАВНА ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ:
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ.....53

Самойленко Л. Я., Надич Б. М., Потапенков Ю. В.

МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОДІЇ ПРАВООХОРОННИХ ТА СУДОВИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ
З ГРОМАДЯНАМИ ТА ІНСТИТУТАМИ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА:
ІНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВИЙ ТА КОМУНІКАЦІЙНИЙ АСПЕКТИ..... 58

Шевченко Н. О., Мареніченко В. В.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
У РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД..... 65

РОЗДІЛ 3

ПСИХОЛОГІЯ

Панкова Г. Ш., Абрамян Н. Д.

ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ У ПРОЦЕСІ АДАПТАЦІЇ ОСІБ
ВІКОМ 30–55 РОКІВ ДО ПОСТТРАВМАТИЧНИХ ЗМІН УНАСЛІДОК ВІЙНИ:
РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ..... 71

Стеценко А. І., Барицька В. Г.

ПСИХОЛОГІЧНА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ЯК ЧИННИК ПІДТРИМКИ
МЕНТАЛЬНОГО ЗДОРОВ'Я СТУДЕНТІВ В УМОВАХ ВІЙНИ.....77

Стеценко А. І., Мосійчук О.

ОСОБЛИВОСТІ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ДОПОМОГИ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦЯМ
З ПОСТТРАВМАТИЧНИМ СТРЕСОВИМ РОЗЛАДОМ.....84

Стеценко А. І., Тяжкун М. І.

ЦІННІСНІ ОРІЄНТАЦІЇ ЯК ЧИННИК ПСИХОЛОГІЧНОЇ ГОТОВНОСТІ
ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ.....91

РОЗДІЛ 4

ПРАВО

Арабаджи Н. Б.

ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....97

Бережна К. В., Беспаленков Р. О., Слісаренко О. М.

ВПЛИВ ПРАВА АВТОНОМНИХ МІСТ НА ФОРМУВАННЯ ДЕМОКРАТИЧНИХ
ПОЛІТИЧНИХ РЕЖИМІВ У ІСТОРІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ЦИВІЛІЗАЦІЇ
ТА СУЧАСНОГО ПРАВА ЄС ЗА ДЕРЖАВНО-ПОЛІТИЧНОЮ
КОНЦЕПЦІЄЮ А. ТОЙНБІ.....103

Возняковська К. А., Біленець Д. А.

ПРАВООХОРОННІ ОРГАНИ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
ТА ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ.....108

Семенченко А. І., Матвейчук Л. О.

РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ПОШТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ
В КОНТЕКСТІ СВІТОВИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ ТЕНДЕНЦІЙ.....115

Стечишин А. В.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ НАРОДОВЛАДДЯ У КОНТЕКСТІ ТРАДИЦІЙ МІСЦЕВОГО
САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ.....126

РОЗДІЛ 5

СТОРІНКА МОЛОДОГО НАУКОВЦЯ

5.1 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Малецька Н. С.

МОБІЛЬНІ ОСВІТНІ ПЛАТФОРМИ: ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ ЦИФРОВОГО РОЗРИВУ
ТА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....132

Фалюш В. В.

ТЕОРЕТИКО-ФІЛОСОФСЬКІ ПІДВАЛИНИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТРАНСПОРТНОЇ
ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК ОБ'ЄКТУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....140

5.2 ПСИХОЛОГІЯ

Рибчук О. Г.

АПРОБАЦІЯ ТРЕНІНГОВОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ПСИХОЛОГІЧНИХ
ОСОБЛИВОСТЕЙ КРИТИЧНОГО МИСЛЕННЯ ОФІЦЕРІВ ОПЕРАТИВНОГО РІВНЯ.....146

CONTENTS

SECTION 1

THEORY OF PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

Akhmedova O. O.

INFORMATION SECURITY AS PART OF PUBLIC POLICY AGAINST COLLABORATIONISM.....7

Borodin Ye. I., Postupna O. V.

DIGITALIZATION AS A TOOL OF MUNICIPAL MANAGEMENT:
OPTIMIZATION OF THE FUNCTIONING OF LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES
IN DEOCCUPIED TERRITORIES.....13

Lushnikov O. S., Bashtannyk V. V.

ENSURING UKRAINE'S ENERGY INDEPENDENCE IN THE CONTEXT
OF THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR: PUBLIC AND ADMINISTRATIVE ASPECTS.....21

Makurin A. A.

PUBLIC ADMINISTRATION: BUILDING RESILIENCE TO POLITICAL THREATS
TO NATIONAL SECURITY.....29

Mishchenko D. A., Mishchenko L. O., Khurdei V. D.

DIGITALIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION AS A FACTOR
IN NEUTRALIZING THREATS TO NATIONAL INTERESTS.....34

Moroz S. A., Moroz V. M., Pomaza-Ponomarenko A. L.

COUNTERING COLLABORATION AS A COMPONENT
OF ENSURING UKRAINE'S NATIONAL SECURITY.....41

SECTION 2

MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION

Brazhko O. V.

THE ROLE OF STATE REGULATION OF THE AGRO-INDUSTRIAL SPHERE
IN ACHIEVING SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS.....46

Samoilenko L. Ya., Zaporozhchenko O. M., Koval S. V.

STATE INNOVATION POLICY AND QUALITY MANAGEMENT OF PUBLIC SERVICES:
CHALLENGES AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT IN UKRAINE.....53

Samoilenko L. Ya., Nadych B. M., Potapenko Yu. V.

MECHANISMS OF INTERACTION BETWEEN LAW ENFORCEMENT AND JUDICIAL
AUTHORITIES OF UKRAINE WITH CITIZENS AND CIVIL SOCIETY INSTITUTIONS:
INSTITUTIONAL-LEGAL AND COMMUNICATION ASPECTS.....58

Shevchenko N. O., Marenichenko V. V.

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF STRATEGIC MANAGEMENT
IN THE DEVELOPMENT OF THE SOCIAL SPHERE: EUROPEAN EXPERIENCE.....65

SECTION 3

PSYCHOLOGY

Pankova H. Sh., Abramian N. D.

PSYCHOLOGICAL FACTORS OF RESILIENCE IN THE PROCESS
OF ADAPTATION OF PEOPLE AGED 30-55 TO POST-TRAUMATIC CHANGES CAUSED
BY WAR: RESULTS OF AN EMPIRICAL STUDY.....71

Stetsenko A. I., Barytska V. H.

PSYCHOLOGICAL RESILIENCE AS A FACTOR IN MAINTAINING STUDENTS'
MENTAL HEALTH IN TIMES OF WAR.....77

Stetsenko A. I., Mosiichuk O.

FEATURES OF PSYCHOLOGICAL ASSISTANCE TO MILITARY PERSONNEL
WITH POST-TRAUMATIC STRESS DISORDER.....84

Stetsenko A. I., Tiazhkun M. I.

VALUE ORIENTATIONS AS A FACTOR OF PSYCHOLOGICAL READINESS
FOR MILITARY PROFESSIONAL ACTIVITY.....

91

SECTION 4

LAW

Arabadzhy N. B.

HISTORY OF THE DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC ACTIVITY IN UKRAINE.....

97

Berezhna K. V., Bespalenkov R. O., Slisarenko O. M.

THE INFLUENCE OF THE RIGHT OF AUTONOMOUS CITIES
ON THE FORMATION OF DEMOCRATIC POLITICAL REGIMES
IN THE HISTORY OF EUROPEAN CIVILIZATION AND MODERN EU LAW
ACCORDING TO THE STATE-POLITICAL CONCEPT OF A. TOYNBEE

103

Vozniakovska K. A., Bilenets D. A.

THE ROLE OF UKRAINIAN LAW ENFORCEMENT AGENCIES
IN ENSURING PUBLIC SAFETY AND CIVIL ORDER.....

108

Semenchenko A. I., Matveichuk L. O.

DEVELOPMENT OF STATE REGULATION IN THE POSTAL SECTOR
IN THE CONTEXT OF GLOBAL AND REGIONAL TRENDS.....

115

Stechyshyn A. V.

THEORETICAL PRINCIPLES OF DEMOCRACY IN THE CONTEXT
OF LOCAL SELF-GOVERNMENT TRADITIONS IN UKRAINE

126

SECTION 5

PAGE OF A YOUNG SCIENTIST

5.1 PUBLIC ADMINISTRATION

Maletska N. S.

MOBILE EDUCATION PLATFORMS: A TOOL FOR BRIDGING
THE DIGITAL DIVIDE AND DEVELOPING LOCAL COMMUNITIES
INNOVATIVE EDUCATIONAL SPACE.....

132

Faliush V. V.

THEORETICAL AND PHILOSOPHICAL FOUNDATIONS OF THE RESEARCH
OF TRANSPORT INFRASTRUCTURE AS AN OBJECT
OF PUBLIC ADMINISTRATION.....

140

5.2 PSYCHOLOGY

Rybchuk O. H.

TESTING OF TRAINING PROGRAMS FOR THE DEVELOPMENT
OF PSYCHOLOGICAL PERSPECTIVES OF CRITICAL MISCELLANEOUS OFFICERS
OF THE OPERATIONAL RANGE.....

146

РОЗДІЛ 1

ТЕОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

УДК 351.851:004.738.5

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.1>**Ахмедова Олена Олегівна,**

доктор наук з державного управління, доцент кафедри туризму

Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

ORCID ID: 0000-0003-1573-7710

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ПРОТИДІЇ КОЛАБОРАЦІОНІЗМУ

INFORMATION SECURITY AS PART OF PUBLIC POLICY AGAINST COLLABORATIONISM

У статті проаналізовано сучасні виклики інформаційній безпеці України в умовах повномасштабної війни та гібридної агресії з боку російської федерації. Визначено, що інформаційна безпека є невід'ємним елементом публічної політики, оскільки саме через інформаційний простір реалізуються ключові інструменти дезінформації, пропаганди та психологічного впливу на населення, що, у свою чергу, викликає лояльність певної частини громадян до ворожої країни. Обґрунтовано, що ефективна протидія колабораціонізму неможлива без системної координації державних інституцій, зокрема Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України, Міністерства цифрової трансформації, Центру стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки, а також Центру протидії дезінформації, кожна з яких виконує чітко обумовлені функції та задачі. Досліджено, що у процесі реалізації публічної політики важливим є формування правових механізмів відповідальності за співпрацю з ворогом, а також запровадження інструментів стратегічних комунікацій, спрямованих на посилення стійкості суспільства. Визначено особливу роль кримінально-правових засобів у протидії колабораційній діяльності, водночас підкреслено значення профілактичних та просвітницьких заходів, що формують критичне мислення та інформаційну гігієну громадян. З'ясовано, що традиційні етапи розвідки і виявлення загроз поєднуються з потоками даних, що генеруються цивільними особами, а потім перевіряються супутниковими технологіями. Такий підхід радикально скорочує терміни визначення потенційних небезпек та прийняття необхідних рішень. В той же самий час постають питання щодо дотримання прав людини, етичності та правомірності такого контролю, що додають викликів демократичному устрою держави. Наголошено, що забезпечення інформаційної безпеки в умовах війни вимагає інтеграції правових, організаційних і технологічних інструментів, що дозволяє зміцнити національну безпеку, знизити ризики внутрішньої дестабілізації та забезпечити ефективну публічну політику протидії колабораціонізму.

Ключові слова: інформаційна безпека, публічна політика, колабораціонізм, колабораційна діяльність, стратегічна комунікація, дезінформація, гібридна війна, цифрова держава.

The contemporary challenges to Ukraine's information security in the context of full-scale war and hybrid aggression by the Russian Federation have been analysed in the paper. It has been identified that information security constitutes an integral component of public policy, as the information space serves as a channel for implementing key instruments of disinformation, propaganda, and psychological influence on the population. It has been substantiated that effective counteraction to collaborationism is impossible without systemic coordination among state institutions, in particular the State Service of Special Communications and Information Protection of Ukraine, the Ministry of Digital Transformation, the Centre for Strategic Communications and Information Security, and the Centre for Countering Disinformation, each performing clearly defined functions and tasks. It has been researched that in the process of public policy implementation, the development of legal mechanisms of responsibility for cooperation with the enemy is crucial, along with the introduction of strategic communication tools aimed at strengthening societal resilience. The special role of criminal-legal instruments in countering collaborative activities is determined, while the significance of preventive and educational measures fostering critical thinking and information hygiene among citizens has been emphasized. It has been clarified that traditional stages of intelligence and threat detection are combined with data flows generated by civilians and subsequently verified through satellite technologies, radically reducing the timeframe for identifying potential threats and making informed decisions. At the same time, questions arise regarding the observance of human rights, the ethics and legitimacy of such monitoring, which pose additional challenges to the democratic structure of the state. It

has been concluded that ensuring information security during wartime requires the integration of legal, organizational, and technological instruments, which strengthens national security, reduces the risks of internal destabilization, and ensures an effective public policy of countering collaborationism.

Key words: *information security, public policy, collaborationism, collaborationist activity, strategic communication, disinformation, hybrid warfare, digital state.*

Постановка проблеми. В умовах сучасних викликів кожна країна, незалежно від ступеня політичних, економічних чи соціальних проблем, має вирішувати питання інформаційної безпеки, яка є ключовою у боротьбі з інформаційними впливами, дезінформацією, небажаною пропагандою, адже наявні технологічні досягнення та можливості штучного інтелекту, який стає все розумнішим, дозволяють створювати надзвичайно реалістичний, але підроблений текстовий, відео та аудіо матеріал, який за своєю якістю майже не відрізняється від оригінального та використовуються для поширення брехні, створення певних політично спрямованих настроїв, щоб зашкодити репутації, усунути конкурентів, вимагати кошти тощо. Загальновідомим став термін «дїпфейк» (з англ. «deepfake» – «глибока підробка»), який характеризує згенерований нейромережами контент на основі глибокого навчання з повною імітацією голосу, обличчя, поведінки людей, який подекуди важко виявити навіть спеціалісту. В 2025 році кількість дїпфейк-атак у світі зросла до п'яти на одну хвилину, а число підроблених цифрових документів на 244%; у першому кварталі поточного року вже відбулося (тільки зафіксованих) 179 політичних інцидентів [1].

Ситуація значно загострюється в країнах, де відбуваються політичні та економічні трансформації, соціальні зіткнення, воєнні, терористичні акти та інші форми насильницького протистояння, адже вплив ворожих інформаційно-психологічних впливів на конкретну цільову аудиторію дозволяє маніпулювати громадською думкою та сприяє формуванню цілого прошарку лояльного ворогу населення, який добровільно співпрацює на користь загарбникам проти власної держави. Така активність відома як колабораціонізм чи колабораційна діяльність. Для України, яка знаходиться у стані війни, проблема інформаційної безпеки, наряду з питаннями національної оборони, територіальної цілісності та економічної стабільності, виходить на перший план. У цьому контексті важливою є цілеспрямована просвітницька, навчальна та пропагандистська робота з населенням, адже велика кількість колабораціоністів свідчить про недостатній і незадовільний інформаційний вплив держави та публічної влади в цілому. Саме тому актуальність даної теми є беззаперечною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Війна в Україні стала не тільки наймасштабнішою в Європі після Другої світової, а й такою, що далеко виходить за межі «класичної» війни як за методами ведення, так і ступенем впливу на всі сфери суспільного та політичного життя. Закордонні і вітчизняні дослідники, кожен в своїй площині інтересів, вивчають сучасну гібридну війну, яка є прикладом поєднання і використання як традиційних, так і новітніх технологій не тільки у воєнній сфері, а й у всіх напрямках боротьби з ворогом.

У контексті статті заслуговують на увагу роботи, що досліджують походження та еволюцію поняття інформаційної безпеки, сутність та роль інформаційної безпеки як елементу національної безпеки держави, особливості її впровадження у політичному та публічному вимірах (Новицький, В. А. (2024); М. О. Шевчук. (2023); Милосердна І. М. (2024) та роль інформаційної політики держави у попередженні колабораціонізму (Orlov, V. (2024); Syniuk O. et al (2024).

Для світу є унікальним український досвід побудови системи стратегічних комунікацій та протидії дезінформації під час війни, регулювання інформаційних потоків, реагування на використання штучного інтелекту для створення дезінформації (Danchenkova O. (2025); Marushchak, A. et al (2025). В той же час інтеграція Україною передових технологій, таких як супутникове дистанційне зондування, системи ситуаційної обізнаності, розпізнавання обличчя та голосу тощо, які використовуються в дезінформаційних кампаніях, мають значні стратегічні переваги в обороні, але несуть в собі великі ризики для демократичних норм і прав людини (Mysyshyn, A. (2024).

Незважаючи на достатню увагу науковців до зазначених проблем, питання інформаційної безпеки як складової публічної політики протидії колабораціонізму залишається актуальними і таким, що потребують постійного переосмислення і адаптації до сучасних реалій.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження забезпечення інформаційної безпеки як складової публічної політики протидії колабораціонізму, що

Виклад основного матеріалу. За часів незалежності в Україні сформувалася державна сис-

тема забезпечення інформаційної безпеки, яка на даний момент складається з таких ключових органів – Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України (ДССЗІ), утвореної на виконання Закону України «Про Державну службу спеціального зв'язку та захисту інформації України» 23 лютого 2006 року, Міністерства цифрової трансформації України, утвореного шляхом реорганізації Державного агентства з питань електронного урядування України 29 серпня 2019 року, Центру стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки (ЦСКІБ) при Міністерство культури та стратегічних комунікацій України (заснованого ще 31 березня 2021, але у зв'язку з реорганізацією Міністерства на початку 2025 року ЦСКІБ також перереєстрованого), Центру протидії дезінформації при Раді Національної Безпеки і Оборони України (РНБО), створеного Указом президента від 7 травня 2021 року. Багаторівнева структура дозволяє державі протистояти сучасним викликам на всіх напрямках, поєднуючи технічні, комунікаційні, аналітичні інструменти. Кожен з органів виконує свою функцію у протидії дезінформації, формуванні публічної інформаційної політики і, як наслідок, боротьби з колабораційною діяльністю.

Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України [10] являється опорою національної цифрової безпеки та кіберстійкості, забезпечуючи захист державних органів від технологічних та інформаційних атак, у тому числі таких, що мають колабораційне походження. Урядова команда CERT-UA постійно блокує фішингові кампанії, які передаються через колаборантів у регіонах (наприклад, розсилання фейкових судових повісток із зараженими файлами). У 2022-2025 роках ДССЗІ фіксувала та публічно повідомляла про спроби ворога використати колаборантів для роботи у держорганах для внутрішнього саботажу IT-систем. Команда ДССЗІ розробляє та впроваджує стандарти кіберзахисту, які мінімізують людський фактор як слабку ланку, що може бути використана у процесі колабораційної діяльності.

Головною задачею Міністерства цифрової трансформації України [11] є формування та реалізація державної політики у сфері цифровізації, електронного урядування, цифрової економіки та інновацій, навчання населення медіаграмотності та просування ідеї «держави в смартфоні». Зважаючи на розвиток електронного урядування, питання кіберзахисту і безпеки даних є надзвичайними, тому можна зазначити, що Міністерство виконує роль цифрового щита, забезпечуючи

підтримкою всю технічну інфраструктуру, що ускладнює поширення дезінформації і мінімізує її використання колаборантами.

Основні функції Центру стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки при Міністерство культури та стратегічних комунікацій України [12] полягають в формуванні публічної політики держави, що сприятимуть її інформаційній стійкості, запобіганню поширення пропаганди та маніпуляцій, особливо таким, що пов'язані із колабораційною діяльністю. Центр представляє собою інформаційний фронт, який створює стратегічну комунікацію і аналітику та покликаний нівелювати ворожі ПІСО та атаки.

Важливу роль у боротьбі за інформаційну безпеку країни відіграє Центр протидії дезінформації при РНБО [13], серед основних задач якого виділимо наступні: виявлення і протидія маніпуляціям і фейкам, аналіз інформаційних загроз, координація дій державних органів у сфері стратегічних комунікацій; просвітницька діяльність для підвищення рівня медіаграмотності суспільства. Зважаючи на те, що колабораційна діяльність значною мірою ґрунтується на перекручених та спотворених фактах, політичній пропаганді, представленні окупаційної влади як легітимної, робота Центру є важливим елементом для створення інформаційного бар'єру для ворожих атак, виявлення інформаційної співпраці з ворогом та створення єдиного державного комунікаційного простору, що є невід'ємною частиною функціонування держави в воєнних умовах.

Офіс Генерального прокурора України впроваджує кримінально-правове переслідування злочинів колабораціонізму, готує обвинувачення, виносить вирoki за справами. Важливим етапом у забезпеченні інформаційної безпеки держави стали зміни, внесені до статей Кримінального кодексу України (зокрема, в Особливу частину «Кримінальні правопорушення проти основ національної безпеки України», ст. 111, 111¹, 111² ККУ) [14]. Вони були прийняті у відповідь на зростаючі загрози в період війни та інформаційні впливи, спрямовані на порушення державної цілісності та національної безпеки України. Дані статті визначають склад та специфіку правопорушень, пов'язаних з державною зрадою, колабораційною діяльністю, пособництвом державі-агресору, конкретизують види співпраці з окупаційною владою, особливості інформаційно-пропагандистської роботи на користь країни-загарбника, визначають роль у створенні незаконних органів влади на окупованій території. Зміни набрали чинності в березні (111¹ – «Колабораційна діяль-

ність») – квітні (111² – «Пособництво державі-агресору») 2022 року. Необхідно зазначити, що дані зміни мали бути прийняті ще у 2014 році, коли розпочалася анексія українських земель зі сторони російської федерації і значна кількість українців висловила підтримку таким діям.

Узагальнивши статистичну інформацію Офісу Генерального прокурора України [15], з'ясовано, що з моменту внесення змін до закону і на початок серпня поточного року в країні було зареєстровано 22757 злочинів проти національної безпеки держави, серед яких 2739 – посягання на територіальну цілісність і недоторканність України (стаття 110 ККУ), 4502 – державна зрада (стаття 111 ККУ), 10175 – колабораційна діяльність (стаття 111¹ ККУ), 1573 – пособництво державі-агресору (стаття 111² ККУ), 508 – диверсія (стаття 113 ККУ), 3260 – інші злочини. Вироки за подібні злочини ще не є масовими, враховуючи, що частина з них винесена заочно, тим не менш, наявність відповідальності за подібні дії повинна постійно транслюватися засобами масової інформації з метою формування у суспільстві стійкого розуміння невідворотності покарання

за неправові дії та підвищення рівня свідомості громадян.

У таблиці 1 представлено коротку порівняльну характеристику ключових державних органів та установ, що впливають на боротьбу з колабораційною діяльністю через інформаційний вимір:

Окремо підкреслимо міжнародну допомогу у впровадженні захисту інформаційного простору України, яка надзвичайно швидко адаптувала такі комерційні технології як супутниковий зв'язок Старлінк, Molfar OSINT, Sherlock, See All та інші для пошуку і фільтрування профілів у соціальних мережах, цілий кластер технологій Bravel, серед яких AI-проекти з повного аналізу аудіо-відео контенту, перехоплення російських розмов (Primer AI, Collective Defense, AI Fusion Center) та ідентифікації цілей, інші інструменти для повідомлення про будь-які порушення і підтримання обміну даними в режимі реального часу. Як бачимо, традиційні етапи розвідки і виявлення загроз поєднуються з потоками даних, що генеруються цивільними особами, а потім перевіряються супутниковими технологіями. Такий підхід радикально скорочує терміни визначення потен-

Таблиця 1

Органи влади у забезпеченні інформаційної безпеки держави і реагуванні на колабораційну діяльність

№	Установа	Підпорядкування	Основні функції	Роль у боротьбі з колабораціонізмом	Сучасні технологічні інструменти
1	Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України (ДССЗІ)	Спеціалізований центральний орган виконавчої влади	Формує і впроваджує державну політику у сфері захисту державних IT-ресурсів, урядового зв'язку, криптозахисту, співпрацює з міжнародними партнерами для більшої кіберстійкості України	Координує національну систему інформаційної безпеки, нейтралізує тисячі атак на державні органи, енергетику, банки	CERT-UA (реагування на комп'ютерні інциденти), OSINT-платформи і інструменти, фактчекінгові організації (StopFake, VoxCheck, Bellingcat тощо)
2	Міністерства цифрової трансформації України (Мінцифри)	Центральний орган виконавчої влади	Цифрові сервіси держави, кіберзахист цифрової інфраструктури, цифрова грамотність населення	Перекидає технічні канали для ворожої пропаганди, унеможливає використання державних цифрових платформ для колабораційної діяльності	«Дія», кіберзахист державних реєстрів, чат-бот «єВорог», BRAVE1 (кластер розвитку військових та інформаційних технологій)
3	Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки (ЦСКІБ)	Міністерство культури та стратегічних комунікацій України	Створення та поширення державних стратегічних наративів та підтримка комунікації під час криз, інформаційна безпека	Протидіє маніпуляціям та дезінформації	Моніторингові платформи, фактчекінг, системи аналізу соцмереж
4	Центр протидії дезінформації (ЦПД)	РНБО	Контроль інформаційного простору, нейтралізація кампаній з дезінформації та пропаганди, аналітика для Президента та РНБО	Виявляє джерела, напрямки і масштаби інформаційних атак, російське ПІСО у соцмережах	Big Data аналіз, автоматизовані системи (AI) відстеження дипфейків, алгоритми виявлення бот-мереж

Джерело: складено автором на основі [10-13]

ційних небезпек та прийняття необхідних рішень. Але в той же самий час постають питання щодо дотримання прав людини, етичності та правомірності такого контролю, що стане темою подальших досліджень.

Висновки. Інформаційна безпека в умовах сучасної гібридної війни набула значення стратегічного пріоритету, безпосередньо впливаючи на стійкість держави та суспільства. Колабораційна діяльність в Україні, що ґрунтується не лише на політичних чи військових чинниках, але й на маніпулятивному використанні інформації, робить питання інформаційного захисту ключовим у публічній політиці.

В Україні вже сформовано багаторівневу систему протидії дезінформації, що включає ДССЗІ,

Міністерство цифрової трансформації, Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки, Центр протидії дезінформації та інші структури. Їхня діяльність охоплює кіберзахист, стратегічні комунікації, виявлення та нейтралізацію інформаційних атак, а також кримінальне переслідування колаборантів.

Одночасно, викликом для публічної політики в Україні є подальше грамотне проведення роз'яснювальної та просвітницької роботи серед населення для підвищення рівня соціальної відповідальності, покращання медіаграмотності та протистояння дезінформації, особливо серед найбільш вразливих категорій населення – мешканців прифронтових територій, людей похилого віку та молоді.

REFERENCES:

1. Deepfake statistics (2025): 25 new facts for CFOs. (2025). Eftsure. Retrieved from https://www.eftsure.com/statistics/deepfake-statistics/?utm_source
2. Novyts'kyi, V. A. (2024). Geneza poniattia «informatsiina bezpeka»: pokhodzhennia ta stanovlennia [Genesis of the concept of “information security”: origin and formation]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernads'koho. Seriia: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 35(74)(4), 53–62. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.4/06> [in Ukrainian].
3. Shevchuk, M. O. (2023). Do pytannia genezy poniattia informatsiinoi bezpeky yak skladovoi natsional'noi bezpeky [On the issue of the genesis of the concept of information security as a component of national security]. *Naukovyi visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriia: Pravo*, 2(78). <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.78.2.21> [in Ukrainian].
4. Myloserdna, I. M. (2024). Informatsiina bezpeka yak element natsional'noi bezpeky: teoretychnyi vymir ta osoblyvosti vprovadzhennia [Information security as an element of national security: Theoretical dimension and implementation features]. *Politychni problemy mizhnarodnykh system ta hlobal'noho rozvytku*, 4, 179–185. <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2024-4.26> [in Ukrainian].
5. Orlov, V. (2024). Counteracting and preventing collaboration activities during the period of Russia's armed aggression against Ukraine. SSRN. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4898419>
6. Syniuk, O., Deputat, D., Vyshnevska, I., Volkovynska, V., Chervonna, V., & Yelihulashvili, M. (2024). Survival or crime: How Ukraine punishes collaborationism? Analytical report (Ed. Lunova A.). Kyiv. Retrieved from https://zmina.ua/wp-content/uploads/sites/2/2025/04/colaboratz_eng_web.pdf
7. Danchenkova, O. (2025). Ukraine's hard-won approach to strategic communications and counter-disinformation: Lessons for Europe and beyond. Tech Policy Press. Retrieved from <https://techpolicy.press/ukraines-hardwon-approach-to-strategic-communications-and-counterdisinformation-lessons-for-europe-and-beyond/>
8. Marushchak, A., Petrov, S., & Koperiya, A. (2025). Countering AI-powered disinformation through national regulation: Learning from the case of Ukraine. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 7, Article 1474034. <https://doi.org/10.3389/frai.2024.1474034>
9. Mysyshyn, A. (2024). Advanced technologies in the war in Ukraine: Risks for democracy and human rights. ReThink.CEE Fellowship Paper. German Marshall Fund of the United States. Retrieved from <https://www.gmfus.org/sites/default/files/2024-10/Mysyshyn%20-%20Ukraine%20war%20tech%20-%20paper.pdf>
10. Derzhavna sluzhba spetsial'noho zv'iazku ta zakhystu informatsii Ukrainy. (n.d.). Ofitsiynyi vebsait [State Service of Special Communications and Information Protection of Ukraine. Official website]. Retrieved from <https://cip.gov.ua/> [in Ukrainian].
11. Ministerstvo tsyfrovoy transformatsii Ukrainy. (n.d.). Ofitsiynyi vebsait [Ministry of Digital Transformation of Ukraine. Official website]. Retrieved from <https://thedigital.gov.ua/> [in Ukrainian].
12. Ministerstvo kul'tury ta stratehichnykh komunikatsii Ukrainy. (n.d.). Ofitsiynyi vebsait [Ministry of Culture and Strategic Communications of Ukraine. Official website]. Retrieved from <https://mcsc.gov.ua/> [in Ukrainian].
13. Ofitsiynyi visnyk Prezydenta Ukrainy. (2021, May 7). Pytannia Tsentru protydiv dezinformatsii: Ukaz Prezydenta Ukrainy № 187/2021 [Issues of the Center for Countering Disinformation: Decree of the President of Ukraine No. 187/2021]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/go/187/2021> [in Ukrainian].

14. Verkhovna Rada Ukrainy. (2001). Kryminal'nyi kodeks Ukrainy [Criminal Code of Ukraine]. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR), № 25–26, st.131. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> [in Ukrainian].

15. Ofis Heneral'noho prokurora Ukrainy. (n.d.). Ofitsiyniy vebsait [Office of the Prosecutor General of Ukraine. Official website]. Retrieved from <https://gp.gov.ua/> [in Ukrainian].

УДК 352/354:004:338.28

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.2>**Бородін Євгеній Іванович,**

доктор історичних наук, професор,
професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування,
директор Навчально-наукового інституту державного управління
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»
ORCID ID: 0000-0002-7331-5981

Поступна Олена Вікторівна,

доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічного управління та адміністрування
Державного університету економіки і технологій
ORCID ID: 0000-0002-0622-0966

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ МУНІЦИПАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ОПТИМІЗАЦІЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ

DIGITALIZATION AS A TOOL OF MUNICIPAL MANAGEMENT: OPTIMIZATION OF THE FUNCTIONING OF LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES IN DEOCCUPIED TERRITORIES

У статті досліджено роль цифровізації як ключового інструменту муніципального менеджменту на деокупованих територіях. Обґрунтовано, що в умовах післявоєнного відновлення, яке характеризується тотальним руйнуванням інфраструктури та втратою документації, цифрові технології є не просто модернізацією, а життєво важливою умовою для відродження громад. Виділяється та аналізується три ключові напрямки застосування цифровізації: відновлення та налагодження базових адміністративних послуг; оптимізація внутрішніх управлінських процесів; використання геопросторових даних для планування відбудови.

Особливу увагу приділено аналізу викликів, серед яких зруйнована фізична інфраструктура, загрози кібербезпеки, цифрова нерівність та дефіцит кваліфікованих кадрів. Водночас підкреслюється, що ці перешкоди створюють унікальні можливості для побудови сучасної інфраструктури «з нуля», створення стійкої та прозорої системи управління та залучення громадськості до процесу відродження. Стаття комплексно обґрунтовує цифровізацію як фундаментальну стратегію управління на деокупованих територіях. Розкрито три ключові напрями: відновлення базових адміністративних послуг (електронні реєстри, портали, мобільні застосунки), оптимізація внутрішніх процесів (ЕДО, ERP/RC, прозорі фінанси, кадровий облік, реєстр майна) та використання ГІС для інвентаризації збитків, пріоритетизації відбудови й управління землею. Проаналізовано виклики, такі як зруйнована інфраструктура, кібер-ризик, цифрова нерівність, дефіцит кадрів, окреслено перспективи «стрибка» до стійкої, прозорої та клієнтоорієнтованої моделі муніципального менеджменту із залученням громади.

Зроблено висновок, що цифровізація є не лише інструментом, а фундаментальною стратегією муніципального менеджменту, яка дозволяє трансформувати громади, будуючи їх на принципах прозорості, ефективності та стійкості, що є запорукою успішного післявоєнного відродження.

Ключові слова: публічне управління, електронне урядування, муніципальний менеджмент, цифровізація, органи місцевого самоврядування, електронні послуги, інфраструктура, воєнний стан, деокуповані території, повоєнне відновлення.

The article explores the role of digitalization as a key tool for municipal management in the deoccupied territories. It is argued that in the context of post-war reconstruction, characterized by the total destruction of infrastructure and the loss of documentation, digital technologies are not just modernization, but a vital condition for the revival of communities. Three key areas of application of digitalization are identified and analyzed: restoration and establishment of basic administrative services; optimization of internal management processes; use of geospatial data for reconstruction planning.

Particular attention is paid to the analysis of challenges, including destroyed physical infrastructure, cybersecurity threats, digital inequality, and shortage of qualified personnel. At the same time, it is emphasized that these obstacles create unique opportunities for building modern infrastructure "from scratch", creating a sustainable and transparent management system,

and involving the public in the revival process. The article comprehensively substantiates digitalization as a fundamental management strategy for de-occupied territories. It highlights three key directions: restoring basic administrative services (electronic registries, portals, mobile applications), optimizing internal processes (EDM [Electronic Document Management], ERP/RC, transparent finances, personnel records, property registry), and using GIS (Geographic Information Systems) for damage inventory, reconstruction prioritization, and land management. The analysis covers challenges such as destroyed infrastructure, cyber risks, digital inequality, and staff shortages, and outlines prospects for a "leap" toward a sustainable, transparent, and client-oriented model of municipal management with community engagement.

It is concluded that digitalization is not just a tool, but a fundamental strategy of municipal management that allows transforming communities, building them on the principles of transparency, efficiency, and sustainability, which is the key to a successful post-war revival.

Key words: public administration, e-government, municipal management, digitalization, local governments, e-services, infrastructure, martial law, de-occupied territories, post-war reconstruction.

Постановка проблеми. У контексті післявоєнного відновлення України, що охоплює деокуповані території, місцеве самоврядування постає не лише як інститут влади, але й як ключовий інструмент відродження життя громад. Традиційні моделі управління, що покладаються на фізичну інфраструктуру та паперовий документообіг, виявилися вразливими та недостатніми в умовах значних руйнувань і втрати даних. Відтак, перед органами місцевого самоврядування постає унікальний виклик: не просто відновити, а кардинально переосмислити свою діяльність, використовуючи сучасні технології. Впровадження цифровізації як ключового елемента муніципального менеджменту стає не просто питанням ефективності, а необхідною умовою для забезпечення прозорості, оперативності та стійкості у процесі відбудови.

Актуальність теми зумовлена необхідністю трансформації традиційних управлінських моделей в умовах постконфліктного відновлення деокупованих територій. Класичні підходи до муніципального менеджменту стикаються з критичними викликами: тотальне руйнування інфраструктури, дефіцит кваліфікованих кадрів, втрата документації та відсутність доступу до реєстрів. У цьому контексті цифрові рішення розглядаються не лише як інструмент для відновлення, а як каталізатор для фундаментальної оптимізації функціонування органів місцевого самоврядування (далі – ОМС).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зазначена проблематика є комплексною, оскільки поєднує в собі управління, технології та відбудову. Останні дослідження та публікації зосереджуються на кількох ключових аспектах: діджиталізація як частина відновлення (у працях підкреслюється, що цифровізація є ключовим елементом відбудови та модернізації деокупованих територій, а відновлення адміністративних послуг є надзвичайно важливим компонентом для повернення населення) [1; 5; 7; 8; 10]; ство-

рення «розумної» інфраструктури (у дослідженнях мова йде про впровадження систем «розумного міста» (Smart City) у зруйнованих містах, що включає цифровізацію мереж (водопостачання, електроенергії), впровадження цифрових сервісів для громадян, що полегшує управління та робить життя комфортнішим) [3; 4; 6; 11; 13; 15]; електронне врядування (особлива увага науковців звернена до розвитку електронного урядування на місцевому рівні, що включає електронні петиції, електронні консультації та інші інструменти, які підвищують прозорість та залученість громадян) [2; 9; 12; 14].

Метою статті є дослідження ролі та механізмів цифровізації як інструменту муніципального менеджменту на деокупованих територіях; визначення викликів, перспектив та можливостей цифровізації на цих територіях.

Виклад основного матеріалу. Доцільним виявляється виділити та проаналізувати три основні напрямки застосування цифровізації для підвищення ефективності управління на деокупованих територіях:

- 1) відновлення та налагодження базових адміністративних послуг;
- 2) оптимізація внутрішніх управлінських процесів;
- 3) використання геопросторових даних для планування відбудови.

Щодо першого напрямку, то першочерговим завданням для ОМС є оперативне відновлення та налагодження базових адміністративних послуг на деокупованих територіях. Цей процес вкрай важливий для нормалізації життєдіяльності громад, забезпечення соціальної стабільності та формування довіри до влади.

Зазвичай, війна призводить до знищення фізичних архівів, документів та інфраструктури, що робить неможливим надання навіть найпростіших послуг. Застосування цифровізації дозволяє не просто відновити, а якісно поліпшити цей процес.

Замість того, щоб чекати на повну відбудову будівель Центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАПів) та архівів, цифрові технології дозволяють налагодити надання послуг практично «з нуля». Ключовою метою є забезпечення доступу громадян до критично важливих послуг, без яких неможливе нормальне життя, зокрема:

- отримання свідоцтв про народження, шлюб, смерть, а також реєстрація місця проживання (відновлення документів);

- оформлення пенсій, субсидій, виплат для внутрішньо переміщених осіб (далі – ВПО) та матеріальної допомоги (здійснення соціального захисту населення);

- реєстрація прав власності на житло, отримання компенсації за пошкоджене майно та доступ до земельних реєстрів (вирішення майнових питань громадян).

Ефективний муніципальний менеджмент у цій сфері спирається на декілька ключових цифрових рішень: електронні реєстри та бази даних; єдиний портал адміністративних послуг; мобільні додатки [2; 9]. Застосування цих інструментів значно підвищує швидкість та якість муніципального менеджменту на деокупованих територіях.

У табл. 1 представлено матрицю цифрової трансформації адміністративних послуг.

Представлена матриця демонструє, що цифровізація є важливим інструментом для відновлення та трансформації адміністративних послуг на деокупованих територіях. Замість того, щоб просто відновлювати традиційні, часто неефективні, процеси, цифрові рішення дозволяють створити нову, більш гнучку та стійку систему муніципального управління. Основні результати, які можна очікувати від такого підходу, включають: оперативне відновлення послуг (цифрові інструменти забезпечують швидкий доступ до даних та надання послуг навіть за умов зруйнованої фізичної інфраструктури); підвищення прозорості (автоматизація та електронні реєстри мінімізують корупційні ризики та роблять процеси зрозумілими для громадян); оптимізація ресурсів (використання геопросторових даних дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу коштів та зусиль на відбудову); зміцнення довіри (ефективна та доступна система управління сприяє відновленню довіри населення до органів місцевого самоврядування).

Основними перевагами такого підходу, як цифровізація адміністративних послуг, є:

- доступність – надання послуг через мобільні додатки та вебпортали дозволяє громадянам отримувати необхідні довідки та оформлювати доку-

Таблиця 1

Матриця цифрової трансформації адміністративних послуг на деокупованих територіях

Тип адміністративних послуг	Проблема/ виклик	Запропоноване цифрове рішення	Очікувані результати
Оформлення соціальних виплат	Втрачені дані про отримувачів, відсутність доступу до архівів, зруйновані пункти прийому документів	Інтеграція з національними реєстрами («Дія», реєстри Міністерства соціальної політики України), використання хмарних технологій для зберігання даних, розробка мобільних додатків для подачі заяв	Оперативне відновлення виплат, верифікація даних заявників, мінімізація корупційних ризиків, зменшення навантаження на адміністративний апарат
Реєстрація місця проживання	Знищення паперових книг реєстрації, складнощі з фізичною присутністю громадян, необхідність швидкого відновлення обліку населення	Створення єдиного електронного реєстру територіальних громад, інтегрованого з державними базами даних. Використання електронного цифрового підпису для ідентифікації	Відновлення обліку населення, спрощення процедури реєстрації, можливість надавати послугу дистанційно, забезпечення прозорості процесу
Надання довідок та витягів	Знищення архівів та паперового документообігу, неможливість оперативного отримання необхідних документів для відновлення прав	Розробка єдиної цифрової платформи для запитів та видачі адміністративних довідок, з можливістю їх автоматичного формування	Можливість отримання документів у електронній формі, збереження даних у цифровому форматі, швидкість та зручність обслуговування, зниження бюрократії
Планування та моніторинг відновлювальних робіт	Відсутність точних даних про пошкодження, складність координації між різними відомствами, непрозорість витрачання коштів	Застосування геоінформаційних систем (ГІС) та платформ для візуалізації даних, інтегрованих з інформацією про фінансування та стадію виконання робіт	Точна оцінка завданих збитків, ефективне планування та розподіл ресурсів, прозорий моніторинг процесу відбудови, залучення громадськості до контролю

Джерело: сформовано автором

менти незалежно від їхнього місцезнаходження, що особливо актуально в умовах вимушеної міграції;

- ефективність – автоматизація процесів реєстрації та обробки даних значно скорочує час надання послуг;

- прозорість – цифрові реєстри та системи моніторингу роблять процес надання послуг підзвітним і прозорим, що сприяє зміцненню довіри до державних інституцій.

Таким чином, цифрова трансформація є не просто технічним оновленням, а стратегічним кроком до побудови сучасної, клієнторієнтованої системи управління на місцевому рівні.

Щодо другого напрямку застосування цифровізації – оптимізація внутрішніх управлінських процесів, то після деокупації, внутрішня робота ОМС часто перебуває в стані хаосу. Знищення будівель, втрата архівів, роз'єднаність команд та порушені комунікаційні канали роблять управління вкрай неефективним. У цьому контексті, муніципальний менеджмент потребує інструментів, що дозволять не просто відновити, а й суттєво оптимізувати внутрішні управлінські процеси. Цифрові рішення стають основою для побудови нової, прозорої та стійкої системи управління – системи електронного документообігу (далі – ЕДО) та системи управління ресурсами громади (Enterprise Resource Planning (ERP)).

Впровадження ЕДО є першим і найважливішим кроком до відновлення внутрішньої роботи. Замість паперових документів, які можуть бути знищені або загублені, усі внутрішні розпорядження, протоколи, листи та звіти переміщуються в захищену цифрову систему. Це забезпечує:

- наскрізну прозорість (кожен документ має чіткий маршрут і фіксує кожну дію: хто створив, хто погодив, хто виконав, що значно підвищує дисципліну та відповідальність посадовців, унеможливорюючи «загублення» важливих паперів);

- миттєвий доступ (керівники можуть в будь-який момент отримати доступ до необхідної інформації, що прискорює ухвалення рішень, особливо в критичних ситуаціях);

- стійкість до руйнувань (дані, що зберігаються у хмарних сховищах, захищені від фізичного знищення, що гарантує безперервність роботи навіть у разі нових атак).

ERP-системи виводять внутрішню оптимізацію на новий рівень. Це комплексне програмне забезпечення, яке об'єднує всі ключові аспекти муніципального менеджменту в одну інтегровану платформу:

- управління фінансами. В умовах отримання значної фінансової допомоги для відбудови, прозорі управління коштами є вкрай важливим. ERP дозволяє вести облік бюджетних надходжень і витрат в режимі реального часу, контролювати цільове використання коштів та готувати фінансові звіти, що значно знижує ризики корупції;

- управління кадровими ресурсами. Налагодження роботи з персоналом після деокупації є складним процесом. Система дозволяє вести електронні особові справи співробітників, автоматизувати розрахунок зарплати, відпусток та лікарняних, а також планувати навчання для підвищення кваліфікації;

- управління комунальним майном. Замість паперових інвентаризаційних книг, цифрова платформа дозволяє вести електронний реєстр всього комунального майна: будівель, транспорту, інструментів. Це допомагає ефективно розподіляти ресурси та швидко реагувати на потреби громади.

Загалом, цифровізація внутрішніх процесів – це фундамент, на якому можна побудувати сучасний, прозорий та ефективний муніципальний менеджмент [10; 14]. Вона перетворює зруйновану адміністративну систему на злагоджений механізм, здатний оперативно реагувати на виклики відбудови та відродження.

Третій напрямок – цифровізація як інструмент муніципального менеджменту, є надзвичайно важливим для громад на деокупованих територіях. Після масштабних руйнувань, спричинених воєнними діями, важливою є не лише швидкість відновлення, але і його обґрунтованість. У таких умовах, коли фізична інфраструктура часто знищена, а інформація втрачена, використання цифрових інструментів для відновлення та планування стає не просто зручністю, а життєвою необхідністю.

Одним із найважливіших інструментів у цьому контексті є географічні інформаційні системи (далі – ГІС). Ця технологія дозволяє збирати, аналізувати та візуалізувати просторові дані, що є основою для науково обґрунтованого та ефективного планування відбудови. За допомогою ГІС-систем муніципалітети можуть створити комплексну цифрову модель своєї території. Ця модель включає не тільки фізичні об'єкти (дороги, комунікації, будівлі), але й атрибутивну інформацію про їхній стан, ступінь пошкодження, та визначення пріоритетних потреб у відновленні.

Крім того, застосування ГІС дозволяє вирішити низку конкретних завдань, важливих для муніципального управління на деокупованих територіях. Це, зокрема, включає:

– оцінку збитків (за допомогою супутникових знімків, даних із дронів та польових обстежень, ГІС дозволяє швидко та точно оцінити масштаби руйнувань. На інтерактивній карті можна позначити кожен пошкоджений будинок, міст чи ділянку дороги, що дає чітке уявлення про обсяг робіт);

– пріоритезацію відновлення (на основі зібраних даних, ГІС-системи допомагають визначити пріоритетні об'єкти для відбудови, наприклад, лікарні, школи чи об'єкти критичної інфраструктури. Це дозволяє ефективно використовувати обмежені ресурси та спрямовувати їх туди, де вони найнеобхідніші);

– управління земельними ресурсами (ГІС-системи є основою для ведення електронного земельного кадастру. Це дозволяє чітко розмежовувати земельні ділянки, вирішувати питання власності та ефективно планувати територіальний розвиток громади).

Ефективний муніципальний менеджмент на деокупованих територіях неможливий також без залучення громадськості. Відбудова – це спільна справа громади, тому цифрові платформи для громадської участі є надзвичайно важливим інструментом [11; 15]. Ці платформи створюють прозорий та зручний канал комунікації між владою та мешканцями, що є основою для відновлення довіри та соціальної єдності.

Застосування таких платформ дозволяє реалізувати низку важливих механізмів:

– електронні петиції та опитування – громадяни отримують можливість подавати пропози-

ції, ініціативи та голосувати за важливі рішення онлайн, що, у свою чергу, дозволяє ОМС врахувати думку мешканців щодо пріоритетів відбудови та розподілу бюджетних коштів, забезпечуючи інклюзивність ухвалення рішень;

– системи «зворотного зв'язку» – завдяки мобільним додаткам, мешканці можуть надсилати фотографії та повідомлення про проблеми в громаді (наприклад, пошкоджені комунікації, засмічення). Це дозволяє комунальним службам оперативно реагувати на запити та покращувати якість надання послуг;

– візуалізація проєктів – за допомогою 3D-моделей та віртуальних турів можна наочно представити майбутні проєкти відбудови. Це робить процес більш зрозумілим і доступним для кожного, що сприяє підвищенню обізнаності та активності громадян.

Загалом, застосування цих інструментів допомагає не лише відновити інфраструктуру, а й створити нову, більш прозору та підзвітну модель муніципального менеджменту, яка будується на довірі та спільній роботі громади та влади.

Таким чином, звільнення територій України від окупації відкриває шлях до їхнього відновлення, але водночас висуває унікальні виклики, вирішення яких неможливе без сучасних цифрових інструментів. Цифровізація, як ключовий елемент муніципального менеджменту, є не просто зручністю, а стратегічною необхідністю, що має як потенційні ризики, так і величезні перспективи (табл. 2).

Так, першочерговою перешкодою на деокупованих територіях є повне або часткове знищення

Таблиця 2

Виклики та перспективи цифровізації муніципального менеджменту на деокупованих територіях

Виклики	Опис	Перспективи	Опис
Зруйнована фізична інфраструктура	Пошкодження електромереж, оптоволоконних кабелів та серверного обладнання унеможливує цифрові ініціативи	Побудова сучасної інфраструктури «з нуля»	Масштабні руйнування створюють унікальну можливість для будівництва нових, більш стійких та сучасних систем комунікації, що сприяє «технологічному стрибку» громад
Кібербезпека	Зростання ризиків викрадення, пошкодження або маніпулювання даними про громадян та інфраструктуру	Створення стійкої та прозорої системи управління	Цифровізація дозволяє з самого початку будувати підзвітний муніципальний менеджмент, де електронні реєстри та відкриті дані мінімізують корупцію
Цифрова нерівність	Частина населення (літні люди, особи з низьким доходом) не мають навичок або доступу до сучасних гаджетів, що створює «цифровий розрив»	Залучення громад та інновацій	Процес цифрової трансформації може стати каталізатором для громадських ініціатив та інновацій, сприяючи залученню місцевих активістів, ІТ-спеціалістів та волонтерів до спільної відбудови
Людський капітал	Гостра нестача кваліфікованих кадрів, які володіють навичками управління сучасними цифровими системами		

Джерело: сформовано автором

фізичних комунікацій. Це стосується не лише руйнування будівель, а й пошкодження електромереж, оптоволоконних кабелів та серверного обладнання. Без стабільного електропостачання та доступу до інтернету, будь-яка цифрова ініціатива стає неможливою. Вирішення цієї проблеми вимагає значних інвестицій у відновлення мереж та використання альтернативних технологій, таких як супутниковий інтернет (наприклад, Starlink) для забезпечення тимчасового зв'язку.

Іншим викликом є кібербезпека. Дані про громадян, їхнє майно та інфраструктуру є надзвичайно важливою інформацією, що може стати мішенню для кібератак. В умовах війни, ризики викрадення, пошкодження або маніпулювання даними зростають багаторазово. Забезпечення захисту цифрових реєстрів і систем вимагає використання сучасних криптографічних технологій, регулярного резервного копіювання даних у захищених хмарних сховищах та постійного моніторингу на наявність загроз.

Ще одним, не менш важливим для України викликом є цифрова нерівність. Не все населення деокупованих територій готове до використання цифрових послуг. Літні люди, особи з низьким рівнем доходу або ті, хто не має доступу до сучасних гаджетів, можуть бути виключені з процесу відновлення. Це створює «цифровий розрив», що перешкоджає ефективній комунікації та наданню послуг. Щоб подолати цей виклик, необхідно створювати «гібридні» моделі: поєднувати онлайн-сервіси з фізичними консультаційними пунктами, проводити освітні програми та забезпечувати доступ до комп'ютерів у центрах громад.

І, нарешті, ще одним важливими викликом деокупованих територій є людський капітал. На звільнених територіях існує гостра нестача кваліфікованих кадрів. Багато фахівців могли залишити свої домівки, а ті, хто залишився, можуть не мати необхідних навичок для управління сучасними цифровими системами. Це вимагає розробки спеціалізованих програм навчання для місцевих чиновників, а також залучення волонтерів та експертів з інших регіонів України для тимчасової підтримки.

Щодо перспектив цифровізації муніципального менеджменту на деокупованих територіях, то однією із найважливіших є побудова сучасної інфраструктури «з нуля». Руйнування, спричинені війною, одночасно створюють унікальну можливість не просто відновити, а й модернізувати інфраструктуру. Замість ремонту застарілих мереж, можна одразу будувати нові, більш стійкі та сучасні системи з використанням новітніх тех-

нологій. Це дозволяє громадам зробити «технологічний стрибок», стаючи прикладом для інших регіонів.

Другою перспективою є створення стійкої та прозорої системи управління. Цифровізація надає шанс побудувати муніципальний менеджмент, який буде прозорим та підзвітним від самого початку. Електронні реєстри та відкриті дані роблять кожну транзакцію та рішення видимим для громадськості, що мінімізує корупцію та відновлює довіру між владою та громадою. Це є ключовим елементом для сталого розвитку в післявоєнний період.

Третя перспектива – залучення громад та інновацій. Процес цифрової трансформації на звільнених територіях може стати каталізатором для громадських ініціатив та інновацій. Місцеві активісти, волонтери та IT-спеціалісти можуть активно долучатися до розробки та впровадження рішень, створюючи нові робочі місця та розвивати технологічний потенціал регіону. Це перетворює виклик на можливість для спільного творення майбутнього.

Попри всі виклики, цифровізація на деокупованих територіях є не лише інструментом, а й каталізатором для побудови нового, стійкого та демократичного суспільства, що здатне перетворити наслідки війни на можливість для інновацій та відродження.

У контексті відновлення деокупованих територій, цифрова трансформація місцевого самоврядування є не просто модернізацією, а життєво важливою умовою для відновлення життєдіяльності громад. Вона дозволяє подолати наслідки війни, такі як зруйнована інфраструктура, втрачені архіви та кадрова криза, і водночас сприяє побудові нової, ефективнішої та стійкішої системи управління.

Для досягнення реальних результатів, цифровізація має охоплювати три ключові напрямки, які взаємодоповнюють один одного і створюють комплексний підхід до управління. Ця синергія є запорукою успіху.

Системний підхід, що є запорукою успіху, реалізується через три ключові напрямки:

- відновлення послуг для населення – створення електронних реєстрів, порталів та мобільних додатків забезпечує швидкий доступ громадян до адміністративних послуг, що є надзвичайно важливим для відновлення нормального життя;

- оптимізація внутрішніх процесів – впровадження електронного документообігу та ERP-систем робить роботу органів влади прозорою, підзвітною та ефективною, що у свою чергу допомагає відновити довіру громади;

– ефективне планування та відбудова – використання ГІС-систем дозволяє швидко оцінити масштаби руйнувань та ухвалювати обґрунтовані рішення щодо пріоритетів відновлення інфраструктури, що забезпечує раціональне використання ресурсів.

Слід зазначити, що хоча на шляху цифровізації існують значні виклики – від зруйнованої інфраструктури до «цифрової нерівності» – вони одночасно створюють унікальні можливості. Замість відновлення застарілих систем, Україна може побудувати нову, сучасну та стійку цифрову інфраструктуру, яка стане основою для подальшого розвитку.

Таким чином, цифровізація є не просто інструментом, а фундаментальною стратегією муніципального менеджменту на деокупованих територіях. Вона дозволяє не лише відновити, а й трансформувати громади, будуючи їх на принципах прозорості, ефективності та стійкості, що

є запорукою успішного післявоєнного відродження.

Висновки. Підсумовуючи можна стверджувати, що цифровізація муніципального менеджменту є стратегічною необхідністю та життєво важливою умовою для відбудови деокупованих територій України. Традиційні методи управління, що ґрунтуються на фізичній інфраструктурі та паперовому документообігу, виявились вразливими та неефективними в умовах руйнувань і втрати даних, спричинених війною. Цифрові рішення допомагають подолати ці виклики та сприяють побудові стійкої, прозорої та ефективної системи управління.

Напрями подальших досліджень щодо цифровізації муніципального менеджменту на деокупованих територіях можуть включати оцінку ефективності їх впровадження, розробку комплексних моделей управління та конкретних механізмів для подолання ключових викликів цифровізації.

REFERENCES:

1. Bolotina Ye. V., Riabokin M. V., Korzh M. V. Didzhytalizatsiia ta eko-modernizatsiia pisliavoiennohoi ekonomiky Ukrainy [Digitalization and eco-modernization of Ukraine's post-war economy]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*. 2025. № 8 (2025). URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/276/294>.
2. Borodin Ye., Piskokha N., Demoshenko H. Problemy i perevahy tsyfrovizatsii mistsevoho samovriaduvannia [Problems and benefits of digitalization of local government]. *Aspekty publichnoho upravlinnia : naukovi zhurnal*. 2021. T. 9, № 4. S. 95-103. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/892/861>.
3. Budnikevych I., Zablodska I., Bastrakov D. SMART-kontseptsiiia innovatsiinoho prostorovoho rozvytku: dosvid rozvynutykh krain [SMART concept of innovative spatial development: experience of developed countries]. *MODELINGTHEDEVELOPMENTOFTHEECONOMICSYSTEMS*. 2023. № 4. S. 99-106. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/247/225>.
4. Kovalenko Yu. O., Zubarev S. V. Rozvytok kontseptsii «rozumnykh mist» v Ukraini: problemy ta metody otsinky [Development of the concept of "smart cities" in Ukraine: problems and assessment methods]. *Naukovi pratsi DonNTU. Serii: «Ekonomichna»*. 2022. № 2(26). S. 74-79. URL: https://economics.donntu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/03/9_statyya-kovalenko.pdf.
5. Korchak N., Rachynskyi A., Larina N. Tsyfrova transformatsiia ta elektronne vriaduvannia: naukovi pidkhody doslidzhennia v sferi publichnoho upravlinnia ta administruvannia [Digital transformation and e-governance: scientific research approaches in the field of public management and administration]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. 2023. T. 11, № 3. S. 43-49. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1013/992>.
6. Liubchenko A. V. Stratehii derzhavy dlia spryiannia ta rozvytku tsyfrovoy infrastruktury [State strategies for promoting and developing digital infrastructure]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia*. 2024. T. 33(74). № 2. S. 84-90. URL: https://pubadm.vernadskeyjournals.in.ua/journals/2024/2_2024/17.pdf.
7. Maslak O. I., Yakovenko Ya. Yu., Maslak M. V. Didzhytalizatsiia yak faktor ekonomichnoho rozryvu: hlobalnyi dosvid ta uroky dlia natsionalnoi ekonomiky [Digitalization as a factor of economic divide: global experience and lessons for the national economy]. *Tsyfrovizatsiia yak chynnyk ekonomichnoi transformatsii ta sotsialno-ekonomichnoi bezpeky Ukrainy: teoriia, praktyka, perspektyvy : kolektyvna monohrafiia / za red. A. V. Cherep, I. M. Dashko, Yu. O. Ohrenych, O. H. Cherep. Ryha, Latvii : Baltija Publishing, 2025. S. 179-195. URL: https://www.researchgate.net/profile/Yaroslava-Yakovenko/publication/393513798_DIDZITALIZACIA_AK_FAKTOR_EKONOMICNOGO_ROZRIVU_GLOBALNIJ_DOSVID_TA_UROKI_DLA_NACIONALNOI_EKONOMIKI/links/686e028039c3583512081449/DIDZITALIZACIA-AK-FAKTOR-EKONOMICNOGO-ROZRIVU-GLOBALNIJ-DOSVID-TA-UROKI-DLA-NACIONALNOI-EKONOMIKI.pdf#page=186*.
8. Metelytsia V. M. Ahrokhodynizatsiia ta didzhytalizatsiia bukhhalterskoi profesii v umovakh pisliavoiennoho vidnovlennia [Agroholding and digitalization of the accounting profession in the context of post-war recovery]. *Shistdesiat vosmi ekonomiko-pravovi dyskusii. Serii: Sotsialni ta humanitarni nauky : materialy Mizhnar. nauk. internet-konf., (m. Lviv, Ukraina – m. Perevorsk, Polshcha, 27-28 veresnia 2022 r.) / [redkol. : O. Patriak ta in.] ; HO «Naukova*

spilnota»; WSSG w Przeworsku. Lviv : FOP-P Shpak V. B. S. 28-31. URL: http://www.spilnota.net.ua/data/downloads/file_1667125698.pdf#page=28.

9. Mokhova Yu. L. Derzhavni mekhanizmy rozvytku elektronnoho uriaduvannia v umovakh tsyfrovych transformatsii Ukrainy [State mechanisms for the development of e-government in the context of digital transformations in Ukraine] : dys... d-ra nauk z derzh. upr. : spets. 25.00.02 «Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia». Mykolaiv, 2021. 490 s. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/Disertatsiya-5.pdf>.

10. Postupna O. V., Iovych R. I. Tsyfrovizatsiia yak instrument innovatsiinoho rozvytku industrii turizmu [Digitalization as a tool for innovative development of the tourism industry]. *Publichne upravlinnia: ukrainskyi vymir* : zb. nauk. prats za materialamy nauk.-prakt. konf. do 75-richnoho yuvileiu H. I. Mostovoho, 22 zhovtnia 2021 r., m. Kharkiv; elektronne vydannia. Kharkiv: NNI «IDU» KhNU im. V. N. Karazina, 2022. S. 143-147. URL: https://ipa.karazin.ua/wp-content/themes/education/filesforpages/science/zbirnyk_mostovoy_2021.pdf.

11. Postupna O. V. Transformatsiia funktsionalnoi struktury sotsialnykh system v umovakh voiennoho stanu [Transformation of the functional structure of social systems under martial law]. *Informatsiini tekhnolohii: nauka, tekhnika, tekhnolohiia, osvita, zdorovia* : tezy dopovidei KhKhKhI mizhnar. nauk.prakt. konf. MisroCAD-2022, 17-20 travnia 2023 r. / za red. prof. Sokola Ye.I. Kharkiv : NTU «KhPI». S. 963.

12. Postupna O. V. Tsyfrovizatsiia yak instrument innovatsiinoho rozvytku elektronnoi systemy upravlinnia osvitoiu [Digitalization as a tool for innovative development of the electronic education management system]. *Vid teorii do praktyky v upravlinni ta vriaduvanni : zbirnyk materialiv Mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Kyiv, 20 chervnia 2024 r. (do Dnia derzhavnoi sluzhby)* / za zah. red. O. V. Yeysiukovoi, I. S. Hrytsenka, S. M. Prylipka. Kyiv: NUBiP, 2024. S. 105-107.

13. Sevastianov R. V. Aktualni problemy rozvytku «rozumnykh mist» (SMART-CITY) [Current problems of the development of "smart cities" (SMART-CITY)]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2021. № 2. S. 170-175. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/08/2021-2-en-30.pdf>.

14. Tabachuk A., Barabash V. Elektronne vriaduvannia i borotba z koruptsiieiu: ekonomichni perevahy [E-Governance and the Fight Against Corruption: Economic Benefits]. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. № 62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4016/3946>.

15. Shpak O., Fedorka P., Pryhara M. Rozumni mista ta Internet rechei: vplyv rozrobok u sferi IT na rozvytok mist i pokrashchennia yakosti zhyttia [Smart cities and the Internet of Things: the impact of IT developments on urban development and improving the quality of life]. *Suchasnyi stan naukovykh doslidzhen ta tekhnolohii v promyslovosti*. 2023. № 3(25). S. 114-158. URL: <https://www.itssi-journal.com/index.php/itssi/article/view/426>.

УДК 351.824:620.9(477):355.48

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.3>**Лушніков Олексій Сергійович,**

аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0009-0006-7603-1446

Баштанник Віталій Володимирович,

доктор наук з державного управління, професор,

професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0000-0001-5969-3620

ЕНЕРГЕТИЧНА АВТОНОМІЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПРОТИДІЇ ЗБРОЙНІЙ АГРЕСІЇ: ПУБЛІЧНО-АДМІНІСТРАТИВНІ СТРАТЕГІЇ

ENSURING UKRAINE'S ENERGY INDEPENDENCE IN THE CONTEXT OF THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR: PUBLIC AND ADMINISTRATIVE ASPECTS

У статті досліджуються ключові трансформаційні процеси, що відбуваються в енергетичному секторі України під час протидії збройній агресії РФ проти України, зокрема наслідки масових руйнувань виробничої інфраструктури та численних відключень електропостачання. Наголошено, що традиційна централізована модель управління виявила свою критичну вразливість до зовнішніх атак, що стимулювало пошук нових підходів до управління сектором в умовах високої турбулентності та нестабільності. У центрі уваги дослідження виступає аналіз ефективності механізмів управлінської автономії та деконцентрації, які забезпечують підвищення стійкості та адаптивності енергетичної системи за рахунок делегування повноважень місцевим органам влади та активної інтеграції розподілених енергогенеруючих об'єктів.

Методологічною основою виступає систематичний та порівняльний аналіз, поєднаний зі статистичною обробкою даних і експертною оцінкою на основі актуальної інформації щодо втрат потужностей, використання децентралізованих технологій та впровадження адміністративних стратегій на різних рівнях управління. У результаті дослідження у статті виявлені основні проблеми впровадження децентралізованих моделей: брак фінансування, регуляторні складнощі, дефіцит кваліфікованих кадрів та слабка координація між центральними й місцевими структурами. Запропоновані практичні рекомендації стосуються розширення автономії місцевих органів самоврядування, активного впровадження цифрових технологій управління, поліпшення умов для інвестування та інтеграції державних і приватних ресурсів.

У статті наголошується, що трансформація моделі управління в напрямку децентралізації є критично важливою для забезпечення енергетичної незалежності, стабільності, стійкості національної енергетичної системи України та її подальшої інтеграції до європейського енергетичного простору. Послідовне впровадження запропонованих кроків сприятиме створенню ефективної, гнучкої та автономної енергетичної системи, здатної відповідати викликам сучасної війни та забезпечувати енергетичну безпеку держави.

Ключові слова: управлінська автономія, деконцентрація, децентралізована енергетика, публічно-адміністративні стратегії, енергетична безпека, стійкість.

The article examines the key transformation processes taking place in the energy sector of Ukraine during the counteraction to the armed aggression of the Russian Federation against Ukraine, in particular the consequences of the massive destruction of production infrastructure and numerous power outages. It is emphasized that the traditional centralized management model has revealed its critical vulnerability to external attacks, which stimulated the search for new approaches to managing the sector in conditions of high turbulence and instability. The focus of the study is on the analysis of the effectiveness of the mechanisms of managerial autonomy and deconcentration, which ensure increased stability and adaptability of the energy system by delegating powers to local authorities and active integration of distributed energy generating facilities. The methodological basis is a systematic and comparative analysis, combined with statistical data processing and expert assessment based on current information on capacity losses, the use of decentralized technologies and the implementation of administrative strategies at different levels of management. As a result of the research, the article identifies the main problems of implementing decentralized models: lack of funding, regulatory difficulties, shortage of qualified personnel and weak coordination between central and local structures. The proposed practical recommendations relate to expanding the autonomy of local self-government bodies,

active implementation of digital management technologies, improving conditions for investment and integration of public and private resources.

The article emphasizes that the transformation of the management model towards decentralization is critically important for ensuring energy independence, stability, sustainability of the national energy system of Ukraine and its further integration into the European energy space. The consistent implementation of the proposed steps will contribute to the creation of an effective, flexible and autonomous energy system capable of meeting the challenges of modern warfare and ensuring the energy security of the state.

Key words: *managerial autonomy, deconcentration, decentralized energy, public and administrative strategies, energy security, sustainability.*

Постановка проблеми. Останні роки стали справжнім випробуванням для енергетичної системи України: атаки на критичну інфраструктуру, масові блекаути та суттєве падіння енергетичних можливостей стали частиною воєнної реальності. Події підтвердили, що централізована модель управління енергетикою надто уразлива перед зовнішніми ударами. Це стимулювало поступовий перехід у бік автономного та децентралізованого підходу, який у перспективі здатний зміцнити стійкість і гнучкість енергетичного сектора.

У цьому контексті увага експертів фокусується на тому, наскільки ефективно впроваджуються сучасні механізми децентралізації й які адміністративні рішення допомагають оптимізувати управління енергетикою в умовах війни. Окремо гостро постає питання про недоліки децентралізованого управління, зокрема, нестачу координації, можливе дублювання, проблеми з ресурсним забезпеченням. Водночас, європейський досвід показує, що ці виклики варто долати шляхом чіткого визначення повноважень, укріплення комунікації між локальними і централізованими структурами й розвитку сучасних цифрових інструментів контролю та взаємодії.

Розкриття та подолання проблем децентралізації є ключовим завданням у процесі м'якої перебудови енергетичного сектору України. Лише комплексне реформування управлінських процесів дасть змогу створити справді автономну й стійку енергетичну систему, здатну ефективно протистояти викликам сьогодення та забезпечувати потреби економіки та населення навіть у найскладніших обставинах. Адже російська агресія проти України гостро висвітлила безпрецедентні виклики для енергетичної безпеки країни. Масові атаки на об'єкти критичної енергетичної інфраструктури, що почалися з початком повномасштабних воєнних дій, спричинили руйнування генераційних потужностей, підстанцій, ліній електропередачі, що, у свою чергу, призвело до серйозних перебоїв з електропостачанням, тривалих відключень електроенергії, суттєвих обмежень для промислових споживачів і побутових абонентів. В умовах, коли від швидкого

відновлення електропостачання безпосередньо залежить стійкість суспільства, економічна життєздатність держави й мобілізаційна готовність, ці загрози набули критичного значення.

Водночас, крім фізичних руйнувань, енергетичний сектор України зіткнувся з проблемами кібербезпеки. Хакерські атаки з боку країни-агресора були спрямовані на унеможливлення роботи диспетчерських центрів, маніпуляції керуванням енергосистемою та спроби підвищити аварійність. Таким чином, виклики для енергетичної безпеки мають багатовимірний характер: поєднання фізичних, кібернетичних і техніко-організаційних факторів створює складну картину ризиків, що потребує системної відповіді. Саме тому вразливість централізованої моделі управління стала очевидною з перших тижнів повномасштабних атак: знищення чи пошкодження центральних елементів енергосистеми вводило у стан нестабільності цілі регіони, тоді як місцеві генераторні потужності були або недостатньо розвинені, або не мали достатнього резерву. Це викликало значні труднощі з координацією оперативних рішень на місцях, подовжило час відновлення електропостачання й зробило практично неможливою ефективну реакцію у разі одночасного ураження кількох об'єктів. Під тиском цих викликів особливо гостро постає питання децентралізації та підвищення автономії окремих енергетичних ланок. Разом з тим, чинні механізми децентралізації у довоєнний період не були достатньо розвиненими: відчутна нестача локальних енергоносіїв, резервних джерел живлення, обмежена кількість автономних енергетичних систем покривали лише базовий рівень потреб, самі ж процеси розбудови децентралізованої генерації та впровадження смарт-технологій були ще на початковій стадії, а отже в умовах воєнної агресії ці слабкі ланки стали особливо відчутними.

Крім технічних аспектів, виклики для енергетичної безпеки України мають адміністративно-організаційний компонент. Забезпечення ефективної взаємодії між центральними і місцевими органами управління, оперативний розподіл ресурсів, швидке ухвалення рішень щодо пріори-

тетних відновлювальних робіт, логістика доставки необхідного обладнання у зону обстрілів саме такі складники стали серйозним випробуванням для наявної управлінської моделі. До цього додається й недостатня координація дій між окремими регіонами: нерідко обласні компанії через відсутність чітких протоколів не могли ефективно залучати або разом розподіляти мобільні резерви, що збільшувало тривалість аварійних відключень. Серед окремих важливих проблем варто виділити величезне навантаження на енергетичні підприємства, які, опинившись в ситуації дефіциту генерації, були змушені шукати швидковпроваджувані альтернативи: встановлення мобільних дизель- і газоелектростанцій, закупівля генераторів для критичних об'єктів, переорієнтація частини виробництва на відновлювальних джерел енергії (ВДЕ). Однак цей процес ускладнювався тим, що значна частина об'єктів залишалася під ризиком повторних ворожих ударів, а доставка обладнання на лінію фронту була утруднена через мінування й постійний обстріл.

Крім безпосередніх збитків, руйнування енергетичної інфраструктури призводить до ланцюгових наслідків для всієї економіки та соціальної сфери. Зниження виробничих потужностей електроенергії суттєво обмежує роботу промислових підприємств, що, у свою чергу, впливає на зайнятість населення, податкові надходження, виконання оборонних замовлень. Багато критично важливих підприємств (зокрема, хімічна, оборонна, харчова промисловість) опинилися у вимушених простоях, а відсутність електропостачання ускладнювала роботу медичних установ, об'єктів водопостачання і каналізації, режимних установ.

Виклики для енергетичної безпеки України також включають ризики, пов'язані з відновленням та ремонтом зруйнованих об'єктів. Значна частина територій, де знаходяться ключові інфраструктурні вузли, перебувають під контролем ворога або в зоні активних бойових дій, що суттєво ускладнює доступ до них. З іншого боку, постійна нестача ресурсів, труднощі із закупівлею необхідних матеріалів і залежність від зовнішнього постачання компонентів для ремонту створили додаткові бар'єри для швидкого відновлення енергоінфраструктури. Не меншою проблемою є зростаюча енергозалежність від імпортованої електроенергії, пального, обладнання і технологій, що особливо гостро проявилось під час інтенсивних атак на внутрішню генерацію. В умовах глобальних криз (зокрема, цінних коливань на світових ринках енергоносіїв) зменшення вну-

трішніх виробничих потужностей підсилює вразливість національної енергосистеми.

Варто також звернути увагу на соціальний вимір викликів, які постали перед Україною. Постійні або тривалі відключення електроенергії призводять до погіршення умов життя мільйонів громадян, зростання соціальної напруги, психологічної стомленості населення й втрати довіри до державних органів. Державна система змушена вирішувати велику кількість питань, пов'язаних з організацією пунктів обігріву, забезпеченням генераторами шкіл, лікарень і дитсадків, розробкою нових підходів до кризового менеджменту.

Усі ці фактори, що сукупно визначають характер і масштаб загроз, які постали перед енергетичною безпекою України, вимагають глибокої аналітики і застосування інноваційних рішень. Лише перебудова управлінських процесів, комплексна децентралізація системи, підсилення кіберзахисту та диверсифікація генераційних потужностей здатні поступово знизити найгостріші ризики й закласти підвалини для формування по-справжньому стійкої енергетики майбутнього.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У контексті воєнних викликів для енергетичної безпеки України доречно звернутися до праць провідних британських дослідників, які аналізують питання стійкості енергетичних систем, децентралізації управління та зменшення вразливості інфраструктури до зовнішніх загроз. Ф.Керн (F.Kern, С.Кузєнко, С.Мітчелл, 2020) ґрунтовно дослідив, як децентралізація енергетичного сектору може підвищити адаптивність та гнучкість енергосистем у кризових умовах, виокремлюючи ризики централізованих моделей та потенціал громад для швидкого реагування на надзвичайні ситуації. Д.Ватсон (J.Watson, 2019) наголошує на важливості диверсифікованих джерел енергії, локалізованого виробництва та сучасного адміністративного управління як основних елементів зниження структурних ризиків в умовах енергетичної невизначеності. М.Бредшоу (Michael Bradshaw, 2018), аналізує геополітичний аспект енергетичної безпеки, звертає увагу на вразливість країн із високою концентрацією генерації та залежністю від централізованих мереж, підкреслюючи, що саме у кризових ситуаціях проявляється важливість гнучких локальних рішень та управлінської автономії. Р.Болтон, Т.Фоксон (Bolton, R., Foxon, T., 2019) вказали, що трансформація енергетичної інфраструктури через призму соціально-технічних змін, що є принципово важливим для керування системами розподілу електроенергії у Великій Британії. Автори

підкреслюють, що перехід до низьковуглецевих енергосистем неможливий суто технічними засобами, і це завжди складний комплекс соціальних, інституційних і технологічних змін. Зокрема, Р.Болтон, Т.Фоксон виокремили ключові аспекти:

1) соціально-технічний підхід, у межах якого пропонується розглядати енергетичні мережі не лише як технічну, а й як «соціо-технічну» систему, де інновації залежать від взаємодії інженерних, організаційних та суспільних факторів;

2) взаємодія суб'єктів, коли аналізується взаємодія між державними регуляторами, компаніями-операторами, споживачами й іншими зацікавленими сторонами у процесах інновацій та управління електричними мережами;

3) гнучкість та адаптивність моделей управління, здатних реагувати на нові виклики (зокрема – децентралізацію, розвиток відновлюваної енергетики, цифровізацію).

4) управління перехідними процесами, з урахуванням складності переходу від централізованої системи до більш децентралізованої та багаторівневої структури управління, що супроводжується появою нових учасників і механізмів координації.

Майже всі автори у своїх роботах приходять до схожого висновку: децентралізація, цифровізація, диверсифікація генерації та партисипативні управлінські стратегії критично важливі для підвищення стійкості і енергетичної незалежності в умовах загроз, зокрема воєнних чи гібридних. Однак британські дослідники відзначають, що жодна з моделей не є універсальною, а ефективність рішень прямо залежить від здатності держави й місцевих громад до співпраці, швидкого обміну інформацією та раціонального управління ресурсами.

Варто вказати, що енергетична система країни, втягнута у масштабний військовий конфлікт, постала перед низкою безпрецедентних викликів. Ці виклики носять комплексний характер і виходять далеко за межі лише технічних питань – до них належать фізичні руйнування інфраструктури, кіберзагрози, адміністративна неузгодженість та залежність від зовнішніх ресурсів. Тому досвід, напрацьований британськими та європейськими фахівцями щодо децентралізації, цифрової трансформації та розвитку локальної генерації, може бути адаптований Україною для посилення власної енергетичної безпеки.

Даний дослідницький аналіз зосереджується на виявленні ефективності існуючих механізмів децентралізації в енергетичному секторі та аналізі адміністративних стратегій, що дозволяють оптимізувати управлінські процеси в умовах війни.

Основна увага приділяється розкриттю проблем неефективності децентралізації, а також шляхів їх подолання для забезпечення стабільності національної енергетичної системи та підвищення її автономії.

Виклад основного матеріалу. Енергетична безпека є одним із ключових чинників національної безпеки держави, а її значення суттєво посилюється в умовах воєнного стану. Саме в періоди військових загроз питання надійного та безперервного забезпечення енергією набуває стратегічного значення, оскільки енергетика критично впливає на роботу об'єктів оборони, систем життєзабезпечення, транспорту, комунікацій та медичних установ. У Стратегії енергетичної безпеки України на період до 2025 року, затвердженій Кабінетом Міністрів у 2021 році, енергетична безпека визначається як здатність забезпечувати національні інтереси в доступі до надійних, стійких і сучасних джерел енергії [7]. Дана концепція включає технічну надійність, економічну ефективність, екологічну прийнятність та готовність до функціонування в надзвичайних обставинах.

Проте реалії воєнного стану суттєво ускладнюють виконання цих завдань: об'єкти енергетичної інфраструктури стають мішенями атак, порушується логістика постачань, виникають перебої у роботі енергосистем, що напряму впливає на життєдіяльність населення і обороноздатність країни. Тому сучасне бачення енергетичної безпеки все більше акцентує на питаннях стійкості (resilience), здатності до швидкого відновлення систем після пошкоджень, розвитку децентралізованих енергетичних рішень, диверсифікації джерел енергопостачання та гнучкого адміністрування енергетичних потоків (Goldthau, Sovacool, 2012).

Сучасні організації, які прагнуть енергетичної автономії, впроваджують новітні технології й інноваційні управлінські підходи для досягнення сталого, надійного та незалежного енергозабезпечення. У сучасних умовах це питання не обмежується лише запровадженням технічних рішень, таких як використання розподілених відновлюваних джерел енергії, впровадження акумулюючих систем чи автоматизованих енергомереж, а й передбачає також адаптацію організаційних структур, зміцнення інституційної гнучкості та розвиток партнерських мереж, здатних забезпечувати стабільність навіть у періоди зовнішніх і внутрішніх викликів (Bryson et al., 2014; Sovacool, 2016).

Одним із ключових елементів енергетичної автономії слід вважати технологічну основу як

інтеграцію сучасних генераторних установок, фотоелектричних панелей, вітроенергетичних систем та акумулюючих пристроїв. Важливим аспектом є також створення ефективних систем енергозбереження, зокрема завдяки впровадженню інтелектуальних регуляторів та «розумних» лічильників, які дозволяють балансувати та керувати потоками енергії на різних рівнях організації. Не менш суттєвим складником є організаційна структура управління. Розбудова адаптивних систем прийняття рішень, чітке визначення зон відповідальності персоналу, впровадження цифрових механізмів контролю та раннього реагування дають змогу швидко і ефективно реагувати на неочікувані перебої чи зовнішні загрози. Високий рівень внутрішньої координації забезпечує стійкість у критичних ситуаціях, знижуючи залежність від сторонніх енергоресурсів.

Окремо виділяється ресурсна достатність і гнучкість енергетичного балансу, що включає як наявність додаткових резервних потужностей, так і можливість швидкого підключення альтернативних джерел постачання в разі перебоїв. Така гнучкість підвищує здатність до швидкого відновлення функціонування після будь-яких деструктивних подій, зокрема природних катастроф, технічних збоїв чи кібератак. Мова йде про феномен резервної і адаптивної спроможності енергетичної системи.

Резервна й адаптивна спроможність енергетичної системи (*Reserve and adaptive capacity of the energy system*, RACES) – це комплексна характеристика, що відображає потенціал енергетичної інфраструктури витримувати та ефективно реагувати на раптові навантаження, перебої або кризові події. Резервна спроможність охоплює наявність додаткових (неробочих у звичному режимі) потужностей і джерел енергії, які можуть бути оперативно залучені у разі потреби, наприклад, при аварійних ситуаціях, сезонних піках споживання чи пошкодженні основних ліній постачання. Адаптивна спроможність пов'язана із здатністю енергетичної системи швидко й ефективно перебудовуватися під нові умови, тобто підключати альтернативні ресурси, перерозподіляти наявні потужності, змінювати потоки енергії між підсистемами, інтегрувати нові технології або реагувати на зміну попиту. Разом ці два аспекти утворюють основу для стійкої та відновлювальної енергетичної системи, яка не лише має запас міцності, а й гнучко реагує на динаміку зовнішніх і внутрішніх викликів: ракетні атаки, природні катастрофи, кібератаки, технічні аварії тощо.

Важливою складовою сучасної енергетичної автономії залишається інституційна відкри-

тість – формування розвинених міжсуб'єктних взаємозв'язків, участь у партнерських енергетичних кластерних структурах, формування тобто створення так званих енергетичних спільнот чи кооперативів. Така співпраця дозволяє не лише диверсифікувати джерела інформації та енергоресурсів, а й оптимізувати управлінські процеси, розподіляючи ризики та підвищуючи колективну стійкість у кризових умовах (Walker & Devine-Wright, 2008; Bauwens et al., 2016). Саме тому у рамках енергетичної автономії слід приділяти увагу ще одній важливій складовій – інтегрованій економічній оптимізації, у межах якої йдеться про балансування витрат на впровадження і підтримку автономних систем із загальними можливостями організації, а також про ефективне використання фінансових, людських і технологічних ресурсів для модернізації інфраструктури.

Очевидно, що вагому роль у досягненні енергетичної автономії відіграє соціальна інтеграція та взаємодія з місцевими громадами, органами влади й іншими стейкхолдерами, адже підвищення суспільної довіри, узгодженість дій, вчасне інформування користувачів покращує соціальну сприйнятність нових підходів до енергозабезпечення, сприяє створенню прозорого та передбачуваного енергетичного середовища (Wolsink, 2012). При цьому важливо звернути увагу на наявний адаптаційний потенціал організації до зовнішніх змін як здатність оперативно змінювати стратегію інституційного розвитку, інтегрувати новації, підсилювати системи захисту відповідно до мінливих викликів ринку чи регуляторного середовища. Адже саме високий рівень адаптивності забезпечує не лише короткострокову стійкість, а й довготривалу конкурентоспроможність енергетичних систем. Так само невід'ємною складовою енергетичної автономії є екологічна відповідальність та рух до сталого розвитку. Використання відновлюваних джерел, впровадження енергоефективних технологій і турбота про довкілля сприяють збереженню природних ресурсів та формуванню позитивного іміджу організації.

Таким чином, енергетична автономія є багатовимірною категорією, що базується на гармонійному поєднанні технологічного потенціалу, організаційної гнучкості, ресурсної забезпеченості, інституційної відкритості, економічної доцільності, соціальної інтеграції, адаптивності та екологічної відповідальності. Лише комплексне врахування цих елементів дозволяє сучасним організаціям досягати високої стійкості та незалежності в енергетичній сфері.

Третім ключовим елементом інституціонального дизайну (О.Баштанник, 2025) енергетичної системи України є інфраструктурний комплекс передачі та розподілу енергії, який з позицій теорії автоматичного управління можна розглядати як багаторівневу систему зі складною топологією зворотних зв'язків. Ефективність транспортних і розподільчих мереж визначається не лише їхніми технічними параметрами, а й динамічними характеристиками, зокрема, часом встановлення перехідних процесів, стійкістю до змінних характеристик, здатністю підтримувати задані режими при варіації вхідних параметрів. Резервна й адаптивна спроможність енергетичної системи в термінах теорії управління відображає здатність системи зберігати стійкість і задані динамічні характеристики при суттєвих змінах параметрів об'єкта керування або впливі зовнішніх збурень різної природи. У сучасних умовах критично важливими стають алгоритми управління з прогнозуючими моделями (MPC – Model Predictive Control), які дозволяють передбачати поведінку енергомережі при різних сценаріях навантаження та оперативно коригувати налаштування регуляторів.

Інтеграційні процеси з європейською енергосистемою вимагають переосмислення динамічних властивостей української енергомережі в термінах запасу стійкості, передатних функцій та частотних характеристик. Синхронізація з ENTSO-E передбачає не тільки уніфікацію технічних стандартів, але й адаптацію систем автоматичного регулювання частоти та потужності (САРЧМ) до нових умов функціонування об'єднаної енергосистеми з урахуванням масштабних дисбалансів та аварійних ситуацій.

Трансформація енергетичного сектору в контексті теорії управління потребує створення адаптивних систем регулювання, які автоматично підлаштовують параметри регуляторів під змінну динаміку об'єкта. Сучасна парадигма Smart Grid вимагає впровадження децентралізованих багаторівневих систем керування з ієрархічною структурою, здатних реалізовувати оптимальне керування за різними критеріями, від мінімізації відхилень частоти до балансування економічних витрат на підтримку резервів. Підвищення стійкості енергосистеми потребує впровадження комплексних систем моніторингу з використанням методів статистичної обробки потоків даних у реальному часі, фільтрації шумів вимірювання та адекватної оцінки стану системи. Цілком логічно, що алгоритми машинного навчання дають змогу створювати предиктивні моделі для випереджаючого

виявлення аномалій та запобігання каскадних аварій. Історично сформована структура енергосистеми України відображає систему з розподіленими параметрами, де затримки у передачі сигналів управління та вимірювання параметрів можуть суттєво впливати на динаміку. Розробка цифрових систем управління з компенсацією транспортного запізнювання є ключовим фактором для підвищення швидкодії та якості регулювання. Застосування методів Н ∞ -оптимізації та μ -синтезу контролерів дозволить забезпечити стійкість та якість управління енергосистемою при наявності параметричних невизначеностей, що особливо актуально в умовах різких змін топології мережі внаслідок пошкоджень інфраструктури. Такий підхід формує основу для створення дійсно енергетичної системи, здатної зберігати керованість навіть при істотних структурних змінах.

SmartGrid (розумна мережа) – інтегрована енергетична інфраструктура нового покоління, яка поєднує класичні лінії електропередачі й розподілу з інноваційними засобами автоматизації, цифровими технологіями зв'язку, сучасними системами моніторингу та керування. Її головна ідея полягає в тому, щоб забезпечити динамічний, керований у реальному часі обмін інформацією та енергією між усіма учасниками ринку: виробниками, операторами розподілу, споживачами і малими генераторами (prosumers), а також інтегрувати ресурси з відновлюваних джерел енергії та системи накопичення. SmartGrid відрізняється від класичних мереж багатовекторністю потоків енергії та інформації, гнучкістю та високим рівнем автоматизації, що дозволяє їй відразу виявляти зміни стану системи, реагувати на них та ефективно усувати будь-які перебої або дисбаланси.

Ключовими функціональними рисами виступають: по-перше, двосторонній зв'язок між усіма вузлами енергосистеми забезпечується завдяки використанню цифрових мереж (PRM, IoT, SCADA, AMI), що дає змогу відслідковувати параметри в реальному часі, оперативно управляти ресурсами, прогнозувати аварійні ситуації та впроваджувати smart-алгоритми для оптимізації розподілу потужності; по-друге, інтеграція технологій автоматизації, що дозволяє мінімізувати ручне втручання та перевести більшість операцій (від балансування до виявлення пошкоджень) у автоматичний режим; по-третє, масштабована структура, адже розумна мережа може включати мікромережі (microgrids), домогосподарства з власною генерацією (сонячні панелі, малі вітротурбіни), комерційних і промислових споживачів;

по-четверте, підтримка розподілених та відновлюваних джерел енергії, інтеграція локальних акумуляторних систем, електромобілів як споживачів і потенційних накопичувачів (Vehicle-to-Grid, V2G).

Отже, архітектурно-технологічна структура (інституційний дизайн) SmartGrid являє собою багаторівневу систему, де кожен рівень виконує специфічні функції й пов'язаний з іншими:

1) фізичний рівень – класичні електроустановки, кабельні лінії, трансформатори, підстанції, споживачі, генератори, сонячні станції, акумулятори;

2) рівень вимірювання та моніторингу: цифрові лічильники (smart meters), датчики, вимірювальні системи (PMU), IoT-пристрої, що забезпечують максимальну спостережуваність роботи мережі;

3) інформаційно-комунікаційний рівень: системи передачі даних (оптоволокну, радіоканали, 5G), протоколи захищеної комунікації та системи передачі команд;

4) аналітичний та управлінський рівень як потужні центри збору великих даних (Big Data), штучний інтелект і машинне навчання для прогнозування та аналізу стану, автоматизовані системи диспетчерського керування (DMS/EMS);

5) рівень забезпечення кібербезпеки на основі багаторівнева захищеність, що забезпечує енергосистему від зовнішніх втручань і кібератак

Очевидними перевагами SmartGrid виступають: 1) енергоефективність (зниження втрат електроенергії завдяки оптимізації потоків, індивідуальному керуванню навантаженням, усуненню небалансів між попитом і генерацією); 2) надійність і стійкість (автоматичне виявлення, локалізація та самовідновлення після аварій чи пошкоджень, гнучке перепідключення ліній і джерел енергії у разі надзвичайних подій); 3) адаптивність (швидке реагування системи на коливання попиту, метеоумови, введення нових генеруючих або накопичувальних потужностей); 4) екологічність (створює ідеальні умови для збільшення частки «зеленої» енергетики, знижує викиди вуглецю, дозволяє переходити на локальне або персоналізоване споживання); 5) можливість створення енергетичних екосистем – активні спільноти, кооперативи, peer-to-

peer торгівля електроенергією, участь домогосподарств у балансуванні системи.

Зазвичай при цьому виокремлюють виклики та обмеження, перш за все, високу вартість упровадження через необхідні суттєві інвестиції у заміну обладнання, побудову каналів зв'язку, IT-інфраструктуру; проблеми кібербезпеки, адже збільшення точок доступу до мережі підвищує ризик кібератак, що ставить під загрозу стабільність усієї системи; необхідність регуляторних і правових змін: облік нових моделей ролей і відповідальності, стандартизації протоколів обміну й захисту даних; складність інтеграції застарілих інфраструктур: трансформація класичних мереж у SmartGrid є багатоетапною і часто потребує модернізації фізичних компонентів. І очевидно – підвищені вимоги до кваліфікації персоналу, оскільки робота з новими технологіями вимагає масштабної перепідготовки кадрів.

На нашу думку, перспективними напрямками розвитку виступають, по-перше, розгортання розподілених мікромереж з автономними алгоритмами керування з одночасною інтеграцією енергетичних сховищ, побудова ринків гнучкості (flexibility markets) для продажу енергетичних послуг у режимі онлайн, використання блокчейн-технологій для безпечних транзакцій і сертифікації чистої енергії, активна участь споживачів у балансуванні та управлінні мережею через платформи т.з. «енергетичного інтернету речей».

Фактично, розумна мережа (SmartGrid) означає якісний зсув у підходах до організації енергетики: це поєднання інтелектуальної керованості, оптимізації, сталості та гнучкості. Вона дозволяє створити енергетичну систему, здатну гарантувати безперервність, надійність і екологічність електропостачання, зробити енергетику доступною та відкритою до участі кожного. Саме це прокладає шлях до стійкого розвитку енергетики майбутнього.

Отже, резервна й адаптивна спроможність енергетичної системи України має розглядатись як проблема синтезу оптимальної системи управління зі змінною структурою, здатної забезпечувати необхідну якість перехідних процесів при різноманітних збуреннях та зберігати стійкість при варіаціях параметрів об'єкта в широкому діапазоні.

REFERENCES:

1. Tichy, L., Dubský, Z. The EU Energy Security Relations with Russia Until Ukraine War. SSRN. 2023. DOI: <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4326109> [in English].
2. Szulecki, K., Overland, I. Russian nuclear energy diplomacy and its implications for energy security in the context of the war in Ukraine. Nature Energy. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41560-023-01228-5> [in English].

3. Mykytenko, V.V. Povoienne vidnovlennia ta rozvytok krytychnoi infrastruktury Ukrainy [Post-war restoration and development of critical infrastructure of Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Bulletin of Economic Science of Ukraine*. 2023. 1(44). 124-138. DOI: <https://doi.org/10.37405/1729-7206> [in Ukrainian].
4. Buriachenko, A., Slavkova, A. Reformuvannia enerhetychnoho sektoru Ukrainy dlia zabezpechennia staloho rozvytku [Reforming the energy sector of Ukraine to ensure sustainable development]. *Modeling the development of the economic systems – Modeling the development of the economic systems*. 2023. 4. 130-137. DOI : <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-17> [in Ukrainian].
5. Omelchenko, V. Sektor vidnovliuvanoi enerhetyky Ukrainy do, pid chas ta pislia viiny [The renewable energy sector of Ukraine before, during and after the war]. *Tsentr Razumkova – Razumkov Center*. 11.11.2022. <https://razumkov.org.ua/statti/sektor-vidnovlyuvanoyi-energetyky-ukrayiny-do-pid-chas-ta-pislya-viyny> [in Ukrainian].
6. Bondarenko, S., Korotchenko O. Formalizatsiia ta zakonodavche zakriplennia mekhanizmiv zabezpechennia stiikosti enerhetychnoi bezpeky Ukrainy [ormalization and legislative consolidation of mechanisms for ensuring the sustainability of energy security of Ukraine]. *Journal of Scientific Papers «Social Development and Security» – Journal of Scientific Papers «Social Development and Security»*. 2024. 14, 2. 82-106. DOI: 10.33445/sds.2024.14.2.9 [in Ukrainian].
7. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy “Pro skhvalennia Stratehii enerhetychnoi bezpeky”: vid 4 serpnia 2021 r. № 907-r. [On approval of the Energy Security Strategy: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 4, 2021 No. 907-p.] Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/907-2021-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
8. Treshchov, M. Modernizatsiia enerhetychnoho sektoru yak priorytetnyi napriam poveioennoho vidnovlennia Ukrainy [Modernization of the energy sector as a priority direction of post-war reconstruction of Ukraine]. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia – Scientific Bulletin: State Administration*. 2024. № 1(15). 28-45. DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1\(15\)-28-45](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1(15)-28-45) [in Ukrainian].
9. Otsinka stiikosti enerhetychnoi infrastruktury Ukrainy [Assessment of the sustainability of the energy infrastructure of Ukraine]. *Analitichnyi zvit – Analytical report*. HO «Diksi Hrup», 2022 r. Retrieved from: <https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2022/05/dixi-energy-resilience-str.pdf> [in Ukrainian].
10. Zavdannia ta funksii NKREKP [Tasks and functions of the National Commission for the Regulation of Energy and Utilities of Ukraine]. *Sait NKREKP*. Retrieved from: <https://www.nerc.gov.ua/?id=11804> [in Ukrainian].
11. Zakon Ukrainy “Pro Radu natsionalnoi bezpeky ta oborony Ukrainy”: vid 05.03.1998 № 183/98-VR. [On the National Security and Defense Council of Ukraine: Law of Ukraine dated 05.03.1998 No. 183/98-BP]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183/98-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].
12. Enerhetychnyi balans Ukrainy za 2020 rik [nergy balance of Ukraine for 2020]. Retrieved from: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/enerhetychnyy-balans-ukrayiny-0> [in Ukrainian].
13. Zakon Ukrainy “Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo vidnovlennia ta “zelenoi” transformatsii enerhetychnoi systemy Ukrainy”: vid 27.07.2023 № 3220-Ikh [On Amendments to Certain Laws of Ukraine on the Restoration and "Green" Transformation of the Energy System of Ukraine: Law of Ukraine No. 3220-IX of 27.07.2023.]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3220-20> [in Ukrainian].
14. Omelchenko, V. Dekarbonizatsiia ukrainskoi enerhetyky (ekonomiky): vplyv rosiiskoi ahresii, ambitni tsili ta potentsiini mozhlyvosti dlia Ukrainy v pisliavoiennyi period [Decarbonization of the Ukrainian Energy Sector (Economy): The Impact of Russian Aggression, Ambitious Goals and Potential Opportunities for Ukraine in the Post-War Period]. *Tsentr Razumkova – Razumkov Center*. Kyiv. 2022. Retrieved from: <https://razumkov.org.ua/images/2022/10/26/2022-Decarbonisation.pdf> [in Ukrainian].
15. Kononova, O.Ie., Shpatakova, O.L., Ivanenko, R.O. Enerhetychna stratehiia Ukrainy v umovakh viiny [Energy strategy of Ukraine in wartime]. *Investytsii: praktyka ta dosvid -Investments: practice and experience*. 2022. 11-12. 5-11 [in Ukrainian].
16. Omelchenko, V. Bazovi prychny enerhetychnoi kryzy v OZP 2021-2022rr. [Basic causes of the energy crisis in the 2021-2022 economic and social development period]. Kyiv: Razumkov Tsentr – Razumkov Center. 2021. Retrieved from: <https://razumkov.org.ua/statti/bazovi-prychyny-energetychnoi-kryzy-v-ozp-2021-2022rr> [in Ukrainian].

УДК 351.746.1

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.4>**Макурін Андрій Андрійович,**

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри міжнародних відносин і аудиту

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0000-0001-8093-736X

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ: ФОРМУВАННЯ СТІЙКОСТІ ДО ПОЛІТИЧНИХ ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ

PUBLIC ADMINISTRATION: BUILDING RESILIENCE TO POLITICAL THREATS TO NATIONAL SECURITY

У статті досліджено актуальну проблему формування стійкості суспільства та держави до політичних загроз як ключового чинника забезпечення національної безпеки України в умовах гібридної війни, зовнішнього тиску, внутрішньої дестабілізації та глобалізаційних викликів. Обґрунтовано, що політична стійкість є невід'ємним компонентом системи безпеки, оскільки вона забезпечує збереження легітимності, інституційної спроможності та суспільної довіри в умовах політичних потрясінь. Автор акцентує увагу на ролі публічного управління у формуванні здатності держави протистояти деструктивним впливам, зокрема таким як дезінформація, політична корупція, колаборація, втручання у вибори, делегітимація влади та геополітичний тиск. Визначено, що ефективне публічне управління має ґрунтуватися на принципах доброго врядування (good governance), інституційній взаємодії, інклюзивності, стратегічному плануванні та комунікаційній безпеці. Запропоновано перелік основних інструментів публічного управління, які мають сприяти зміцненню політичної стійкості: це антикризове стратегування, цифрова грамотність, інфраструктура діалогу між державою та суспільством, інститути незалежного моніторингу, юридичні механізми відповідальності та освіта з політичної культури.

Проаналізовано міжнародний досвід Фінляндії, Литви та Ізраїлю, які успішно імплементували відповідні практики захисту від гібридних загроз. У роботі також окреслено внутрішні та зовнішні чинники політичних загроз, що включають соціальну поляризацію, корупцію, зовнішнє втручання, економічний тиск та геополітичну нестабільність. Аргументовано необхідність створення системи політичного ризик-менеджменту, постійного моніторингу загроз, а також розбудови партнерства між державними інституціями, громадянським суспільством та міжнародними організаціями. Зроблено висновок, що стійке публічне управління є фундаментом політичної стабільності й демократичного розвитку України в умовах сучасних безпекових викликів.

Ключові слова: публічне управління, політична стабільність, стійкість, національна безпека.

The article examines the current problem of forming the resilience of society and the state to political threats as a key factor in ensuring the national security of Ukraine in the conditions of hybrid war, external pressure, internal destabilization and globalization challenges. It is substantiated that political resilience is an integral component of the security system, since it ensures the preservation of legitimacy, institutional capacity and public trust in conditions of political upheaval. The author focuses on the role of public administration in forming the state's ability to resist destructive influences, in particular such as disinformation, political corruption, collaboration, interference in elections, delegitimization of power and geopolitical pressure. It is determined that effective public administration should be based on the principles of good governance, institutional interaction, inclusiveness, strategic planning and communication security. A list of the main public administration tools that should contribute to strengthening political stability is proposed: these are anti-crisis strategizing, digital literacy, infrastructure for dialogue between the state and society, independent monitoring institutions, legal accountability mechanisms, and education in political culture.

The international experience of Finland, Lithuania, and Israel, which have successfully implemented relevant practices for protecting against hybrid threats, is analyzed. The paper also outlines internal and external factors of political threats, including social polarization, corruption, external intervention, economic pressure, and geopolitical instability. The need to create a system of political risk management, constant monitoring of threats, and building partnerships between state institutions, civil society, and international organizations is argued. The conclusion is made that sustainable public administration is the foundation of political stability and democratic development of Ukraine in the face of modern security challenges.

Key words: public administration, political stability, sustainability, national security.

Постановка проблеми. В умовах гібридної війни, політичної нестабільності та постійного тиску з боку зовнішніх і внутрішніх дестабілізуючих чинників питання забезпечення національної безпеки України набуває критичного значення. Особливої актуальності набуває формування стійкості державних інституцій та всього суспільства до політичних загроз, що виникають унаслідок впливу дезінформації, маніпулятивних технологій, політичної корупції, зовнішнього втручання у виборчі процеси та делегітимації органів влади. У цьому контексті публічне управління відіграє ключову роль як інструмент прогнозування, запобігання та нейтралізації таких загроз. Наразі в Україні спостерігається посилення викликів національній безпеці у політичній сфері: від зниження рівня довіри громадян до влади до зростання впливу зовнішніх держав-агресорів на внутрішньополітичну ситуацію.

Недосконалість системи публічного управління, фрагментарність рішень, слабка координація між органами виконавчої влади, відсутність стратегії комунікаційної безпеки – усе це створює сприятливе середовище для реалізації деструктивних політичних сценаріїв. За таких умов особливої ваги набуває дослідження механізмів формування політичної стійкості як складової системи національної безпеки. Проблема полягає в недостатній інтеграції ризик-орієнтованого підходу у процеси державного управління, нестачі інституційних інструментів оперативного реагування на політичні загрози, а також відсутності єдиного підходу до оцінки ефективності політики безпеки в демократичному суспільстві. Водночас міжнародний досвід показує, що своєчасне впровадження принципів *good governance*, розвиток інституційної спроможності та інклюзивність прийняття рішень сприяють підвищенню рівня довіри громадян і формують основу політичної стабільності.

Таким чином, дослідження ролі публічного управління у формуванні стійкості до політичних загроз є надзвичайно актуальним для забезпечення національної безпеки та демократичного розвитку України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні питання розв'язання комплексної проблеми створення належних умов забезпечення національної безпеки України висвітлено у наукових працях вітчизняних учених. Серед них варто зазначити: Білий В. І., Михальчук В. М. [3] розглянуто теоретико-методологічні основи дослідження поняття «національна безпека». Проблема національної безпеки на сучас-

ному етапі не втрачає своєї актуальності. Визначено, що національна безпека – це один з основних чинників стабільного розвитку держави. Вона розглядається як складна система взаємозв'язку її функціональних елементів: національних інтересів, загроз національній безпеці та захисту національної безпеки. Автори запропонували власну мету політики національної безпеки. Виявили джерела загроз вітчизняній безпеці в умовах глобалізаційних процесів. Серед основних загроз виділили: тероризм, організовану злочинність, сепаратизм, кожна з цих загроз має комплексний, системний характер, джерела свого виникнення та розвитку. Методи захисту можуть бути різні, їх основна властивість та спрямованість – це адекватність загрозам та зниження рівня небезпеки. Ключко А. [4] довели, що актуальною проблемою ефективного управління суспільством, яке трансформується, є формування та реалізація державної політики національної безпеки. Забезпечення національної безпеки країни неможливе без участі світової спільноти та зовнішньоекономічних відносин держав, які визначають основу національної безпеки. Зазначили, що система державного управління України повинна бути не лише максимально адаптованою до нових глобалізаційних умов розвитку, а й використовувати потужний інструментарій впливу на них, який реалізується в контексті національних інтересів. Основою розбудови ефективної держави є формування парадигми спільних інтересів держави й суспільства, що передбачає утвердження системоутворювальних принципів захисту природних і громадських прав і свобод людини. Сприяння розвитку громадянським ініціативам має бути пріоритетним політичним і стратегічним завданням держави як умова її стійкості й ефективності, запорукою національної безпеки, опорою до внутрішніх і зовнішніх викликів.

Хатнюк Ю.А. [5] проаналізував й узагальнив перелік реальних і потенційних загроз національній безпеці України. Охарактеризував основні чинники, які є джерелами загроз національній безпеці України, визначив найбільш актуальні ризики та загрози в політичній, економічній, військовій, екологічній, енергетичній, інформаційній, науково-технічній і культурній сферах нашої держави. Автор наголошує на тому, що чинні глобальні й регіональні системи безпеки в останні десять років виявилися не здатними ефективно реагувати на новий спектр загроз воєнного характеру. Саме слабка ефективність традиційних структур безпеки, головним завданням яких було запобігання широкомасштабному збройному нападу

ззовні, спричинила перегляд підходів до проблем гарантування безпеки як на законодавчому, так і на інституційному рівнях.

Мета дослідження. Мета дослідження полягає в виявленні та аналізі ефективних механізмів та інструментів публічного управління, спрямованих на формування та зміцнення стійкості суспільства та держави до політичних загроз національній безпеці.

Виклад основного матеріалу. Світ змінюється, і разом з ним змінюються й виклики, що стоять перед державами. Глобалізація зробила світ тіснішим, дозволивши неурядовим організаціям (НУО) працювати набагато ефективніше, перетинаючи кордони та впливаючи на міжнародні процеси. Паралельно з цим, інформаційна революція сприяла появі та розквіту мережових структур. Вони гнучкі, швидко адаптуються і можуть діяти без централізованого керівництва, що значно посилює їхній вплив. Саме такі мережові структури є сьогодні обличчям міжнародної злочинності. На відміну від традиційних ієрархічних державних інституцій, яким часто бракує гнучкості та швидкості реагування, злочинні мережі мають величезні переваги. Вони володіють майже необмеженими ресурсами для підкупу чиновників та легкого вербування нових прихильників. Хоча наразі їхній прямий вплив на державні структури може здаватися незначним, не варто недооцінювати їхній потенціал.

У разі необхідності ці злочинні угруповання здатні різко збільшити свій вплив на державу, аж до організації збройного опору владі та спроб повалення уряду. Це створює серйозну загрозу для національної безпеки та стабільності будь-якої країни.

Публічне управління відіграє ключову роль у забезпеченні національної безпеки, особливо в умовах сучасних політичних загроз. Ці загрози є багатогранними і мають значний вплив на стабільність держави, її суверенітет та добробут громадян. Політичні загрози національній безпеці – це сукупність факторів, процесів і явищ, які безпосередньо впливають на політичну систему держави, її інститути, суспільну злагоду та здатність ефективно функціонувати. Вони можуть бути як внутрішнього, так і зовнішнього походження:

Внутрішні політичні загрози:

1) Колаборація: Співпраця окремих громадян або груп з ворожими силами, що підриває єдність суспільства та обороноздатність. Це особливо актуально в умовах війни та окупації, де ворог активно намагається схилити населення до співпраці.

2) Дезінформація та пропаганда: Маніпулювання інформаційним простором для розколу суспільства, дискредитації влади, поширення панічних настроїв або просування ворожих наративів.

3) Корупція: Дестабілізує державні інститути, підриває довіру громадян до влади та створює сприятливі умови для зовнішнього впливу.

4) Соціально-політична нестабільність: Протести, конфлікти на релігійному, етнічному або ідеологічному ґрунті, що можуть бути інспіровані зовнішніми силами або виникнути через внутрішні проблеми (наприклад, низький рівень життя, відсутність перспектив).

5) Слабкість державних інститутів: Неефективність влади, відсутність чіткої стратегії, бюрократія, що знижує здатність держави адекватно реагувати на виклики.

6) Діяльність деструктивних політичних сил: Групи, які свідомо працюють на підлив державного ладу, суверенітету або територіальної цілісності.

Серед зовнішніх політичних загроз варто виділити:

1) Пряма агресія: Військове вторгнення, окупація територій.

2) Зовнішнє втручання у внутрішні справи: Спроби впливати на вибори, фінансування опозиційних сил, інспірування протестів.

3) Геополітичні конфлікти: Конфлікти між великими державами, що можуть зачіпати інтереси України та створювати додаткові ризики.

4) Економічний тиск: Санкції, торгові війни, енергетичний шантаж, що використовуються як інструменти політичного впливу.

Політичні загрози є складовим елементом ширшого поняття гібридної загрози. Вони охоплюють вплив на політичні процеси, вибори, державне управління, легітимність влади та політичну стабільність. Основними джерелами таких загроз виступають як зовнішні актори (втручання іноземних держав, інформаційні атаки), так і внутрішні деструктивні політичні сили, слабка інституційна спроможність держави, соціальна поляризація та дезінформація.

Публічне управління має бути проактивним інструментом, що забезпечує інституційну стійкість через створення структур, здатних реагувати на кризові явища, управління ризиками, передбачення, виявлення та нейтралізацію загроз, залучення суспільства до процесів прийняття рішень, а також формування довіри та прозорості через належну комунікаційну політику.

Основними інструментами та механізмами публічного управління у цій сфері є стратегічне

планування у сфері національної безпеки, системи кризового реагування, комунікаційні платформи для взаємодії держави з громадянами, освітні програми з політичної грамотності та критичного мислення, інститути незалежного моніторингу та оцінювання політик, інструменти кібербезпеки та захисту інформаційного простору.

Фінляндія демонструє модель національної стійкості до гібридних загроз з акцентом на освіту та міжвідомчу координацію. Литва реалізує стратегію кібербезпеки із залученням громадських ініціатив. Ізраїль впровадив систему швидкого реагування на політичні та інформаційні атаки через цифрові хаби.

Таблиця 1

Інструменти публічного управління зміцнення стійкості суспільства

№	Напрямок	Інструменти	Очікуваний ефект
1	Інституційний	Стратегія нацбезпеки, держпрограми	Посилення стабільності органів влади
2	Інформаційний	Антифейкові кампанії, цифрова грамотність	Протидія дезінформації
3	Комунікаційний	Платформи діалогу, прозорі звіти	Відновлення довіри до влади
4	Правовий	Законодавчі механізми, відповідальність	Невідворотність покарання
5	Освітній	Громадянська освіта, тренінги для держслужбовців	Формування політичної культури

Для зміцнення політичної стійкості необхідно впровадити систему постійного моніторингу політичних ризиків, створити центри публічної комунікації при органах місцевого самоврядування та центральних органах виконавчої влади, посилити інституційну незалежність органів безпеки, залучити експертне середовище до аналізу загроз і розвивати міжнародну співпрацю у сфері публічного управління безпекою.

Висновки. В умовах гібридної війни та зовнішнього тиску, національна безпека України критично залежить від формування стійкості державних інститутів і суспільства до різноманітних політичних загроз. Дезінформація, маніпулятивні технології, політична корупція та втручання у виборчі процеси є основними вну-

трішніми та зовнішніми політичними загрозами, що підривають довіру до влади та стабільність. Публічне управління відіграє ключову роль у прогнозуванні, запобіганні та нейтралізації цих загроз, проте наразі його система недосконала через фрагментарність рішень та слабку координацію. Існує нагальна потреба в інтеграції ризик-орієнтованого підходу у процеси державного управління та розробці ефективних інституційних інструментів оперативного реагування на політичні виклики.

Ефективна протидія загрозам вимагає проактивного публічного управління, що забезпечує інституційну стійкість, передбачення та нейтралізацію кризових явищ, а також залучення суспільства до прийняття рішень.

REFERENCES:

- Bondarenko S., Tkach I., Drobotov S., Mysyk, A., Plutytska, K. (2021). National resilience as a determinant of national security of Ukraine. *Journal of Optimization in Industrial Engineering*, 14(Special Issue), P. 87-93. <https://doi.org/10.22094/joie.2020.677837>
- Khriapynskiy A. P. (2022). Sfery vplyvu ta instrumenty realizatsii hibrydnykh zahroz: modeli ta mekhanizmy. *Derzhavne budivnytstvo*, 2(32), P. 60-67. https://doi.org/10.26565/1992-2337_2022-2-06
- Bilyi V. I., Mykhalchuk V. M. (2021). Osnovni napriamy zabezpechennia natsionalnoi bezpeky derzhavy. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, (17), P. 92-98. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.17.92>
- Klochko A., Semenets-Orlova I. (2023). Systema spivrobitnytstva z NATO v zmitsnenni bezpeky derzhavnoho kordonu v suchasnykh umovakh. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia*, (1(67)), P. 31-36. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-1\(67\)-4](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-1(67)-4)
- Khatniuk Yu. A. (2020). Analiz suchasnykh zahroz natsionalnii bezpetsi Ukrainy. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: Yurysprudentsiia*, (43), P. 65-68. <https://doi.org/10.32841/2307-1745.2020.43.14>
- Zvozdecka O. (2021). Dezinformatsiia yak zahroza natsionalnii bezpetsi Yevropeiskoho Soiuzu: problemy ta pidkhody. *Istotyko-politychni problemy suchasnoho svitu*, (43), P. 30-39. <https://doi.org/10.31861/mhpi2021.43.30-39>
- Motailo O. V. (2020). Ryzyky ta zahrozy natsionalnii bezpetsi. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Derzhavne upravlinnia*, 31(70), (5), P. 116-121. <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2020.5/20>

8. Ukaz Prezidenta Ukrainy Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 14 veresnia 2020 roku «Pro Stratehiiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy» No 392/2020. (2020). Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>
9. Vasylieva N. V. (2022). Propaganda yak skladova informatsiino-komunikatyvnoi polityky i zahroza natsionalnii bezpetsi. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, (2), 34-41. <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.2.5>
10. Kononenko V. V., Lapshyn S. A. (2020). Hromadianske suspilstvo ta derzhava: spivvidnoshennia v publichnomu upravlinni. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.8.1>

УДК 35.351

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.5>

Міщенко Дмитро Анатолійович,

доктор наук з державного управління, професор,

професор кафедри маркетингу

Університету митної справи та фінансів

ORCID ID: 0000-0003-0278-7209

Міщенко Людмила Олександрівна,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки та менеджменту

ЗВО ПрАТ «БНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID ID: 0000-0002-0163-0763

Хурдей Вікторія Дмитрівна,

кандидат економічних наук, доцент,

завідувач кафедри маркетингу

Університету митної справи та фінансів

ORCID ID: 0000-0001-9210-9705

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИК НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНИМ ІНТЕРЕСАМ

DIGITALIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION AS A FACTOR IN NEUTRALIZING THREATS TO NATIONAL INTERESTS

Стаття присвячена аналізу ролі цифровізації публічного управління у зміцненні національної безпеки України, особливо у контексті протистояння гібридним загрозам. Автори обґрунтовують тезу, що цифрові інструменти є ключовим фактором стійкості держави в умовах сучасних викликів, зокрема інформаційної війни, дезінформації, кібератак та спроб дестабілізації політичної системи.

На основі аналізу міжнародного досвіду окреслено ефективні цифрові практики, що поєднують елементи прозорого управління, кібербезпеки, електронної демократії та стратегічної комунікації. Увагу приділено українському контексту – розвитку екосистеми «Дія», інтеграції цифрових сервісів, проблемам цифрової довіри та кіберопору. Стаття пропонує напрямки адаптації успішних міжнародних моделей до українських реалій з урахуванням політичних, технологічних та безпекових викликів. У підсумку автори підкреслюють важливість формування цифрової стійкості як нової парадигми публічного управління у XXI столітті. На основі вивчення міжнародних кейсів (Естонія, Ізраїль, Литва, Фінляндія) виокремлено найефективніші практики, що охоплюють такі напрями як побудова прозорих систем електронного урядування (наприклад, архітектура X-Road для захисту критично важливих даних, розвиток систем проактивного кіберзахисту та підвищення медіаграмотності населення).

Детально аналізуються виклики, з якими стикається Україна на шляху цифрової трансформації: дефіцит кваліфікованих кадрів, необхідність удосконалення законодавчої бази, постійні кіберзагрози та інформаційні атаки, а також потреба інтеграції безпекового підходу «security by design» на всіх рівнях. Підкреслюється, що цифровізація має розглядатися не лише як засіб підвищення ефективності державного управління, а й як стратегічний компонент національної безпеки, здатний забезпечити функціонування держави в кризових умовах. Розглядається використання електронних послуг для підтримки внутрішньо переміщених осіб, реалізація програм компенсацій за зруйноване житло, а також сервіси документального супроводу. Стаття пропонує комплексну модель цифрової стійкості, що поєднує технічні, організаційні та соціальні аспекти. Автори обґрунтовують необхідність системного моніторингу ефективності цифрових рішень, проведення глибоких досліджень впливу цифрових сервісів на довіру громадян до влади та розробки методологій оцінки цифрової зрілості інституцій.

Ключові слова: *цифрове публічне управління, загрози, електронна демократія, кібербезпека, національна стійкість, національні інтереси, стратегічні комунікації, цифрова трансформація, інформаційна безпека.*

The article examines the role of the digitalization of public administration in strengthening Ukraine's national security, particularly in the context of countering hybrid threats. The authors substantiate the thesis that digital tools are a key factor in

state resilience amid contemporary challenges, including information warfare, disinformation, cyberattacks, and attempts to destabilize the political system.

Based on an analysis of international experience, the article outlines effective digital practices that combine elements of transparent governance, cybersecurity, e-democracy, and strategic communication. Special attention is given to the Ukrainian context—the development of the Diia ecosystem, the integration of digital services, and the issues of digital trust and cyber resilience. The article proposes directions for adapting successful international models to Ukrainian realities, taking into account political, technological, and security challenges. In conclusion, the authors emphasize the importance of building digital resilience as a new paradigm of public administration in the 21st century. Drawing on international case studies (Estonia, Israel, Lithuania, Finland), the article identifies the most effective practices, including the construction of transparent e-government systems (for example, the X-Road architecture), the protection of critical data, the development of proactive cyber defense systems, and the enhancement of public media literacy.

The article provides a detailed analysis of the challenges Ukraine faces on the path of digital transformation: a shortage of qualified personnel, the need to improve the legal framework, persistent cyber threats and information attacks, and the necessity of integrating a “security by design” approach at all levels. It is emphasized that digitalization should be considered not only as a means of improving the efficiency of public administration but also as a strategic component of national security, capable of ensuring the functioning of the state under crisis conditions. The discussion covers the use of e-services to support internally displaced persons, the implementation of compensation programs for destroyed housing, and documentation support services. The article proposes a comprehensive model of digital resilience that integrates technical, organizational, and social dimensions. The authors justify the need for systematic monitoring of the effectiveness of digital solutions, conducting in-depth studies on the impact of digital services on public trust in government, and developing methodologies for assessing the digital maturity of institutions.

Key words: digital public administration, threats, e-democracy, cybersecurity, national resilience, national interests, strategic communications, digital transformation, information security.

Вступ. В умовах зростання масштабів загроз національним інтересам, що охоплюють інформаційні атаки, кіберінциденти, спроби підриву легітимності державної влади, особливої актуальності набуває переосмислення ролі цифрового публічного управління як системної відповіді на нові виклики безпеці. Водночас в Україні ще недостатньо досліджено, яким чином цифрові інструменти можуть підвищувати стійкість політичної системи та забезпечувати захист національних інтересів.

Мета статті – проаналізувати цифрове публічне управління як інструмент зміцнення національної стійкості до сучасних загроз на основі міжнародного досвіду та окреслити перспективи його ефективної імплементації.

Проблематика цифрового врядування, кібербезпеки та публічного управління в умовах загроз національним інтересам поступово набирає ваги в науковому дискурсі. У дослідженнях українських і зарубіжних авторів (Ю. Ганущак, В. Липкан, T. Janowski, M. Castells, M. Dunleavy) аналізуються питання впровадження цифрових сервісів, забезпечення кіберзахисту, підвищення відкритості управління. Водночас більшість праць зосереджена на технічному або організаційному аспектах цифровізації, уникаючи комплексного аналізу її потенціалу в забезпеченні захисту національних інтересів. Наявний розрив між цифровими інноваціями та безпековими стратегіями актуалізує необхідність нових підходів до розуміння цифрового публічного управління

як інструменту захисту політичної стабільності, довіри до влади та державної цілісності.

Результати дослідження. У сучасному геополітичному ландшафті держави стикаються з дедалі складнішими та багатовимірними загрозами, які часто мають гібридний характер. Ці загрози охоплюють не лише традиційні військові конфлікти, а й інформаційні, кібернетичні, економічні та політичні впливи, спрямовані на дестабілізацію внутрішньої ситуації, підрив довіри до державних інституцій та ослаблення міжнародних позицій. У цьому контексті цифрове публічне управління постає як ключовий інструмент для зміцнення стійкості держави, здатності ефективно протистояти загрозам та забезпечувати національну безпеку [2].

Гібридні загрози, орієнтовані на політичну сферу, мають на меті підрвати легітимність влади, спровокувати внутрішню нестабільність та розколоти суспільство. До основних з них належать:

- інформаційно-психологічні операції (ІПСО), що полягають у поширенні дезінформації, фейкових новин, пропаганди з метою маніпулювання громадською думкою, дискредитації державних інститутів, посиленні поляризації суспільства та створенні хаосу. Вони можуть включати використання соціальних мереж, ботів, тролів та цілеспрямованих кібератак на інформаційні ресурси. Сучасні ІПСО стають дедалі витонченішими завдяки використанню штучного інтелекту та «deepfake» технологій, що ускладнює їх ідентифікацію;

– кібератаки на державні інституції та критичну інфраструктуру, включають цілеспрямовані атаки на урядові сайти, бази даних, системи життєзабезпечення (енергетика, транспорт, фінанси) з метою паралізації їх роботи, викрадення конфіденційних даних або руйнування інфраструктури. Такі атаки можуть мати як руйнівний, так і шпигунський характер, підриваючи функціонування держави та довіру громадян до її здатності забезпечувати безпеку;

– втручання у виборчі процеси, здійснюється у вигляді впливу на результати виборів шляхом маніпулювання даними, поширення компрометуючої інформації про кандидатів, організації DDoS-атак на виборчі системи або використання мереж ботів для формування потрібних настроїв;

– економічний тиск та корупція, тобто використання економічних важелів, таких як торговельні ембарго, санкції, енергетичний шантаж, для дестабілізації економіки держави. Корупційна загроза в даному контексті полягає у заохоченні та використанні корупції в державних структурах для підриву довіри до влади та створенні внутрішніх конфліктів;

– ініціювання соціальних та політичних заворушень, стимулювання протестних настроїв, етнічних або релігійних конфліктів, використання вразливих груп населення для організації масових заворушень та дестабілізації внутрішньополітичної ситуації [5].

Роль цифрової трансформації публічного управління в підвищенні стійкості держави проявляється в тому, що цифрова трансформація є не просто модернізацією державних послуг, а комплексною переорієнтацією всіх аспектів державного управління на використання цифрових технологій для підвищення ефективності, прозорості та стійкості. Її роль у протидії гібридним загрозам виявляється у: підвищенні прозорості та підзвітності, адже цифрові платформи та відкриті дані сприяють більшій прозорості урядових рішень та фінансових потоків, що ускладнює корупційні схеми та підвищує довіру громадян; зміцненні кібербезпеки шляхом того, що впровадження сучасних протоколів безпеки, систем моніторингу загроз, навчання персоналу та використання хмарних технологій з високим ступенем захисту дозволяє ефективніше протистояти кібератакам; підвищенні стійкості критичної інфраструктури, коли цифрові рішення дозволяють забезпечити резервування даних, швидке відновлення систем після атак та дистанційне управління критичними об'єктами, що є життєво важливим; ефективній комунікації та протидії дезінформації, тому

що цифрові канали дозволяють державі швидко та ефективно доносити достовірну інформацію до населення, спростовувати фейки та формувати позитивне сприйняття державної політики. В цьому контексті створення єдиних державних порталів інформації та використання штучного інтелекту для виявлення дезінформації є критично важливими; оптимізації управлінських процесів, цифровізація адміністративних процедур дозволяє прискорити прийняття рішень, зменшити бюрократію та підвищити оперативність реагування на кризи; також слід вказати на сприяння залученню громадян, адже електронні петиції, консультації та інтерактивні платформи дозволяють громадянам брати активну участь у формуванні державної політики, що зміцнює зв'язок між владою та суспільством [7].

Цифрова стійкість (digital resilience) – це багатогранне поняття, що охоплює здатність держави та суспільства функціонувати, адаптуватися та відновлюватися в умовах цифрових загроз, забезпечуючи при цьому безперерйність надання послуг та захист критичних функцій. Це стосується не лише технічного захисту даних, а й інституційної, соціальної та культурної сфери.

Основні підходи до розуміння концепту цифрової стійкості включають:

1. Технічний підхід: фокусується на здатності інформаційних систем витримувати атаки, відновлюватися після збоїв та забезпечувати безперерйність функціонування. Включає кібергігієну, резервне копіювання даних, системи виявлення вторгнень, шифрування та використання стійкої архітектури.

2. Інституційний підхід: акцентує увагу на наявності політики, законодавства, стратегій та процедур, які регулюють питання кібербезпеки, захисту даних та реагування на інциденти. Також включає співпрацю між державними органами, приватним сектором та міжнародними партнерами.

3. Організаційний підхід: стосується здатності організацій (державних установ, підприємств критичної інфраструктури) ефективно управляти кіберризиками, мати плани безперервності діяльності та відповідного реагування на інциденти, а також проводити навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

4. Соціально-комунікаційний підхід: підкреслює важливість підвищення цифрової грамотності населення, формування критичного мислення для протидії дезінформації та побудови довіри між громадянами та державними інститутами у цифровому просторі. Наголошує, що стійке суспіль-

ство, здатне відрізнити правду від фейків, є ключовим елементом цифрової стійкості.

5. Комплексний (холістичний) підхід: об'єднує всі вищезгадані аспекти, розглядаючи цифрову стійкість як системну якість, що охоплює технологічні, людські, організаційні та правові виміри. Це інтегративний підхід, який визнає взаємозалежність усіх компонентів для забезпечення здатності держави функціонувати в умовах цифрових загроз [1].

Надзвичайно цінним для України є досвід країн, що активно впроваджують цифрові технології та стикаються з гібридними загрозами.

Одним з лідерів у сфері електронного урядування (e-governance) та кібербезпеки є Естонія. Її цифрова інфраструктура побудована на принципі X-Road – децентралізованої системи обміну даними між різними державними та приватними реєстрами, що забезпечує високу прозорість та безпеку. Країна активно розвиває електронне урядування, електронні вибори, цифрові ідентифікатори та забезпечує 99% державних послуг онлайн. За останні десятиріччя Естонія значно посилсила свою кібербезпекову стратегію. Були створені Data Embassies – центри зберігання даних за межами країни, що гарантує безперервність функціонування навіть у разі знищення інфраструктури на території Естонії [6].

Одним з провідних світових центрів кібербезпеки та інновацій є Ізраїль. Країна інвестує значні кошти у кібербезпеку, має високорозвинений сектор кібертехнологій та налагоджену співпрацю між державним сектором, науковими установами та приватними компаніями. Завдяки наявності постійних загроз національній безпеці, Ізраїль розробив багаторівневу систему захисту, що включає проактивний моніторинг, системи раннього попередження, глибоку аналітику загроз та швидке реагування на інциденти. Акцент робиться на підготовці висококваліфікованих кадрів у галузі кібербезпеки та розвитку оборонних кібертехнологій.

Останнім часом активно розвиває цифровізацію державних послуг, впроваджуючи електронні ідентифікатори, електронний підпис та уніфіковані платформи для надання адміністративних послуг Литва. Країна приділяє значну увагу розвитку цифрових навичок населення. Активно зміцнює свій кіберзахист, інвестує в захист критичної інфраструктури та посилює співпрацю з партнерами по НАТО та ЄС у сфері обміну інформацією про кіберзагрози. Литва також активно протидіє дезінформації, розвиваючи медіаграмотність та підтримуючи незалежні ЗМІ [3].

Високим рівнем довіри до державних інститутів, що є важливою складовою стійкості держави відома Фінляндія. Країна активно впроваджує цифрові рішення у сфері освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг, забезпечуючи високу якість життя громадян. Фінляндія робить акцент на комплексному підході до національної безпеки, що включає не лише військову, а й цивільну стійкість. Це передбачає підготовку населення до кризових ситуацій, забезпечення безперервності функціонування критичної інфраструктури та активну протидію дезінформації. Країна інвестує у кіберзахист, але також фокусується на соціальній згуртованості та розвитку критичного мислення громадян.

Можливості адаптації зарубіжного досвіду впровадження цифрових технологій з метою протидії загрозам національним інтересам в українських реаліях полягають, на нашу думку, у наступному: архітектура X-Road може бути використана для побудови захищеної системи обміну даними між державними реєстрами України. Досвід Data Embassies є критично важливим для забезпечення безперервності функціонування державних систем. Надзвичайно актуальними є також розвиток державно-приватного партнерства у сфері кібербезпеки та акцент на підготовку висококваліфікованих фахівців; досвід проактивного захисту та швидкого реагування. Досвід Литви у протидії

Таблиця 1

Порівняльний аналіз зарубіжного досвіду впровадження цифрових технологій з метою протидії загрозам національним інтересам [4]

Критерій	Естонія	Ізраїль	Литва	Фінляндія
Ключовий фокус	Е-урядування, кібербезпека, децентралізація	Кіберінновації, оборонна кібербезпека	Цифрові послуги, кіберзахист, медіаграмотність	Комплексна безпека, соціальна стійкість
Головна особливість	X-Road, Data Embassies	Інвестиції в R&D, співпраця military-tech	Протидія дезінформації	Довіра до інститутів, підготовка населення
Основні виклики	Збереження лідерства, адаптація до нових загроз	Постійні зовнішні кібератаки, регіональна нестабільність	Гібридні загрози	Адаптація до стандартів НАТО

дезінформації та сприяння розвитку медіаграмотності є вкрай цінним для України. Також важливим є досвід захисту критичної інфраструктури від гібридних загроз. Комплексний підхід до національної стійкості, включаючи цивільну оборону та соціальну згуртованість, що демонструє Фінляндія, може бути імплементований в українській стратегії безпеки. Також слід звернути увагу на фінський досвід щодо зміцнення довіри до державних інститутів через прозорість та ефективність цифрових послуг [9].

Україна продемонструвала значні успіхи у цифровій трансформації, зокрема флагманським проектом, який дозволив інтегрувати понад 100 державних послуг та документів в єдину цифрову екосистему, значно спрощуючи взаємодію громадян з державою є портал та застосунок «Дія». Він включає електронні документи (паспорт, водійські права, студентський квиток), електронні послуги (сплата податків, реєстрація бізнесу, отримання довідок) та функціонал для внутрішньо переміщених осіб. Останнім часом суттєво посилилася і цифрова стійкість українських державних реєстрів та критичної інфраструктури. Це було досягнуто завдяки швидкому перенесенню даних у хмарні сховища (як в Україні, так і за кордоном), посиленню кіберзахисту та міжнародній допомозі. Ініціативами, що значно підвищили прозорість державних закупівель та дозволили громадянському суспільству здійснювати моніторинг витрат бюджетних коштів є впровадження технології відкритих даних та електронних закупівель (ProZorro). Критично важливим для надання цифрових послуг був успішний розвиток цифрової інфраструктури, що дало змогу забезпечити доступу до інтернету в сільській місцевості, продовжувати розширення мережі 4G.

До основних викликів у сфері цифрової трансформації публічного управління для України можна віднести: по-перше дефіцит кваліфікованих кадрів, адже незважаючи на наявність талановитих фахівців, Україна все ще стикається з нестачею висококваліфікованих кібербезпекових експертів, розробників та менеджерів проєктів у сфері е-урядування; по-друге необхідність подальшого вдосконалення законодавства у сфері цифрового публічного управління, кібербезпеки та захисту персональних даних відповідно до європейських стандартів; по-третє, постійні та масштабні кібератаки, а також широке поширення дезінформації, вимагають подальшого зміцнення кіберзахисту та розвитку ефективних механізмів протидії ПСО; по-четверте, незважаючи на досягнення, досі є актуальним завдання повної

інтеграції безпекового виміру в усі аспекти цифрової трансформації, включаючи розробку та впровадження архітектури «безпека за замовчуванням» (security by design); по-п'яте, фінансові ресурси, адже потреба у значних інвестиціях для подальшого розвитку цифрової інфраструктури, кіберзахисту та навчання персоналу залишається актуальною; по-шосте, попри успіхи «Дії», важливо постійно працювати над збереженням та зміцненням довіри громадян до цифрових рішень та до влади в цілому, особливо в умовах гібридних впливів [10].

Для ефективної протидії поточним загрозам національним інтересам та зміцнення стійкості держави, Україні необхідно зосередитися на наступних напрямках:

1. Формування моделі цифрової стійкості, що включає:

- розробку комплексної стратегії цифрової стійкості, що має враховувати не лише технічні аспекти кібербезпеки, а й організаційні, правові, соціальні та комунікаційні компоненти. Вона повинна бути інтегрована у загальну Стратегію національної безпеки України;

- впровадження архітектури «security-by-design» в усі державні цифрові проєкти, це означає, що безпекові компоненти мають бути закладені в основу кожної нової системи чи послуги, а не додаватися постфактум;

- створення єдиної системи моніторингу та реагування на загрози, зокрема центри аналізу загроз, швидкого реагування та координації дій між різними відомствами;

- подальший розвиток гібридної інфраструктури, тобто забезпечення можливості перенесення критично важливих даних та систем у хмарні сховища, зокрема за кордон (наслідуючи досвід Естонії з Data Embassies), для підвищення стійкості до фізичного знищення;

- підвищення цифрової грамотності населення, передбачає розробку та реалізацію національних програм з медіаграмотності, критичного мислення та безпечної поведінки в інтернеті, що дозволить громадянам ефективніше розпізнавати дезінформацію та маніпуляції;

- вдосконалення системи захисту персональних даних шляхом забезпечення відповідності українського законодавства нормам GDPR та посилення відповідальності за порушення у сфері захисту даних.

2. Моніторинг ефективності цифрових рішень у протидії загрозам національним інтересам:

- розробка ключових показників ефективності для оцінки стійкості, що дозволить

об'єктивно оцінювати вплив цифрових рішень на зниження вразливості держави до гібридних загроз;

- регулярне проведення аудитів та перевірок державних інформаційних систем для виявлення вразливостей та їх усунення;

- створення системи зворотного зв'язку, формування механізмів для отримання відгуків від громадян та експертів щодо ефективності цифрових послуг та їх впливу на безпекову ситуацію;

- міжнародний бенчмаркінг, тобто постійний моніторинг та порівняння українських досягнень у сфері цифрової стійкості з найкращими міжнародними практиками [8].

3. Здійснення емпіричних досліджень впливу цифровізації на довіру до влади:

- проведення соціологічних досліджень шляхом регулярних опитувань громадської думки щодо рівня довіри до державних інститутів, сприйняття цифрових послуг та їх впливу на рівень безпеки;

- аналіз даних використання цифрових сервісів за допомогою вивчення статистики використання порталу та застосунку «Дія», кількості успішно наданих послуг, звернень громадян тощо, для виявлення кореляції з рівнем довіри;

- дослідження конкретних випадків успішного впровадження цифрових рішень та їх впливу на довіру, а також проведення інтерв'ю з представниками влади та громадянами з цього приводу;

- публікація результатів досліджень, що дозволить формувати об'єктивну картину та сприятиме подальшому вдосконаленню цифрової складової сфери публічного управління;

- залучення наукової спільноти та аналітичних центрів, активна співпраця з університетами, науковими установами та незалежними аналітичними центрами для проведення об'єктивних та незалежних досліджень.

Висновки. Цифрове публічне управління є невід'ємним елементом сучасної національної

безпеки, особливо в контексті гібридних загроз. Україна продемонструвала значний прогрес у цифровій трансформації. Досвід Естонії, Ізраїлю, Литви та Фінляндії підтверджує, що ефективне цифрове врядування, інтегроване з потужною системою кібербезпеки та соціальною стійкістю, є ключовим для протидії зовнішнім та внутрішнім дестабілізуючим впливам.

Для подальшого зміцнення своєї стійкості, Україна має зосередитися на формуванні комплексної моделі цифрової стійкості, що включає технічні, інституційні та соціальні аспекти. Це передбачає не лише розвиток передових технологій кіберзахисту, але й підвищення цифрової грамотності населення, зміцнення довіри до державних інститутів через прозорість та ефективність цифрових послуг, а також поглиблення міжнародної співпраці. Постійний моніторинг ефективності впроваджених рішень та проведення емпіричних досліджень дозволять адаптувати стратегії та забезпечувати безперервний розвиток цифрового публічного управління як надійного щита від гібридних загроз.

Перспективними напрямками інтеграції безпекового виміру у цифрову трансформацію публічного управління в сучасних умовах є: «Security by Design» та «Privacy by Design», тобто інтеграція принципів безпеки та приватності на всіх етапах розробки та впровадження цифрових систем та послуг; пошук оптимального балансу між централізованим управлінням кібербезпекою та децентралізованими рішеннями для підвищення стійкості та зменшення ризиків єдиної точки відмови; поглиблення співпраці з міжнародними партнерами у сфері кібербезпеки, обмін розвідданими про загрози, спільні навчання та розробка стандартів; активна участь у міжнародних ініціативах з формування правил поведінки у кіберпросторі та протидії шкідливим кіберопераціям; залучення приватного сектору до розвитку та захисту критичної інформаційної інфраструктури.

REFERENCES:

1. Bondarchuk, V. I. (2023). Tsyfrova transformatsiia derzhavnoho upravlinnia v konteksti natsionalnoi bezpeky Ukrainy [Digital transformation of public administration in the context of Ukraine's national security]. *Public Administration and Management*, (1), 45–56.
2. Hrytsenko, A. M. (2022). Elektronne uriaduvannia yak instrument protydyi hibrydnym zahrozam [E-governance as a tool to counter hybrid threats]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: Law*, (72), 2, 132–137.
3. Kovalenko, S. V. (2024). Kiberbezpeka v systemi publichnoho upravlinnia: vyklyky ta perspektyvy [Cybersecurity in the public administration system: Challenges and prospects]. *Public Administration: Theory and Practice*, (2), 78–89.
4. Melnyk, O. P., & Prokopenko, L. O. (2023). Tsyfrova stiikist derzhavy: kontseptualni zasady ta instrumenty formuvannia [Digital resilience of the state: Conceptual foundations and formation tools]. *Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Series: Public Administration*, (3), 60–71.

5. Ponomarenko, Yu. V. (2022). Rol tsyfrovyykh tekhnolohii u zabezpechenni informatsiinoi bezpeky ta protydii dezinformatsii [The role of digital technologies in ensuring information security and countering disinformation]. *Strategic Panorama*, (4), 98–105.
6. Safronov, O. O., & Ivanov, P. R. (2021). Rozvytok elektronnoi demokratii yak chynnyk zmitsnennia natsionalnoi bezpeky [Development of e-democracy as a factor in strengthening national security]. *Law and Security*, (2), 45–50.
7. Tkachenko, V. A. (2024). Tsyfrovizatsiia publichnykh posluh yak element natsionalnoi stiikosti [Digitalization of public services as an element of national resilience]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Series: Public Administration*, (1), 34–42.
8. Shevchenko, M. S. (2023). Upravlinnia ryzykamy v tsyfrovii ekosystemi derzhavy: mizhnarodnyi dosvid ta ukrain-ski realii [Risk management in the digital ecosystem of the state: International experience and Ukrainian realities]. *Public Administration: Strategy and Tactics*, (4), 23–34.
9. Yakovenko, L. I. (2022). Efektyvnist tsyfrovoho uriaduvannia v umovakh zovnishnikh zahroz [Effectiveness of digital governance under external threats]. *Scientific Works of Petro Mohyla Black Sea State University. Series: Public Administration*, 218(206), 112–120.
10. International trends in e-governance for national security: A comparative analysis. (2021). *Journal of Public Administration and Governance*, 11(3), 15–28.

УДК 351:355:342.7

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.6>**Мороз Світлана Анатоліївна,**

доктор наук з державного управління, старший дослідник,
провідний науковий співробітник науково-методичного відділу забезпечення
якості освітньої діяльності та вищої освіти
Військового інституту танкових військ НТУ «ХПІ»
ORCID ID: 0000-0002-2696-1278

Мороз Володимир Михайлович,

доктор наук з державного управління, професор,
завідувач кафедри соціології і публічного управління
Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»
ORCID ID: 0000-0003-0796-5035

Помаза-Пономаренко Аліна Леонідівна,

доктор наук з державного управління, старший дослідник,
начальник наукового відділу проблем державної безпеки навчально-науково-виробничого центру
Національного університету цивільного захисту України
ORCID ID: 0000-0001-5666-9350

ПРОТИДІЯ КОЛАБОРАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

COUNTERING COLLABORATION AS A COMPONENT OF ENSURING UKRAINE'S NATIONAL SECURITY

У статті досліджується колабораційна діяльність як один із деструктивних чинників, що загрожують національній безпеці України в умовах воєнного стану та тривалої збройної агресії з боку Російської Федерації. Розкрито сутність поняття, основні форми та напрями колабораціонізму, зокрема політичного, інформаційного, економічного та військового характеру. Проаналізовано нормативно-правову базу України, спрямовану на запобігання та протидію колабораційним проявам, а також роль державних інституцій, силових структур та громадянського суспільства у забезпеченні ефективної протидії.

У статті визначено фактори, які впливають на зростання кількості випадків залучення громадян до співпраці з окупаційними адміністраціями або ворожими структурами та пов'язаних із колабораційною діяльністю на території України та зосереджено увагу на ключових аспектах публічного управління, що впливають на ефективність реалізації державної політики у сфері протидії колабораційній діяльності та визначено, що в умовах збройної агресії російської федерації проти України особливе значення для забезпечення національної безпеки набуває ефективне попередження та протидія колабораціонізму

Окрему увагу приділено превентивним заходам, серед яких – розвиток патріотичного виховання, підтримка внутрішньо переміщених осіб, інформаційна безпека та формування стійкості суспільства до ворожої пропаганди. Результати дослідження підтверджують необхідність комплексного підходу до протидії колабораційній діяльності як складової системи забезпечення національної безпеки України.

Ключові слова: публічне управління, державна безпека, забезпечення національної безпеки, правове регулювання, протидія колабораційній діяльності, національні інтереси, патріотичне виховання.

The article examines collaborative activity as one of the destructive factors that threaten the national security of Ukraine in the conditions of martial law and prolonged armed aggression by the Russian Federation. The essence of the concept, the main forms and directions of collaborationism, in particular of a political, informational, economic and military nature, are revealed. The regulatory and legal framework of Ukraine aimed at preventing and counteracting collaborative manifestations, as well as the role of state institutions, law enforcement agencies and civil society in ensuring effective counteraction, is analyzed.

The article identifies factors that influence the increase in the number of cases of citizens engaging in cooperation with occupation administrations or hostile structures and related to collaborative activities on the territory of Ukraine and focuses on key aspects of public administration that affect the effectiveness of the implementation of state policy in the field of countering

collaborative activities and determines that in the conditions of armed aggression of the Russian Federation against Ukraine, effective prevention and countering collaborationism is of particular importance for ensuring national security.

Special attention is paid to preventive measures, including the development of patriotic education, support for internally displaced persons, information security and the formation of society's resilience to hostile propaganda. The results of the study confirm the need for a comprehensive approach to countering collaborative activities as a component of the system for ensuring the national security of Ukraine.

Key words: *public administration, state security, ensuring national security, legal regulation, countering collaborative activities, national interests, patriotic education.*

Постановка проблеми. Проблематика протидії колабораційній діяльності в Україні, з огляду на неабияку свою значущість для забезпечення національної безпеки держави, набула своєї актуалізації у межах програмних документів державного рівня. Наприклад, серед визначених Кабінетом Міністрів України «Плану дій органів виконавчої влади з відновлення деокупованих територій територіальних громад» вжиття заходів для виявлення осіб, причетних до колабораційної діяльності та пособництва державі-агресору займає чотирнадцяте місце з 131 [7]. Така увага Уряду саме до проблематики протидії колабораційній діяльності може бути пояснена тим фактом, що вона стала нагальною для України, як країни, що перебуває в умовах збройної агресії та тимчасової окупації частини своїх територій. Колабораціонізм загрожує суверенітету, національній безпеці та стабільності політичної системи, створює передумови для дестабілізації внутрішньої ситуації та поширення впливу держави-агресора.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед вітчизняних вчених до фокусу наукової уваги яких входили ті чи інші питання забезпечення національної безпеки, у тому числі й безпосередньо на державному рівні можна визначити: С.В. Бєлая та В.В. Єманова (проведено аналіз механізмів державного управління у напрямку протидії гібридним загрозам національній безпеці) [12]; Д.В. Тарадуду та О.В. Кравчука (визначено організаційний, правовий, інформаційний та кадровий аспекти управління національною безпекою) [13]; О.І. Пархоменко-Куцевіл (обґрунтовано проблеми забезпечення національної безпеки в умовах воєнного часу) [4] та багато інших дослідників. Проблематика протидії колабораційній діяльності в системі забезпечення національної безпеки, у тому чи іншому контексті її складного та багатогранного змісту була розглянута у роботах: Є.О. Письменського (визначено проблеми протидії колабораційній діяльності) [5], М. А. Рубашенко (проаналізовано історичні та правові витоки термінологічного плюралізму у відображенні співпраці населення з окупантом), Чальцевої О.М. (виділено універсальні

критерії колабораціонізму, які демонструють його різноманітні форми) [10] тощо.

Проблематика протидії колабораційній діяльності все частіше висвітлюється в різних комунікативних заходах. Серед останніх комунікативних заходів, тематична спрямованість яких була пов'язана з розглядом питань протидії колабораційній діяльності в Україні слід виділити наукову дискусію щодо сучасних теоретичних та практичних проблем, що виникають у зв'язку з поширенням явища колабораціонізму на тимчасово окупованих територіях України «Колабораціонізм на тимчасово окупованих територіях: проблеми правової оцінки, гарантування прав і свобод людини та реінтеграції територій» [3]. Водночас потребують подальшого вивчення питання удосконалення механізмів публічного управління протидією колабораційній діяльності.

Постановка завдання. Мета статті полягає у комплексному дослідженні сутності, видів та чинників колабораційної діяльності в умовах збройної агресії проти України, а також у визначенні ефективних механізмів публічного управління та правових інструментів, спрямованих на її запобігання і нейтралізацію як важливого елемента забезпечення національної безпеки держави. У дослідженні акцентовано увагу на визначенні факторів які впливають на зростання кількості випадків залучення громадян до співпраці з окупаційними адміністраціями або ворожими структурами та визначені механізми для підвищення ефективності системи публічного управління та адміністрування у сфері протидії колабораційній діяльності.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні проблема забезпечення національної безпеки є актуальною не тільки в глобальній політичній практиці, а й у наукових дослідженнях, зокрема у сфері публічного управління та адміністрування та пояснюється зростанням зовнішніх і внутрішніх загроз, що ставлять під сумнів безпеку населення та обмежують можливості економічного зростання країни. Поняття «національна безпека» стало ключовим компонентом світової політичної практики та громадського середовища і визнача-

ється як стан, що забезпечує захист особистості, суспільства та держави від загроз як внутрішнього, так і зовнішнього характеру та створює умови для реалізації конституційних прав і свобод громадян, підтримання належної якості життя, збереження суверенітету й територіальної цілісності, стабільного розвитку, а також гарантує загальну безпеку та обороноздатність держави.

На законодавчому рівні поняття категорії «національна безпека» визначено, як захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз та виділено такі види безпеки, як воєнну, зовнішньополітичну, державну, економічну, інформаційну, екологічну безпеку, безпеку критичної інфраструктури, кібербезпеку України та на інші її напрями [8].

Вагомою загрозою для національної безпеки держави під час воєнних дій на території України стала колабораційна діяльність, а саме активна співпраця з окупаційною адміністрацією, що дестабілізує систему управління у звільнених регіонах, яка актуалізувалась в 2014 році з анексії Криму та окупації частини Донецької та Луганської областей. Колабораціонізм визначено як одну з основних загроз державному суверенітету, цілісності території та конституційному порядку, що вимагає реалізації комплексних заходів протидії та наголошено на потребі розроблення та впровадження державної політики у сфері безпеки з урахуванням ризиків, пов'язаних зі співпрацею окремих осіб чи організацій із державою-агресором, а також на зміцненні інституційних можливостей органів влади для запобігання таким діям [8].

Колабораціонізм являє собою складне та багатогранне явище, яке в наукових дослідженнях класифікують за окремими видами та проявами взаємодії з окупаційною владою [10]. Складність дослідження проблематики протидії колабораційній діяльності, на думку Є.О. Письменського, полягає у багатогранності цього явища, різноманітності його форм і мотивів, що визначалися контекстом та умовами конкретної окупованої держави. На думку вченого, специфіка цього явища визначається через призму таких уявлень: тактики окупантів; тривалості окупації; рівнем економічного та політичного розвитку держави у довоєнний період (наявність економічних труднощів, політичної кризи, відсутність демократичних засад суспільного устрою тощо); ступенем залученості до співпраці представників державної влади, громадських діячів та впливових соціальних груп, а також її цілі та сприй-

няття цієї взаємодії на різних рівнях суспільного життя [5].

М.А. Рубашенко у своїх дослідженнях, аналізуючи термінологічні розбіжності в історичних, правових, соціологічних працях і законотворчій діяльності, зазначає, що форми взаємодії між окупованими та окупантами істотно різняться за рівнем і характером співробітництва, ступенем добровільності чи примусу, а також за мотивацією, контекстом та умовами, у яких така співпраця відбувається [9].

Стосовно класифікації видів колабораціонізму за бажаннями та переконаннями громадян, найбільш визнаною серед науковців є така:

- вимушений, тобто співпраця з окупаційною владою, продиктована обставинами, а не власною ініціативою;
- добровільний – це форма колабораційної діяльності, коли громадяни свідомо та з власних переконань співпрацюють з державою-агресором з метою заподіяння шкоди суверенітету та територіальній цілісності країни;
- ідеологічний – форма, яка частково поєднує риси двох попередніх типів колабораціонізму, оскільки співпраця зумовлена ідеологічними переконаннями, але водночас має добровільний характер здійснюваних дій [11].

В умовах збройної агресії російської федерації проти України особливе значення для забезпечення національної безпеки набуває ефективне попередження та протидія колабораціонізму. Закон України від 03.03.2022 № 2108-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо встановлення кримінальної відповідальності за колабораційну діяльність» передбачає запровадження кримінальної відповідальності за такі дії [6]. Зауважимо, що Станом на 15 червня 2024 року, за даними Служби безпеки України, зареєстровано 9179 кримінальних проваджень за статтею 111-1 КК України, якою визначено кримінальну відповідальність за колабораційну діяльність [2].

Для дієвої нейтралізації загроз національним інтересам та протидії колабораційній діяльності неохідно визначити фактори, які впливають на зростання кількості випадків залучення громадян до співпраці з окупаційними адміністраціями або ворожими структурами та пов'язаних із колабораційною діяльністю на території України. В цьому контексті ми погоджуємося з визначенням детермінант впливу що зумовлюють виникнення колабораційної діяльності яка була надана І. Богатирьовим. На переконання вченого, об'єктивними проявами можливості співпраці з окупантами, виступають [1]:

1. Пропаганда російської федерації в засобах масової комунікації. Цілком очевидно, що після розпаду СРСР російська федерація всяко намагається пропагандувати єдність українського, білоруського та російського народів, в якому саме росіяни є домінуючою силою, справжньою елітою, а українці та білоруси – «молодші брати», які повинні во всьому слідувати за своїм «старшим братом». Протидіяти цій пропаганді можна шляхом реалізації ефективних заходів, спрямованих на викриття російських фейків та активне інформування громадян України про достовірні факти й правдиву історію Української держави та розвиток у сфері національно-патріотичного виховання молоді в Україні.

2. Прагнення окремих верств населення до встановлення так званої соціальної справедливості в суспільстві. У період повномасштабної війни деякі громадяни України вдалися до колабораційної діяльності, прагнучи самореалізації через співпрацю з окупаційною «адміністрацією». Для частини з них такий крок став своєрідною «останньою можливістю» здобути успіх у житті або повернути втрачене соціальне становище, для когось це реальна загроза втрати власного майна та доходів. Тут варто зазначити на необхідність впровадження цілісної державної політики та допомоги внутрішньо переміщеним особам в Україні в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

3. Криміналізація суспільства. Розв'язана Росією гібридна війна проти України у 2014 році, анексія Криму, захоплення частини територій Донецької та Луганської областей, а також бойові дії за участю російських військових та підтримуваних ними терористичних формувань спричинили умови, що сприяли подальшому поширенню на території України злочинів, спрямованих проти основ національної безпеки.

4. Недосконалість існуючої нормативної правової бази ускладнює процес належної кваліфікації дій суб'єкта, притягнення його до кримінальної відповідальності та призначення справедливого покарання.

5. Складний психоемоційний стан населення, викликаний воєнними та іншими кримінальними правопорушеннями, які вчиняють рашисти, серед яких посягання на життя та здоров'я людини, знищення або пошкодження майна, порушення порядку і правил ведення війни. З огляду на вищезазначене, можна впевнено стверджувати, що загрози для безпеки особи виступають додатковим чинником поширення співпраці з окупантами.

Отже, на сьогодні сформувався цілий комплекс чинників, які створюють сприятливе середовище для проявів колабораціонізму, що, у свою чергу, загрожує національній безпеці та суверенітету держави. Тому надзвичайно важливо розробляти і впроваджувати комплексні заходи, спрямовані на попередження, виявлення та нейтралізацію таких загроз.

Висновки. Приймаючи до уваги вище наведене можемо сформулювати такі основні висновки та узагальнення:

По-перше для підвищення ефективності системи публічного управління та адміністрування у сфері протидії колабораційній діяльності в Україні потребує перебудови та реформування у таких напрямках: 1) удосконалення нормативно-правової бази (розроблення та внесення змін до законодавства з метою чіткого визначення понять, ознак і форм колабораційної діяльності, а також посилення юридичної відповідальності за її прояви), 2) посилення інституційної спроможності органів влади (підвищення професійної підготовки працівників правоохоронних та адміністративних органів, створення спеціалізованих підрозділів для виявлення та запобігання колабораційним діям), 3) інформаційно-просвітницька робота (проведення системних заходів з формування національної ідентичності, підвищення рівня громадянської свідомості та стійкості до ворожої пропаганди), 4) розвиток міжвідомчої та міжнародної співпраці (налагодження обміну інформацією та кращими практиками між державними структурами, громадськими організаціями та іноземними партнерами).

По-друге – патріотизм виступає одним із ключових факторів формування стійкості суспільства перед загрозами колабораціонізму. Справжнє почуття любові до своєї Батьківщини, готовність захищати її інтереси та діяти в межах національних цінностей створюють міцний моральний бар'єр проти будь-яких форм співпраці з ворогом. Розвиток патріотизму повинен охоплювати всі рівні суспільства, але особливу увагу варто приділяти молодому поколінню, оскільки саме воно визначатиме майбутнє держави.

По-третє – важливою соціальною групою, що перебуває у зоні підвищеного ризику інформаційного та психологічного впливу з боку держави-агресора є внутрішньо переміщені особи (ВПО) з окупованих територій. Комплексна підтримка ВПО зменшує ризики їх соціальної ізоляції, що часто використовується ворогом для поширення дезінформації та вербування у колабораційні структури. Створення умов для активної

громадянської позиції ВПО зміцнює національну єдність і підвищує стійкість держави до гібридних загроз.

Вище сформульовані узагальнення та висновки не вичерпують проблематику протидії колабораційній діяльності в системі забезпечення національної безпеки України, а отже можуть бути уточнені у межах інших напрямів органі-

зації наукових пошуків. Найбільш перспективними з таких напрямів, на нашу думку, є ті з них, фокус дослідницької уваги яких зосереджено на проблематиці порівняння думок вітчизняних та зарубіжних вчених щодо протидії колабораційній діяльності в системі забезпечення національної безпеки у межах загальнонаукового дискурсу.

REFERENCES:

1. Bogatyrev I. (2023). Criminal-legal and criminological dimensions of collaboration activity in Ukraine under martial law. *Public law*. No. 1 (49). P. 60.
2. Survival or crime: how Ukraine punishes collaborationism (2024). Analytical report / Synyuk O., Deputat D., Vyshnevskaya I., Volkovynska V., Chervonna V., Yeligulashvili M.; ed. Lunyova O. Kyiv.
3. Collaborationism in temporarily occupied territories: problems of legal assessment, guaranteeing human rights and freedoms and reintegration of territories (2023). Materials of the scientific-practical round table, Kharkiv, Oct. 6, Odesa: Oldi+, 2023. 150 p. DOI: 10.32782/06092023
4. Parkhomenko-Kutsevil O.I. (2023), Problems of ensuring national security in wartime. *Scientific Bulletin of the Vinnytsia Academy of Continuing Education. Series "Ecology. Public Management and Administration"*. No. 3. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.19>
5. Pysmensky E.O. (2024), Criminal law problems of countering collaborative activities: monograph. Kyiv: Alerta.
6. On amendments to some legislative acts of Ukraine regarding the establishment of criminal liability for collaborative activities. Law of Ukraine dated 03.03.2022 No. 2108-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2108-20#Text>
7. On approval of the action plan of executive bodies for the restoration of deoccupied territories of territorial communities. Cabinet of Ministers of Ukraine. Order of December 30, 2022 No. 1219-p. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1219-2022-%D1%80?find=1&text=%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%86#Text>
8. On national security of Ukraine. Law of Ukraine. Bulletin of the Verkhovna Rada (VVR), 2018, No. 31, p. 241 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19?find=1&text=%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%BC#Text>
9. Rubashchenko M. A. (2023), "Collaboration", "collaborationism", "cooperation", "collaborative activity": historical and criminal-legal dimensions of terminological pluralism. *Problems of legality*. Issue 162. Pp. 131-156. <https://doi.org/10.21564/2414-990X.162.285405>
10. Chaltseva O. (2022), The category of "collaborationism" as a multi-component narrative in wartime. *Political life*. No. 2. P. 55-60
11. Yanishevskaya K. D., Krysko A.S. (2022), General theoretical aspects and classification of collaborative activity as a criminal-legal phenomenon. *Bulletin of NTUU "KPI". Political science. Sociology. Law*. Issue 4(56). P. 72.
12. Bielai, S., Emanov, V., Trobiuk, V., Sporyshev, K., & Petik, A. (2024). Improvement of public management mechanisms in the direction of countering hybrid threats to national security. *Edehweiss Applied Science and Technology*, 8(6), 1312–1321. URL: <https://learning-gate.com/index.php/2576-8484/article/view/2248>
13. Pomaza-Ponomarenko A., Taraduda D., Kravchuk O., Moroz S., Akhmedova O., Poroka S. (2025). National security management: organizational, legal, informational, and human resource dimensions. *Transatlantic Policy Quarterly*. Vol. 23. №4. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15714998>

РОЗДІЛ 2 МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.7>

Бражко Олена Вадимівна,

доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічного управління та адміністрування
Маріупольського державного університету
ORCID ID: 0009-0001-5909-4481

РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ АГРОПРОМИСЛОВОЇ СФЕРИ В ДОСЯГНЕННІ ЗАВДАНЬ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

THE ROLE OF STATE REGULATION OF THE AGRO-INDUSTRIAL SPHERE IN ACHIEVING SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

У статті досліджується роль державного регулювання агропромислового комплексу України у забезпеченні сталого розвитку та досягненні стратегічних завдань галузі. Показано, що державне регулювання аграрного сектору у країнах із ринковою економікою є багаторівневим процесом, спрямованим на підтримку продовольчої безпеки, стабілізацію цін, зростання доходів сільгоспвиробників і розвиток галузі відповідно до сучасних викликів сталого розвитку. В Україні система державного регулювання аграрного сектору формується з урахуванням як національних пріоритетів, так і міжнародних зобов'язань, зокрема у межах євроінтеграційного курсу. Основними інструментами виступають фінансова підтримка, програмно-цільове управління, регуляторна політика та розвиток партнерства з приватним сектором. Проаналізовано сучасний стан аграрного сектору та виклики, зумовлені воєнним станом, економічною нестабільністю, обмеженим доступом до ресурсів та необхідністю дотримання екологічних і соціальних стандартів. Виявлено проблеми чинної системи регулювання: фрагментарність політики, недостатнє фінансування, обмежений доступ малих і середніх господарств до кредитів і грантів, низький рівень цифровізації та інновацій, слабка екологізація виробництва та недостатня координація між державними, науковими та бізнес-структурами. Визначено стратегічні завдання для розвитку аграрної сфери: забезпечення продовольчої безпеки, підвищення ефективності та конкурентоспроможності аграрного виробництва, підтримка малого та середнього бізнесу, розвиток експорту та інтеграція до світових ринків, впровадження ресурсозберігаючих і екологічно безпечних технологій, розвиток «зеленої» енергетики, адаптація до кліматичних змін, соціальна стабільність сільських територій та підвищення інституційної спроможності управління. Запропоновано напрями удосконалення державної політики: стратегічне планування, фінансова підтримка виробництва та інновацій, розвиток інфраструктури та логістики, підтримка експорту, впровадження цифрових і ресурсозберігаючих технологій, моніторинг ефективності програм. Реалізація цих заходів сприятиме формуванню стійкої, конкурентоспроможної та інноваційної моделі агропромислового комплексу України, підвищенню економічної та продовольчої безпеки, забезпеченню соціального благополуччя населення та інтеграції країни до світових ринків відповідно до стандартів сталого розвитку.

Ключові слова: агропромисловий комплекс, державне регулювання, сталий розвиток, продовольча безпека, інновації, екологічна безпека.

The article examines the role of state regulation of Ukraine's agro-industrial complex in ensuring sustainable development and achieving strategic sectoral objectives. It is shown that state regulation of the agricultural sector in countries with a market economy is a multi-level process aimed at supporting food security, stabilizing prices, increasing agricultural producers' incomes and developing the industry in accordance with modern challenges of sustainable development. In Ukraine, the system of state regulation of the agricultural sector is formed taking into account both national priorities and international obligations, in particular within the framework of the European integration course. The main tools are financial support, program-targeted management, regulatory policy and the development of partnerships with the private sector. The current state of the agricultural sector and challenges caused by the war, economic instability, limited access to resources, and the need to comply with environmental and social standards are analyzed. The study identifies problems in the existing regulatory system, including fragmented policies, insufficient funding, limited access of small and medium-sized farms to credits and grants, low levels of digitalization and innovation, weak environmental management, and poor coordination between state, scientific,

and business entities. Strategic tasks for the development of the agricultural sector are highlighted: ensuring food security, increasing efficiency and competitiveness, supporting small and medium enterprises, developing exports and integrating into global markets, implementing resource-saving and environmentally safe technologies, promoting "green" energy, adapting to climate change, ensuring social stability in rural areas, and enhancing institutional capacity. The article proposes directions for improving state policy, including strategic planning, financial support for production and innovation, infrastructure and logistics development, export promotion, introduction of digital and resource-saving technologies, and monitoring program effectiveness. Implementing these measures will contribute to the formation of a sustainable, competitive, and innovative model of Ukraine's agro-industrial complex, enhance economic and food security, ensure social welfare, and facilitate the country's integration into global markets according to sustainable development standards.

Key words: agro-industrial complex, state regulation, sustainable development, food security, innovation, environmental safety.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Аграрний сектор завжди займав особливе місце у структурі національної економіки, адже він є основою продовольчої та економічної безпеки держави. В сучасних умовах його значення ще більше зростає, оскільки глобальні соціально-економічні трансформації, зміни політичної ситуації у світі та зростання конкуренції на міжнародних аграрних ринках формують нові виклики для розвитку сільського господарства України. Саме тому агропромисловий комплекс виступає стратегічною ланкою економічної системи країни, від стабільності й ефективності якої залежить рівень забезпечення населення продуктами харчування, розвиток внутрішнього ринку та формування експортного потенціалу.

Сьогодні, коли ведеться пошук дієвих механізмів забезпечення сталого розвитку аграрної сфери, особливого значення набуває вивчення ролі державного регулювання. На відміну від інших галузей, аграрний сектор має специфічні риси: він є життєзабезпечувальним, тісно пов'язаний із використанням природних ресурсів, залежний від сезонності виробництва, а також чутливий до соціально-політичних змін. Саме ці особливості зумовлюють потребу в активному втручанні держави, здатному забезпечити збалансованість економічних, соціальних та екологічних інтересів.

Фактори, що визначають розвиток агропромислового комплексу, включають науково-технічний прогрес, впровадження сучасних технологій, використання світового досвіду, удосконалення управління, розвиток кооперації, державну підтримку та ефективне регуляторне середовище. Водночас негативний вплив мають чинники, які знижують ефективність виробництва: дефіцит фінансових ресурсів, обмежений доступ до інновацій, нестача інвестицій, диспропорції у ринковій інфраструктурі та залежність від зовнішньоекономічної кон'юнктури. Особливу загрозу для функціонування аграрного сектору становить воєнний стан, спричинений повномасштабним

російським вторгненням. Наслідками є суттєве зменшення виробництва та експорту сільськогосподарської продукції, руйнування виробничих потужностей і транспортної інфраструктури, скорочення доступності пального та добрив, обмеження у логістиці та зниження інвестиційної привабливості галузі. В таких умовах перед державою постає завдання збереження виробничого потенціалу та формування ефективних механізмів підтримки аграрного бізнесу для запобігання поглибленню продовольчої кризи [1, с. 13].

З урахуванням цих викликів, розвиток українського агропромислового комплексу стає ключовим чинником національної економічної та продовольчої безпеки. Він здатен не лише забезпечити внутрішні потреби країни, але й зміцнити її позиції на світових ринках, що особливо важливо в умовах післявоєнного відновлення. Саме тому дослідження механізмів державного регулювання аграрної сфери у контексті досягнення завдань сталого розвитку має особливу наукову та практичну значущість. Йдеться не лише про пошук оптимальних інструментів регуляторної політики, але й про вироблення стратегій, які б сприяли довгостроковій стійкості економіки, збереженню природних ресурсів та покращенню соціальних умов життя населення. Отже, актуальність обраної теми зумовлена тим, що аграрний сектор в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій перетворюється на визначальний елемент відновлення національної економіки. Від ефективності державного регулювання залежить здатність агропромислового комплексу адаптуватися до кризових обставин, забезпечувати сталий розвиток та виконувати стратегічні завдання, пов'язані з економічною, екологічною та соціальною безпекою держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика сталого розвитку економіки та пошуку ефективних механізмів її реалізації займає вагомe місце в сучасних наукових дискусіях. Значний внесок у дослідження теоретико-методологічних основ сталого розвитку зробили українські

науковці, серед яких варто відзначити Л. Г. Мельника, Н. С. Маркову, Л. С. Мельничук, А. М. Вергуна, М. А. Хвесика та інших. У їхніх працях розглядається взаємозв'язок економічних, соціальних та екологічних чинників розвитку, а також обґрунтовується важливість упровадження інноваційних механізмів регулювання у господарську практику. Окремий науковий пласт становлять дослідження, безпосередньо присвячені сталому розвитку аграрної сфери. Так, питання інституційних засад і державного регулювання сільського господарства висвітлені у працях Я. О. Григоренка, Є. С. Жураківського, М. Я. Месель-Веселяка, Р. Л. Смоленюк, М. І. Стегней, С. І. Тодорюк та інших учених. Дослідники наголошують, що аграрний сектор є стратегічним елементом забезпечення продовольчої та економічної безпеки держави, а його розвиток вимагає комплексного та цілеспрямованого впливу з боку державних інституцій. У наукових працях значна увага приділяється питанням формування ефективних механізмів державного регулювання, які б забезпечували конкурентоспроможність продукції, розвиток сільських територій та екологічну збалансованість аграрного виробництва. Важливим напрямом досліджень є пошук інструментів підтримки малих і середніх сільськогосподарських виробників, удосконалення кредитно-фінансових механізмів, системи субсидування, а також посилення інноваційної складової у розвитку агропромислового комплексу.

Попри значний обсяг наукових напрацювань, залишаються аспекти, що потребують глибшого опрацювання. Зокрема, недостатньо дослідженими є шляхи інтеграції цілей сталого розвитку у практику державного регулювання аграрної сфери в умовах воєнних викликів, бракує системних розробок щодо адаптації європейських моделей підтримки до українських реалій, а також потребують уточнення інноваційні інструменти стимулювання, спрямовані на екологізацію виробництва та підвищення його енергоефективності. Водночас практично не розглянуто, яким чином воєнний стан впливає на реалізацію довгострокових стратегій сталого розвитку. Огляд наукових праць підтверджує актуальність дослідження проблеми державного регулювання агропромислової сфери у контексті завдань сталого розвитку та окреслює необхідність пошуку нових, більш гнучких механізмів її реалізації.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування ролі державного регулювання агропромислового комплексу України в контексті досягнення завдань сталого розвитку, а також

визначення ефективних інструментів та напрямів державної політики, які здатні забезпечити стійкість галузі в умовах сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як свідчить міжнародна практика, потреба у державному регулюванні аграрного сектору зумовлена низкою об'єктивних чинників. Насамперед, від рівня розвитку цієї галузі прямо залежить продовольча безпека держави, яка є основою здоров'я населення, його трудового та інтелектуального потенціалу. Крім того, забезпечення добробуту громадян неможливе без перетворення аграрної сфери на конкурентоспроможний і стабільно функціонуючий сектор економіки, адже харчові продукти належать до базових потреб суспільства. У розвинутих країнах ще однією причиною втручання держави є структурний дисбаланс: надлишок пропозиції сільськогосподарської продукції порівняно з попитом, що вимагає регулювання цін і створення сприятливих умов торгівлі.

Загалом, світовий досвід дає змогу виділити низку ключових напрямів державного впливу на аграрний сектор. По-перше, це програмне планування розвитку сільського господарства та аграрного ринку на середньострокову і довгострокову перспективу. По-друге, формування цінової політики, яка гарантує агровиробникам можливість не лише покривати виробничі витрати, а й здійснювати розширене відтворення. По-третє, надання кредитної підтримки, що включає здешевлення відсоткових ставок і відстрочку виплат за основним боргом. Важливою складовою є також система державних дотацій і компенсацій, спрямована на збереження доходів аграріїв у зв'язку з високою залежністю виробництва від кліматичних умов, сезонністю та значними ризиками [2].

Податкове стимулювання відіграє окрему роль у підтримці агропідприємств, забезпечуючи створення пільгових умов для розвитку виробництва. Значне значення має й державна підтримка господарств, що функціонують у несприятливих природно-кліматичних зонах, а також регулювання зовнішньоекономічної діяльності – експортно-імпортних операцій з сільськогосподарською продукцією та продовольством. Важливими інструментами залишаються бюджетне фінансування галузевих програм, розвиток виробничої та транспортної інфраструктури, підтримка наукових досліджень у сфері ресурсозбереження, екологізації та інноваційних технологій.

Не менш актуальним завданням є формування ефективної системи кадрового забезпечення, здатної задовольнити потреби аграрної галузі у висококваліфікованих спеціалістах. У сучас-

них умовах до цього переліку додається ще один важливий аспект – цифровізація сільського господарства, яка передбачає впровадження технологій точного землеробства, систем моніторингу та аналізу даних, що суттєво підвищує ефективність державної політики та зменшує екологічне навантаження [3].

Таким чином, державне регулювання аграрного сектору у країнах із ринковою економікою є багаторівневим процесом, спрямованим на підтримку продовольчої безпеки, стабілізацію цін, зростання доходів сільгоспвиробників і розвиток галузі відповідно до сучасних викликів сталого розвитку.

У контексті України врахування цього досвіду є особливо важливим. З одного боку, вітчизняна аграрна політика потребує модернізації відповідно до європейських стандартів, з іншого – вона має адаптуватися до унікальних умов воєнного стану та післявоєнної відбудови. Саме тому державне регулювання агропромислової сфери нині виступає не лише засобом забезпечення продовольчої безпеки, а й ключовим чинником економічної стабільності, інтеграції у світові ринки та досягнення завдань сталого розвитку [4, с. 12]

В Україні система державного регулювання аграрного сектору формується з урахуванням як національних пріоритетів, так і міжнародних зобов'язань, зокрема у межах євроінтеграційного курсу. Основними інструментами тут виступають фінансова підтримка, програмно-цільове управління, регуляторна політика та розвиток партнерства з приватним сектором. Передусім важливе місце займає бюджетна підтримка аграріїв, яка реалізується через дотації, субсидії, часткову компенсацію вартості техніки та обладнання, а також програми пільгового кредитування. Наприклад, у 2022–2023 роках в умовах воєнного стану уряд активно використовував механізми компенсації відсоткових ставок для малого та середнього бізнесу в аграрній сфері, що дозволяло підтримати виробників у період зростання фінансових ризиків [5, с. 94].

Другим важливим напрямом є податкове стимулювання, що включає пільгові режими для фермерських господарств, спрощені системи обліку та спеціальні умови для виробників органічної продукції. Такі заходи спрямовані на зменшення податкового навантаження і стимулювання інвестиційної активності в сільському господарстві. Не менш значущою є сфера державного програмування розвитку, що реалізується через Стратегію розвитку аграрного сектору та національні програми підтримки окремих напрямів – зрошення,

тваринництва, виробництва органічної продукції. У цих документах чітко визначаються пріоритети державної політики, орієнтовані на досягнення Цілей сталого розвитку.

Особливу увагу приділено євроінтеграційним процесам. Україна поступово гармонізує аграрне законодавство з правом ЄС, насамперед у питаннях продовольчої безпеки, якості та безпечності харчових продуктів, екологічних стандартів і поводження з відходами. Впровадження принципів Спільної аграрної політики ЄС відкриває перспективи для українських агровиробників на європейському ринку, водночас підвищуючи вимоги до їх конкурентоспроможності. Окремим інструментом є державно-приватне партнерство, що сприяє розвитку інфраструктури сільських територій, модернізації логістики та підвищенню ефективності ланцюгів постачання. В умовах воєнних викликів воно дозволяє оперативно відновлювати пошкоджені об'єкти та залучати додаткові інвестиційні ресурси. Значна увага приділяється й науково-технологічній підтримці: фінансуванню досліджень у сфері селекції, впровадженню інноваційних технологій, цифровізації виробничих процесів. Це відповідає сучасним трендам сталого розвитку, адже дозволяє поєднувати підвищення продуктивності з екологічною відповідальністю [4, с. 14].

Таким чином, державне регулювання аграрного сектору в Україні має багатокомпонентний характер, поєднуючи фінансові, організаційні та інституційні заходи. Його особливістю на сучасному етапі є поєднання завдань антикризової підтримки галузі в умовах війни з необхідністю інтеграції до європейського економічного простору та дотримання принципів сталого розвитку

Попри наявність широкого спектра механізмів державного впливу на аграрний сектор, сучасна система регулювання характеризується низкою проблем і суперечностей, які стримують її ефективність та ускладнюють досягнення завдань сталого розвитку.

По-перше, зберігається фрагментарність та непослідовність державної політики. Нерідко окремі програми й ініціативи приймаються без належної координації між міністерствами та відомствами, що призводить до дублювання заходів або до їх недостатньої реалізації. Відсутність стабільної довгострокової стратегії часто унеможливорює прогнозуваність для аграрного бізнесу та інвесторів.

По-друге, значною проблемою є недостатнє фінансування аграрної сфери. Обсяги бюджетних дотацій і програм підтримки істотно посту-

паються потребам галузі, особливо у воєнний період, коли більша частина державних ресурсів спрямовується на оборону. Це обмежує можливості розвитку інфраструктури, модернізації виробництва та впровадження інновацій.

По-третє, актуальною залишається проблема доступу до фінансових ресурсів для малих і середніх господарств. Незважаючи на існування програм пільгового кредитування, значна частина фермерів стикається з бюрократичними перепонами, високими вимогами до забезпечення та недостатньою інформованістю про доступні інструменти.

Четвертою проблемою є повільна імплементація європейських стандартів у сфері якості та безпеки продукції, екологічних вимог, простежуваності ланцюгів постачання. Це знижує конкурентоспроможність українських виробників на ринках ЄС, які є ключовими для подальшої інтеграції.

Крім того, залишається невирішеною проблема дисбалансу між короткостроковими антикризовими заходами та довгостроковими пріоритетами сталого розвитку. В умовах війни акцент робиться передусім на забезпеченні продовольчої безпеки та підтримці експорту, тоді як екологічна модернізація, розвиток «зеленої» енергетики в аграрному секторі чи відновлення деградованих земель часто відсуваються на другий план.

Варто також підкреслити недостатній розвиток виробничої та транспортно-логістичної інфраструктури, що особливо загострилося після руйнувань, спричинених війною. Проблеми з доступом до портів, залізничних та автомобільних шляхів перешкоджають ефективному експорту сільськогосподарської продукції та знижують конкурентні позиції України на світових ринках.

Таким чином, сучасна система державного регулювання агропромислового комплексу України має низку структурних та інституційних обмежень. Їх подолання є необхідною умовою не лише для забезпечення продовольчої та економічної безпеки держави, а й для реалізації завдань сталого розвитку, що інтегрують економічні, соціальні та екологічні складові розвитку сільських територій.

Попри наявність низки державних програм підтримки, чинна система регулювання аграрного сектору України характеризується низкою суттєвих недоліків. Зокрема, відчувається фрагментарність і відсутність єдиного комплексного підходу, який поєднував би економічні, соціальні та екологічні пріоритети. Наявні інструменти підтримки часто орієнтовані на короткострокові

результати, тоді як довгострокова модель сталого розвитку потребує стабільності, прогнозованості та системності. Значна частина дотацій та субсидій розподіляється нерівномірно, з перевагою для великих агрохолдингів, тоді як малі та середні виробники стикаються з труднощами у доступі до фінансування. Недостатня прозорість бюджетного фінансування, складність процедур отримання кредитів і страхових інструментів знижують довіру аграріїв до державних ініціатив. Важливим стримуючим чинником залишається також слабка інтеграція інновацій та науково-технічних розробок у сільське господарство, низький рівень цифровізації та недостатня екологізація виробництва. Додаткові виклики створює воєнний стан: руйнування виробничих і логістичних потужностей, падіння інвестиційної активності, обмеження доступу до зовнішніх ринків та зростання ризиків продовольчої безпеки. В таких умовах особливої актуальності набуває формування сучасної системи державного регулювання, здатної забезпечити не лише відновлення аграрного комплексу, а й його поступальний рух у напрямі сталого розвитку [6].

У цьому контексті ключовим орієнтиром виступає реалізація Цілей сталого розвитку до 2030 року, інтегрованих у державну політику України. Вони визначають стратегічні пріоритети аграрної політики, спрямовані на забезпечення продовольчої, економічної та екологічної безпеки держави. Серед основних завдань на найближчу перспективу варто виділити:

1. Забезпечення продовольчої безпеки шляхом підвищення рівня внутрішнього виробництва основних продуктів харчування, розвитку переробної галузі та формування стратегічних продовольчих резервів.
2. Підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва через модернізацію технологій, розвиток інновацій, цифрових платформ та точного землеробства.
3. Підтримка малого та середнього бізнесу як основи сталого розвитку сільських територій, зокрема через спрощення доступу до фінансування, податкові стимули, грантові програми та розвиток кооперації.
4. Розвиток експорту з високою доданою вартістю та інтеграція до європейських і світових ринків на основі стандартів якості та безпечності продукції.
5. Забезпечення екологічної стійкості сільського господарства шляхом переходу до ресурсозберігаючих технологій, раціонального використання ґрунтів та водних ресурсів, зменшення

викидів парникових газів та розвитку органічного землеробства.

6. Розвиток «зеленої» енергетики в аграрному секторі, зокрема біоенергетики та відновлюваних джерел енергії для виробничих потреб.

7. Соціальний розвиток сільських територій через створення робочих місць, підвищення рівня життя сільського населення, розвиток інфраструктури та зменшення трудової міграції.

8. Адаптація до змін клімату та управління ризиками – запровадження сучасних систем страхування, розробка стратегій зрошення та протидії посухам, мінімізація наслідків екстремальних погодних явищ.

9. Підвищення інституційної спроможності державного управління шляхом забезпечення прозорості у розподілі ресурсів, цифровізації державних сервісів та удосконалення нормативно-правової бази [7].

Таким чином, акцент на досягненні Цілей сталого розвитку до 2030 року дозволяє Україні не лише долати поточні виклики, зумовлені війною та глобальними економічними змінами, але й закласти основи для довгострокового розвитку агропромислового комплексу. Реалізація зазначених стратегічних завдань є запорукою підвищення економічної стійкості, екологічної безпеки та соціальної стабільності, що, у свою чергу, сприятиме формуванню конкурентоспроможної моделі українського сільського господарства на світовій арені.

Враховуючи стратегічне значення агропромислового комплексу для національної економіки та продовольчої безпеки, досягнення Цілей сталого розвитку до 2030 року потребує не лише визначення амбітних завдань, а й конкретних заходів державного регулювання. Саме системне та комплексне удосконалення політики у аграрному секторі дозволить створити умови для ефективного впровадження інновацій, забезпечення екологічної безпеки, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності галузі. Наступним кроком є визначення ключових напрямів державної політики, які сприятимуть реалізації стратегічних цілей та формуванню стабільної, інноваційної та стійкої моделі аграрного сектору України [8, с. 110].

Серед пріоритетних напрямів удосконалення державної політики у сфері агропромислового комплексу можна виділити:

- підвищення продуктивності та конкурентоспроможності аграрного сектору – впровадження передових агротехнологій, підтримка наукових досліджень та інноваційних проектів, розвиток органічного та екологічно чистого виробництва;

- стійке використання природних ресурсів – мінімізація негативного впливу на довкілля, охорона ґрунтів, водних ресурсів та біорізноманіття, застосування енергоефективних і ресурсозберігаючих технологій;

- розвиток соціальної відповідальності та підтримка сільських територій – забезпечення гідної оплати праці, соціальних гарантій та покращення умов життя у сільській місцевості;

- розширення ринків збуту та інфраструктури – розвиток внутрішніх і зовнішніх ринків, модернізація транспортної та логістичної інфраструктури для швидкого та ефективного переміщення продукції.

- підтримка малих і середніх аграрних підприємств – впровадження механізмів фінансової підтримки, надання доступу до кредитів, грантів та інвестицій;

- експортно-орієнтовані стратегії – сприяння просуванню української продукції на міжнародних ринках, підвищення частки української продукції у глобальному продовольчому ланцюзі;

- екологічна безпека та стале виробництво – стимулювання переробки вторинних відходів, виробництва біометану, зниження викидів парникових газів та впровадження заходів, спрямованих на захист екосистем;

- інновації та науково-технічний розвиток – підтримка наукових досліджень, створення та впровадження ресурсозберігаючих і високотехнологічних рішень у виробництві;

- моніторинг і оцінка ефективності державних програм – забезпечення контролю за виконанням стратегічних цілей, коригування заходів відповідно до актуальних викликів.

Реалізація цих напрямів дозволить Україні формувати стійку, конкурентоспроможну та інноваційну модель агропромислового комплексу, яка відповідатиме глобальним стандартам сталого розвитку, зміцнить економічну та продовольчу безпеку держави та підвищить її роль у світовому аграрному просторі.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Аналіз сучасного стану агропромислового комплексу України та міжнародного досвіду показує, що державне регулювання є ключовим механізмом забезпечення ефективності, стабільності та сталого розвитку аграрного сектору. Україна, перебуваючи на етапі інтеграції до глобальних економічних і продовольчих ринків, стикається з низкою викликів: впливом воєнного стану, нестабільністю економічного середовища, обмеженим доступом до інвестицій та ресурсів, а також необхідністю забезпечення

екологічної безпеки і дотримання міжнародних стандартів.

Сучасна система державного регулювання аграрного сектору має низку позитивних аспектів, таких як фінансова підтримка виробництва, програми дотацій та субсидій, розвиток інфраструктури та координація експорту, проте водночас вона демонструє значні недоліки. Серед них – недостатнє планування довгострокових стратегій, обмежена інтеграція екологічних та соціальних аспектів у державну політику, низький рівень цифровізації виробництва та слабка координація між державними, науковими і бізнес-структурами. Ці фактори підкреслюють актуальність дослідження ролі державного регулювання у досягненні завдань сталого розвитку. У контексті виконання Цілей сталого розвитку до 2030 року пріоритетними завданнями для України є забезпечення продовольчої безпеки, підвищення ефективності аграрного виробництва, розвиток експортного потенціалу, впровадження ресурсозберігаючих та екологічно безпечних технологій, підтримка малих та середніх фермерських господарств, а також соціальна стабільність у сільських громадах. Досягнення

цих завдань потребує комплексного підходу, який інтегрує економічні, соціальні та екологічні аспекти у державну політику, сприяючи формуванню конкурентоспроможної, стабільної та стійкої моделі агропромислового комплексу. Удосконалення державної політики в аграрній сфері повинно включати: стратегічне планування розвитку галузі, фінансову підтримку виробництва та інновацій, стимулювання сталого використання природних ресурсів, розвиток інфраструктури, підтримку експорту та інтеграцію на міжнародні ринки, забезпечення соціальної стабільності сільських територій, а також впровадження цифрових та ресурсозберігаючих технологій. Реалізація цих заходів дозволить зміцнити економічну стійкість держави, гарантувати екологічну безпеку та забезпечити довгострокове соціальне благополуччя населення. Таким чином, системне державне регулювання агропромислового комплексу України є стратегічним інструментом, який дозволяє поєднувати короткострокове вирішення поточних проблем із довгостроковими завданнями сталого розвитку, формуючи передумови для конкурентоспроможного та безпечного аграрного сектору до 2030 року.

REFERENCES:

1. Rykovska O. Analysis of the state of agriculture in Ukraine and the implementation of EU regulatory legal acts related to agrarian and environmental issues. Kyiv. 2024. 22p.
2. Svystun L.A., Popova Y.M., Shtepenko K.P. State regulation of the agricultural sector of the economy in the context of ensuring sustainable development objectives. *Effective Economy*. 2020. Vol. 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/95.pdf
3. State and prospects for the development of the agro-industrial sector through the prism of entrepreneurship. Ukrainian Association of Economists. 2023. URL: <http://ujae.org.ua/stan-ta-perspektyvy-rozvytku-agropromyslovogo-sektoru-cherez-pryzmu-pidpryyemnytstva/>
4. Yakymenko I.L., Petrashko L.P., Dyman T.M. Sustainable Development Strategy: European Horizons. Kyiv. 2022. 337p.
5. Orlova N., Sidenko Y. Challenges of sustainable development of the agricultural sector of Ukraine: strategic priorities of the government. *Public administration: concepts, paradigm, development, improvement*. 2024. Vol.8. P.91-97.
6. Key challenges for the agricultural sector and the main tasks of the state agrarian policy for 2025. *Institute for Strategic Studie*. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/klyuchovi-vyklyky-dlya-aharnoho-sektoru-ta-osnovni-zavdannya>
7. On the Sustainable Development Goals of Ukraine for the period until 2030: Decree of the President of Ukraine dated September 30, 2019. No. 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
8. Abramovich I.A. Innovative tools of the marketing complex of agricultural enterprises. *Economic Scien*. 2017. Vol.27. P.107–110.

УДК 35.073.53:35.077.6:004.738.5(477)

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.8>**Самойленко Лариса Яківна,**

кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри менеджменту та державної служби,
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького
ORCID ID: 0000-0002-0335-3077

Запорожченко Ольга Миколаївна,

магістрант кафедри менеджменту та державної служби,
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького
ORCID ID: 0009-0001-9687-0523

Коваль Сергій Васильович,

магістрант кафедри менеджменту та державної служби
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького
ORCID ID: 0009-0004-9388-4227

ДЕРЖАВНА ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

STATE INNOVATION POLICY AND QUALITY MANAGEMENT OF PUBLIC SERVICES: CHALLENGES AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT IN UKRAINE

У статті досліджено роль державної інноваційної політики у формуванні сучасної моделі соціально-економічного розвитку України та її вплив на якість публічних послуг, особливо в умовах воєнного стану й посилення глобальних викликів. Обґрунтовується, що інноваційна політика – це не лише підтримка науково-дослідної діяльності та розвиток інфраструктури (технопарки, інкубатори, кластери), а цілісна система інструментів, яка поєднує нормативно-правові, організаційні та фінансові механізми модернізації публічного управління. Показано, що інновації безпосередньо впливають на доступність, прозорість, оперативність і результативність адміністративних послуг та формують довіру громадян до інституцій влади. Виокремлено ключові бар'єри підвищення якості послуг: недостатня цифрова трансформація процесів, обмежена участь громадян у прийнятті рішень, нестача фінансових і кадрових ресурсів, а також ризики цифрового розриву й кібербезпеки. Окреслено напрями їх подолання: впровадження електронного врядування та цифрових платформ (зокрема екосистеми «Дія») як інструментів безперервності сервісів під час кризи; розвиток відкритих даних і сучасних аналітичних систем для моніторингу якості та оцінювання задоволеності; підвищення професійної спроможності персоналу; гармонізація практик із європейськими стандартами якості та регуляторними вимогами. Підкреслено синергію інноваційної політики та управління якістю: перша створює умови для інституційної спроможності й технологічної модернізації, друга виступає індикатором результативності реформ і довіри. Зроблено висновок, що інтеграція інноваційних підходів у сфері публічних послуг є стратегічним пріоритетом держави, який забезпечує стійкість системи управління в умовах воєнних загроз, підвищує ефективність реформ і сприяє довгостроковій конкурентоспроможності України. Запропоновано перспективи подальших досліджень: оцінювання стійкості цифрової інфраструктури органів влади, адаптація стандартів ЄС, аналіз впливу цифрових сервісів на соціальну згуртованість і довіру.

Ключові слова: державна інноваційна політика, публічні послуги, якість публічних послуг, цифровізація, інновації, електронне врядування, воєнний стан, публічне управління.

The article examines the role of state innovation policy in shaping Ukraine's contemporary socio-economic development model and its impact on the quality of public services, with a focus on wartime conditions and mounting global challenges. It argues that innovation policy is not limited to supporting R&D and infrastructure (technoparks, incubators, clusters) but represents an integrated system of legal, organizational, and financial instruments for modernizing public administration. The study shows that innovations directly affect the accessibility, transparency, timeliness, and effectiveness of administrative services, thereby strengthening citizens' trust in public institutions. It identifies key barriers to quality improvement: insufficient digital transformation of processes, limited public participation in decision-making, shortages of financial and human resources, and the risks of digital divide and cybersecurity.

The paper outlines ways to overcome these barriers: implementing e-government and digital platforms (notably the Diia ecosystem) to ensure service continuity in crises; developing open data and modern analytics for quality monitoring and satisfaction assessment; enhancing staff professional capacity; and harmonizing practices with EU quality standards and regulatory frameworks. The article emphasizes the synergy between innovation policy and quality management: the former builds institutional capacity and enables technological modernization, while the latter serves as an indicator of reform effectiveness and public trust. It concludes that integrating innovation approaches into public services should be a strategic state priority to ensure governance resilience under wartime threats, improve reform outcomes, and foster Ukraine's long-term competitiveness. Future research directions include assessing the resilience of public-sector digital infrastructure, adapting EU standards, and analyzing the impact of digital services on social cohesion and trust.

Key words: state innovation policy, public services, quality of public services, digitalization, innovations, e-governance, martial law, public administration.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими і практичними завданнями.

В умовах глобалізації та активних трансформаційних процесів в Україні ключового значення набуває поєднання державної інноваційної політики з ефективними механізмами управління якістю публічних послуг. Сучасні виклики, пов'язані з війною, економічною нестабільністю, цифровою трансформацією та європейською інтеграцією, зумовлюють необхідність пошуку нових управлінських рішень. Проблема полягає у тому, що попри наявність нормативно-правових засад та задекларованих стратегій інноваційного розвитку, рівень якості публічних послуг часто не відповідає очікуванням громадян та міжнародним стандартам.

Наукова актуальність теми зумовлена потребою інтеграції інноваційної політики у систему публічного управління, що дозволить забезпечити результативність державних реформ, підвищити довіру до органів влади та створити передумови для сталого розвитку. Практична значущість дослідження полягає у розробці дієвих підходів до поєднання інноваційних інструментів і механізмів управління якістю публічних послуг, що сприятиме не лише зростанню ефективності управлінських процесів, а й адаптації української системи публічного управління до стандартів ЄС.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематику державної інноваційної політики та її вплив на соціально-економічний розвиток України досліджували Т. Писаренко, Т. Куранда, В. Глібко, О. Розгон [1], які наголошують на потребі формування інноваційної інфраструктури та сприятливого середовища для науково-технічного розвитку [4]. Механізми державної підтримки інновацій та гармонізацію законодавства з європейськими стандартами аналізували С. Глібко, І. Розгон [1].

Питання якості адміністративних послуг розкрито у працях С. Прокопенка [5], Т. Королюк [2], де основними критеріями визначено доступність, оперативність, професійність та прозорість,

а також необхідність уніфікації стандартів і моніторингу задоволеності громадян.

Значний внесок у дослідження цифрової трансформації публічного управління зробили А. Пирожкова, М. Домріна, М. Ковтун, які підкреслюють важливість електронного врядування та одночасно вказують на ризики цифрового розриву й проблеми кібербезпеки [3].

Водночас малодослідженими залишаються питання інтеграції інноваційної політики та системи управління якістю публічних послуг в умовах воєнного стану. Зокрема, бракує комплексних підходів до оцінювання впливу інноваційних інструментів на довіру громадян до влади та рівень їх задоволеності публічними сервісами, що й зумовлює актуальність цього дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є з'ясування взаємозв'язку між державною інноваційною політикою та механізмами управління якістю публічних послуг в Україні, а також визначення напрямів їх інтеграції для підвищення ефективності публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Державна інноваційна політика розглядається у науковій літературі як цілеспрямована діяльність держави, спрямована на створення сприятливих умов для розвитку науково-технічного потенціалу, стимулювання інноваційних процесів та впровадження новітніх технологій у всі сфери суспільного життя. Вона є стратегічним інструментом формування конкурентоспроможної економіки знань, яка базується на інтеграції наукових результатів у виробничу та управлінську практику [1, с. 15].

У цьому контексті державна інноваційна політика виконує декілька ключових функцій: по-перше, забезпечує підтримку науково-дослідної та експериментальної діяльності; по-друге, сприяє розвитку інноваційної інфраструктури (технопарків, бізнес-інкубаторів, кластерів); по-третє, формує умови для ефективної взаємодії між державними інституціями, бізнесом і грома-

дяньським суспільством [1, с. 20–22]. Важливим є й нормативно-правовий аспект, адже інноваційна політика визначається не лише як сукупність заходів, а як цілісна система законодавчих, організаційних та фінансових інструментів.

Інновації у сфері державного управління стають запорукою не тільки економічного зростання, але й підвищення стійкості та адаптивності управлінської системи в умовах кризових викликів. Ефективна інноваційна політика передбачає формування стратегій, здатних інтегрувати цифрові технології, нові форми взаємодії влади з громадянами та гнучкі механізми прийняття рішень [4, с. 25–26].

Водночас, цифровізація як складова інноваційної політики має не лише технічний, а й соціальний вимір: вона безпосередньо впливає на доступність адміністративних послуг і довіру громадян до державних інституцій. Тому в умовах воєнного стану інноваційна політика набуває додаткового значення, вона стає механізмом забезпечення безперервності надання публічних послуг і гарантією функціонування базових державних інституцій навіть в умовах екстремальних загроз [7, с. 245].

У підсумку державна інноваційна політика може бути визначена як багатофункціональний та міждисциплінарний інструмент модернізації, який поєднує економічні, управлінські та соціальні аспекти. Її результативність залежить від рівня узгодженості стратегічних пріоритетів із реальними потребами суспільства та від здатності державних органів забезпечити ефективну реалізацію закладених механізмів.

У науковій літературі категорія «якість публічних послуг» розглядається як комплексна характеристика, що відображає відповідність наданих органами влади послуг очікуванням і потребам громадян, а також визначеним державним і міжнародним стандартам [5, с. 129]. На думку С. Прокopenка, якість публічних послуг є не лише критерієм оцінювання ефективності публічного управління, але й чинником формування довіри громадян до державних інституцій [5, с. 130].

Т. Королук визначає якість адміністративних послуг як ступінь задоволення потреб населення з урахуванням принципів доступності, прозорості, результативності та своєчасності [2, с. 10–11]. Дослідниця підкреслює, що системний моніторинг якості послуг має спиратися на оцінку задоволеності громадян і враховувати як кількісні показники (швидкість, витрати), так і якісні параметри (компетентність, ввічливість, зручність).

Серед ключових характеристик якості публічних послуг у вітчизняній науці та практиці виокремлюють: доступність – можливість кожного громадянина отримати послугу незалежно від місця проживання чи соціального статусу; прозорість – відкритість процедур, що унеможливорює корупційні практики; оперативність і своєчасність – надання послуг у мінімальні строки та без зайвих бюрократичних бар'єрів; результативність – відповідність послуги заявленим потребам і очікуванням громадян; професійність і компетентність – здатність посадових осіб надавати послуги на високому професійному рівні.

У сучасних умовах цифровізація виступає не лише технічним, а й інституційним чинником розвитку публічного управління. Вона безпосередньо впливає на доступність адміністративних послуг, формує нову культуру прозорої взаємодії між владою та суспільством і забезпечує безперервність функціонування державних інституцій навіть в умовах кризових загроз. Прикладом є застосунок «Дія», який став інструментом надання базових сервісів під час воєнного стану, посилюючи довіру громадян та стійкість державного управління [7, с. 243–245].

Якість публічних послуг виступає багатовимірною категорією, яка поєднує організаційні, соціальні та технологічні складові. Її підвищення є не лише завданням окремих органів влади, але й стратегічною метою державної політики, що безпосередньо впливає на рівень довіри громадян та інституційну спроможність держави.

Якість публічних послуг та державна інноваційна політика перебувають у тісному взаємозв'язку, оскільки інновації виступають інструментом підвищення ефективності й результативності управлінських процесів. Інноваційна політика формує умови для розвитку інституційної спроможності держави та впровадження сучасних управлінських практик, які безпосередньо відображаються на рівні якості публічних послуг [1, с. 102–103].

Дослідження Т. Писаренко підтверджує, що інноваційні інструменти (цифровізація процедур, інтеграція відкритих даних, застосування прогностичних аналітичних систем) дозволяють оптимізувати процес надання послуг, роблячи їх доступнішими та прозорішими [5]. Водночас саме якість послуг стає критерієм оцінювання результативності реалізації державної інноваційної політики, адже кінцевим показником успішності впроваджених реформ є задоволеність громадян [5, с. 130].

Т. Королук наголошує, що сучасна система публічного управління має розвиватися на принципах інноваційності, орієнтованості на клієнта та цифрової доступності, адже без цього неможливо досягти європейських стандартів надання адміністративних послуг [2]. Подібну позицію висловлює й інші науковці, які зазначають, що впровадження цифрових сервісів («Дія») є прикладом того, як інноваційні рішення підвищують рівень довіри громадян до органів влади і водночас гарантують безперервність надання послуг у воєнний час [7, с. 243–245].

Відтак, інноваційна політика і якість публічних послуг утворюють взаємозалежну систему: перша створює умови для модернізації процесів управління, друга виступає індикатором їхньої ефективності. Без інтеграції цих підходів неможливо забезпечити стратегічну мету держави – сталий розвиток, соціальну згуртованість та конкурентоспроможність у глобальному середовищі [6].

Особливого значення набуває цифровізація управлінських процесів, яка є не лише технічним, а й інституційним чинником модернізації. За результатами досліджень А. Пирожкової та співавторів, електронне врядування виступає ключовим інструментом забезпечення прозорості та підзвітності органів влади, водночас виявляючи проблеми цифрового розриву та нерівності доступу до електронних сервісів [3, с. 2–3]. Таким чином, цифрові платформи мають не тільки оптимізувати надання послуг, але й формувати нову культуру взаємодії між владою та суспільством.

Умови воєнного стану актуалізували потребу у стійких та адаптивних моделях управління. Інноваційна політика у поєднанні з управлінням якістю публічних послуг має забезпечити безперервність функціонування державних інституцій навіть за умов руйнування інфраструктури чи обмеженого доступу до адміністративних ресурсів. На думку В. Глібка та О. Розгона, впровадження інновацій в управлінні дозволяє створювати резервні управлінські механізми, підвищувати рівень захищеності інформаційних систем та посилювати соціальну стійкість громад [1, с. 105–106].

Практика останніх років довела, що цифрові рішення стають визначальним чинником не лише для зручності, але й для виживання системи управління. Як підкреслює Л. Самойленко, використання застосунку «Дія» забезпечує можливість громадянам отримувати ключові адміністративні послуги навіть у період

воєнних загроз, що є проявом нового рівня державної стійкості [7, с. 244]. Отже, цифровізація в умовах кризи трансформується з допоміжного інструменту у стратегічний ресурс безпеки.

Узагальнення наведеного матеріалу дозволяє стверджувати, що взаємодія державної інноваційної політики та механізмів управління якістю публічних послуг формує нову парадигму публічного управління в Україні. Саме у цьому контексті доцільно окреслити основні висновки та перспективи дослідження.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Державна інноваційна політика виступає стратегічним інструментом модернізації економіки та публічного управління, адже спрямована на розвиток науково-технічного потенціалу, формування інноваційної інфраструктури та забезпечення взаємодії влади, бізнесу й громадянського суспільства. Вона не обмежується підтримкою виробничих інновацій, а визначає вектори комплексної модернізації управлінських процесів.

Якість публічних послуг набуває багатовимірного характеру, що охоплює доступність, прозорість, оперативність, результативність та професійність, і водночас стає критерієм оцінки ефективності реформ та рівня довіри громадян до органів влади. Цифровізація управління у цьому контексті постає стратегічним ресурсом державної стійкості, що гарантує безперервність надання послуг навіть у воєнних умовах.

Інтеграція державної інноваційної політики та управління якістю публічних послуг створює синергетичний ефект: перша формує стратегічні умови для розвитку, а друга виступає індикатором результативності та суспільної довіри.

Подальші наукові розвідки мають бути спрямовані на: розробку науково обґрунтованих методик оцінювання стійкості цифрової інфраструктури органів публічного управління; аналіз механізмів адаптації та інтеграції європейських стандартів якості публічних послуг у національну практику; дослідження впливу цифрових платформ на соціальну згуртованість громад і формування довіри до інституцій влади; вивчення інноваційної політики у контексті національної безпеки та післявоєнного відновлення держави.

Зрештою, поєднання інноваційної політики з управлінням якістю публічних послуг повинно стати одним із ключових векторів публічного управління в Україні, спрямованим на формування стійкої, прозорої та орієнтованої на потреби громадян системи державної влади.

REFERENCES:

1. Hlibko, S. V., Rozghon, O. V., Lazurenko, O. V., & Sukhonos, V. V. (2022). *Pravove zabezpechennia innovatsiinoho protsesu v umovakh adaptatsii zakonodavstva Ukrainy do zakonodavstva YeS: monohrafiia* [Legal support of the innovation process under the conditions of adaptation of Ukrainian legislation to EU legislation: monograph]. Kharkiv: NDI prav. zabezp. innovats. rozvytku NAPrN Ukrainy.
2. Koroliuk, T. (2023). *Upravlinnia yakistiu nadання administratyvnykh posluh orhanamy mistsevoho samovriaduvannia* [Quality management of administrative services provision by local self-government bodies]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, (12). Retrieved from <https://www.dy.nayka.com.ua> (accessed September 17, 2025).
3. Pyrozhkova, A. S., Domrina, M. K., & Kovtun, M. S. (2025). *Elektronne vriaduvannia v Ukraini: innovatsii, vyklyky ta perspektyvy rozvytku* [E-governance in Ukraine: innovations, challenges and development prospects]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Pravo*, 71, 1–5.
4. Pysarenko, T. V., Kuranda, T. K., Shovkaliuk, M. M., & Khimchenko, A. I. (2024). *Naukovo-analitychna dopovid: Naukova, naukovo-tekhnichna ta innovatsiina diialnist v Ukraini u 2023 rotsi* [Scientific and analytical report: Scientific, scientific-technical and innovation activity in Ukraine in 2023]. Kyiv: UkrINTEI.
5. Prokopenko, S. (2024). *Yakist nadання administratyvnykh posluh yak pokaznyk efektyvnosti publichnoho upravlinnia v Ukraini* [The quality of administrative services as an indicator of public administration efficiency in Ukraine]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, (12), 129–134.
6. Samoilenko, L. Ya., & Drobot, A. V. (2024). *Publichna polityka v sferi ekonomichnoi bezpeky biznesu* [Public policy in the field of business economic security]. *Aktualni problemy ekonomiky*, 9(729). Retrieved from <https://economics.net/issue/%e2%84%96-9-279-%d0%b2%d0%b5%d1%80%d0%b5%d1%81%d0%b5%d0%bd%d1%8c-2024/> (accessed September 17, 2025).
7. Samoilenko, L. Ya., & Tykhomyrova, A. S. (2024). *Didzhytalizatsiia administratyvnykh posluh v umovakh voiennoho stanu na prykladi servisu “Diia”* [Digitalization of administrative services under martial law: the case of the “Diia” service]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, (10), 241–247. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.10.241>.

УДК 351.74:352.07:342.56

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.9>

Самойленко Лариса Яківна,

кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри менеджменту та державної служби
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького
ORCID ID: 0000-0002-0335-3077

Надич Богдан Миколайович,

магістрант кафедри менеджменту та державної служби,
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького
ORCID ID: 0009-0006-5418-4388

Потапенков Юрій Володимирович,

магістрант кафедри менеджменту та державної служби
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького
ORCID ID: 0009-0009-6594-6212

МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОДІЇ ПРАВООХОРОННИХ ТА СУДОВИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ З ГРОМАДЯНАМИ ТА ІНСТИТУТАМИ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА: ІНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВИЙ ТА КОМУНІКАЦІЙНИЙ АСПЕКТИ

MECHANISMS OF INTERACTION BETWEEN LAW ENFORCEMENT AND JUDICIAL AUTHORITIES OF UKRAINE WITH CITIZENS AND CIVIL SOCIETY INSTITUTIONS: INSTITUTIONAL-LEGAL AND COMMUNICATION ASPECTS

У статті досліджуються механізми взаємодії правоохоронних та судових органів України з громадянами та інститутами громадянського суспільства у контексті інституційно-правових та комунікаційних аспектів. Розкрито сучасні виклики, що зумовлюють необхідність підвищення прозорості та довіри до органів публічної влади, зокрема надмірна бюрократизація, недостатня цифровізація процесів та обмеженість інституційних форм партнерства. Особлива увага приділяється розвитку електронних сервісів, формуванню відкритих комунікаційних стандартів, створенню консультативно-дорадчих рад та впровадженню механізмів громадського моніторингу. Підкреслено значення правової освіти та культури участі громадян, що сприяють ефективній реалізації прав і підвищенню рівня демократичної легітимності судової та правоохоронної системи. Зроблено висновок, що поєднання інституційно-правових інновацій та сучасних комунікаційних практик є ключовим чинником удосконалення взаємодії між державними інституціями та громадянським суспільством.

Ключові слова: публічне управління, правоохоронні органи, судова влада, громадяни, громадянське суспільство, комунікація, інституціоналізація, цифровізація.

The article examines the mechanisms of interaction between law enforcement agencies, the judiciary, citizens, and civil society institutions in Ukraine, focusing on both institutional-legal and communication dimensions. It emphasizes that the effectiveness of such cooperation largely depends on the quality of the legal framework, the availability of communication tools, and the inclusiveness of public administration processes. Special attention is given to challenges such as excessive bureaucracy, insufficient synchronization between legislation and management practices, limited digitalization, and the declarative nature of institutionalization of cooperation. The research highlights the potential of advisory councils, digital platforms, public hearings, and open court sessions to strengthen public control and improve transparency. At the same time, their efficiency is determined by the digital literacy of citizens, openness of institutions, and readiness for dialogue. The study outlines perspectives for further improvement, including the development of a comprehensive communication policy for law enforcement and judicial bodies, expansion of digital services, strengthening of institutional partnerships with civil society, and increasing the legal and digital culture of the population. The findings contribute to the understanding of modern models of public administration in Ukraine and provide practical recommendations for enhancing trust, accountability, and transparency of institutions in line with European standards of democratic governance.

Key words: public administration, law enforcement, judiciary, citizens, civil society, communication, institutionalization, digitalization.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими і практичними завданнями.

Взаємодія правоохоронних і судових органів з громадянами та інститутами громадянського суспільства є ключовою умовою формування довіри до влади та реалізації принципів демократичного врядування. В умовах воєнного стану та суспільних трансформацій ця проблема набуває особливої актуальності, адже від рівня прозорості, відкритості та підзвітності державних інституцій залежить ефективність публічного управління і забезпечення прав людини.

Попри наявність нормативно-правових засад, практика взаємодії залишається фрагментарною, часто формалізованою, з низьким рівнем комунікаційної культури та цифровізації. Це породжує дефіцит довіри, посилює соціальну напругу і знижує легітимність державних органів.

Наукове значення дослідження полягає у комплексному аналізі інституційно-правових та комунікаційних аспектів взаємодії, а також у порівнянні українського та європейського досвіду. Практичне значення – у формуванні ефективних механізмів партнерства між державою та суспільством, посиленні громадського контролю й удосконаленні управлінських рішень.

Отже, проблема взаємодії правоохоронних та судових органів з громадськістю має безпосередній зв'язок із завданнями публічного управління, державотворення та утвердження верховенства права в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика взаємодії органів публічної влади, судової системи та інститутів громадянського суспільства знайшла широке відображення у сучасних наукових дослідженнях. Так, питання механізмів громадського контролю у сфері публічного управління висвітлено у роботі В. Стаценка [16]. У працях Н. Бондарчук [3], С. Сороки та С. Лізаковської [15] проаналізовано особливості інституціоналізації співпраці органів публічного управління з організаціями громадянського суспільства та окреслено напрями вдосконалення механізмів такої взаємодії. М. Корощенко [6] акцентує увагу на наявних проблемах у цій сфері та пропонує шляхи їх подолання.

Теоретико-правові аспекти комунікаційної діяльності органів публічного управління досліджує О. Білоус [1]. Значний внесок у розвиток наукових підходів до формування комунікаційної політики судової влади зробили праці М. Логунової, М. Лашкіної, П. Гвоздика та А. Алексеєва [7], а також навчально-практичний посібник О. Величко і Т. Янковської [4], які визначають

основи ефективної комунікації судів із громадськістю.

Особливу увагу науковці приділяють проблемі довіри до судової влади як складової системи національної безпеки України [14]. М. Бліхар [2] досліджує правову характеристику взаємодії судової влади з інститутами громадянського суспільства, тоді як Л. Самойленко та Д. Ткачук [13] розкривають напрями регулювання взаємовідносин органів правосуддя з громадськістю, що сприяє поглибленню розуміння організаційних та правових засад у цій сфері.

Важливе значення мають і науково-практичні матеріали Національної школи суддів України [8], у яких визначено шляхи підвищення рівня правової освіти громадян та вдосконалення комунікаційної діяльності судів.

Водночас, попри наявний масив наукових досліджень, актуальним залишається питання подальшого удосконалення організаційних і нормативно-правових механізмів взаємодії правоохоронних та судових органів з громадянами та громадянським суспільством.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є комплексний аналіз інституційно-правових та комунікаційних механізмів взаємодії правоохоронних і судових органів України з громадянами та інститутами громадянського суспільства, а також визначення напрямів удосконалення такої взаємодії в контексті сучасних реформ публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Взаємодія правоохоронних та судових органів із громадянами та інститутами громадянського суспільства становить ключовий компонент формування демократичної, правової держави. У сучасних умовах трансформації публічного управління в Україні зростає потреба у створенні ефективних механізмів співпраці, які забезпечували б баланс між державними інституціями та громадськістю, підвищуючи рівень довіри, прозорості й підзвітності.

Нормативно-правова база взаємодії судових та правоохоронних органів з громадянами в Україні ґрунтується на принципах демократичного врядування, прав людини та верховенства права, що закріплені в Конституції України. Ці принципи визначають основи функціонування державних органів, орієнтуючи їх на забезпечення прав і свобод громадян. Зокрема, Конституція України проголошує людину, її права та свободи найвищою соціальною цінністю [5], що є основою для розвитку правової держави та демократичного суспільства.

Законодавчі акти, такі як Закон України «Про Національну поліцію» [11], Закон України «Про судоустрій і статус суддів» [12] та Закон України «Про доступ до публічної інформації» [10], регламентують прозорість діяльності, процедури комунікації та механізми громадського контролю. Зокрема, Закон України «Про Національну поліцію» визначає основи організації та діяльності Національної поліції, її завдання та повноваження, а також взаємодію з іншими органами державної влади та громадськістю. Цей закон сприяє забезпеченню правопорядку та безпеки громадян, а також підвищенню довіри до правоохоронних органів.

Закон України «Про судоустрій і статус суддів» [12] визначає організацію судової влади, статус суддів, їх права та обов'язки, а також гарантії незалежності суддів. Цей закон сприяє забезпеченню справедливого та неупередженого правосуддя, а також підвищенню прозорості та підзвітності судової влади.

Закон України «Про доступ до публічної інформації» [10] гарантує право кожного на доступ до публічної інформації, що перебуває у володінні органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Цей закон сприяє забезпеченню прозорості діяльності органів публічної влади, підвищенню рівня обізнаності громадян про діяльність державних органів та зміцненню демократичних процесів у суспільстві.

У контексті європейської інтеграції особливого значення набуває адаптація українського законодавства до стандартів Ради Європи та Європейського Союзу. Це передбачає інституційне закріплення принципів відкритості, публічності та участі громадян у процесах ухвалення рішень. Зокрема, Україна зобов'язалася забезпечити незалежність судової влади, прозорість діяльності органів публічної влади та участь громадян у процесах ухвалення рішень відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом.

Однак, незважаючи на наявність зазначених законодавчих актів, аналіз правових норм свідчить про наявність прогалин у нормативному забезпеченні взаємодії судових та правоохоронних органів з громадянами. Зокрема, відсутність єдиної стратегії комунікації між органами публічної влади та громадськістю, недостатня правова регламентація створення консультативно-дорадчих рад за участю громадськості при судах та органах поліції, а також обмежений доступ громадян до електронних сервісів у сфері правосуддя є суттєвими проблемами, які потребують вирішення.

Як зазначає О. В. Білоус «відсутність єдиного підходу до визначення поняття та ознак правоохоронних органів у правовій доктрині та законодавстві України призводить до правової невизначеності та ускладнює ефективну взаємодію між органами публічної влади та громадянами» [1].

Тому, для забезпечення ефективної взаємодії між судовими та правоохоронними органами з громадянами необхідно розробити та впровадити єдину стратегію комунікації, удосконалити нормативно-правову базу, створити консультативно-дорадчі ради за участю громадськості при судах та органах поліції, а також забезпечити доступ громадян до електронних сервісів у сфері правосуддя. Ці заходи сприятимуть підвищенню прозорості діяльності органів публічної влади, зміцненню довіри громадян до державних інститутів та розвитку демократичних процесів у суспільстві.

Комунікаційні механізми взаємодії судових та правоохоронних органів з громадськістю в сучасній Україні набувають дедалі більшої ваги у контексті формування демократичної держави та розбудови ефективної системи публічного управління. Важливим напрямом такої взаємодії є створення консультативно-дорадчих органів, зокрема громадських рад при судах і органах поліції, які дозволяють залучати представників інститутів громадянського суспільства до обговорення політик, здійснення громадського контролю та моніторингу ефективності діяльності державних інституцій. Як підкреслює В. Стаценко, такі інституційні форми є необхідним інструментом підвищення довіри громадян до органів влади та зміцнення прозорості їх діяльності [16].

Значного поширення останніми роками набули електронні сервіси та платформи електронного правосуддя, що забезпечують оперативність комунікацій і спрощують доступ громадян до правосуддя. Йдеться, зокрема, про системи електронних звернень, електронні кабінети учасників судових процесів, Єдиний державний портал судової інформації. Саме цифрові технології стають одним із ключових чинників, які дозволяють долати бар'єри між громадянином та системою правосуддя, сприяючи відкритості та зниженню рівня бюрократизації комунікацій [9].

Водночас традиційні механізми прямої взаємодії (публічні слухання, круглі столи, відкриті судові засідання) залишаються важливим каналом налагодження довіри та формування партнерських відносин між судами, правоохоронними органами і громадськістю. Такі заходи сприяють підвищенню легітимності судових рішень і зміц-

ненню авторитету правоохоронної системи. Відкритість судочинства є одним із базових чинників розвитку довіри суспільства до інститутів правосуддя [14].

Важливим елементом комунікаційних стратегій є інформаційні кампанії та офіційні інтернет-ресурси судових і правоохоронних органів, які забезпечують доступ громадян до актуальної інформації про судові рішення, статистику діяльності, нормативно-правові акти, а також роз'яснення процедур. Сучасна система комунікацій у сфері публічного управління має базуватися не лише на забезпеченні доступу до інформації, але й на формуванні активного діалогу між владними структурами та громадянами, що передбачає новий формат комунікаційної культури [13].

Ефективність цих механізмів значною мірою залежить від рівня цифрової грамотності населення, прозорості адміністративних процедур та готовності інституцій до відкритого діалогу. Дослідники підкреслюють, що поєднання правових основ, електронних сервісів і традиційних форм комунікації створює комплексну модель взаємодії, здатну суттєво підвищити якість публічного управління у сфері судочинства та правоохоронної діяльності [2].

Удосконалення комунікаційних механізмів між органами влади та громадськістю стикається з низкою істотних проблем і бар'єрів, які значно знижують ефективність взаємодії. Ці перешкоди носять як нормативно-правовий характер, так і організаційно-культурний, технологічний та суспільний.

Однією з ключових проблем є фрагментарність нормативного регулювання. Хоча в Україні існують закони, що передбачають права на доступ до інформації чи відкритість процедур (наприклад, Закон «Про доступ до публічної інформації»), часто відсутні чіткі процедури й механізми для їх реалізації у практиці судів та правоохоронців. Судовий посібник «Комунікації судової влади» звертає увагу на те, що внутрішня і зовнішня комунікації судової влади потребують методичного забезпечення, однак процес гармонізації таких стандартів перебуває на етапі становлення [7].

Другим суттєвим бар'єром є відсутність єдиної стратегії або комунікаційної політики на рівні державних органів. Без системного підходу, у якому окреслено цілі, аудиторії, канали комунікації, засоби оцінки ефективності, механізми взаємодії лишаються уривчастими та неузгодженими. Як показано в дослідженні Н. Торхової «Система зв'язків з громадськістю (на прикладі

органів правосуддя)», відсутність уніфікованого підходу значно обмежує потенціал органів влади у формуванні діалогу з населенням [17].

Третім вагомим бар'єром є технологічні й кадрові обмеження. Багато органів судової та правоохоронної влади не мають достатніх ресурсів для розробки або підтримки сучасних електронних платформ, систем звернень, інтерактивних вебсайтів чи мобільних додатків. У поєднанні з низьким рівнем цифрової грамотності серед певних верств населення це призводить до того, що електронні інструменти стають недоступними або неефективними для частини громадян. У посібнику «Управління в судах» зазначені типові комунікаційні бар'єри — відсутність стандартів, нерозвинена цифрова інфраструктура, нестача кваліфікованих працівників у судах, які б вміли працювати з інформаційними каналами [4].

Четвертим бар'єром виступає недостатня правова культура громадян та низький рівень довіри до інституцій. Навіть якщо органи влади відкриті до комунікації, громадяни часто не знають про свої права чи про те, як користуватися механізмами взаємодії. У результаті звернення залишаються поодинокими, а зворотний зв'язок — нерегулярним або поверховим. Недостатнє розуміння серед людей інструментів суспільного контролю і небажання брати участь послаблюють дієвість будь-яких комунікаційних ініціатив [6].

Також слід виокремити організаційно-адміністративні труднощі, зокрема надмірну бюрократію, відсутність мотивування працівників, внутрішню спротивливість до змін, а також укорінені інерційні практики закритості. Державні служби часто мають формальний підхід до публічних звернень, без реального залучення громадськості у прийняття рішень. У публікації «Удосконалення механізмів взаємодії органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства» Н. Бондарчук відзначає, що основна проблема — це відсутність синхронізації між законодавчими нормами та управлінськими практиками, що ускладнює інституалізацію формального партнерства [3].

Крім того, концепція інституціоналізації співпраці часто залишається декларативною. У статті С. Сороки «Особливості інституціоналізації співпраці органів публічного управління з організаціями громадянського суспільства» зазначається, що партнерські формати співпраці не завжди мають стабільне правове підґрунтя або механізми забезпечення їх дієвості, що призводить до того, що вони працюють лише епізодично [15].

Разом усе це формує ситуацію, коли механізми взаємодії часто залишаються декларативними або недостатньо дієвими. Подолати ці бар'єри можна лише через системну реформу: оновлення нормативної бази, створення національної стратегії комунікації, розвиток цифрових інструментів, підвищення правової освіти населення та культивування комунікаційної культури в державному апараті.

Перспективи удосконалення механізмів взаємодії між судами, правоохоронними органами та громадянським суспільством визначаються як стратегічним вектором демократичної трансформації України, так і практичною необхідністю підвищення довіри громадян до інституцій влади. У цьому контексті першочерговим завданням є створення цілісної комунікаційної політики на державному рівні, яка б визначала стандарти взаємодії, алгоритми інформування, механізми консультацій із громадськістю та процедури зворотного зв'язку. Відкритість судів має ґрунтуватися на стандартизованих процедурах комунікації, що забезпечує рівний доступ громадян до інформації та мінімізує ризики маніпуляцій.

Важливою перспективою є цифровізація комунікаційних процесів. Запровадження інтегрованих онлайн-платформ для звернень, консультацій та обговорень підвищить не лише швидкість, а й прозорість реагування державних інституцій. Цифрові інструменти сприяють скороченню бюрократичних процедур і підвищенню зручності взаємодії громадян з органами влади.

Третьою перспективою є поглиблення інституціоналізації партнерства між органами публічної влади та громадянським суспільством. Залучення громадських організацій до дорадчих органів при судах і правоохоронних структурах сприятиме виробленню більш збалансованих управлінських рішень, підвищуючи ефективність і довіру до інституцій.

Не менш важливим напрямом удосконалення є розвиток кадрового потенціалу судової та правоохоронної влади. Йдеться не лише про підвищення кваліфікації службовців у сфері права, а й про формування комунікаційних та цифрових компетентностей, орієнтованих на сервісну модель управління, де важливу роль відіграють навички діалогу, фасилітації та медіації.

Суттєве значення має також правова освіта громадян та розвиток культури участі. Навчально-методичні матеріали Національної школи суддів наголошують, що громадяни повинні не лише знати про свої права, а й мати практичні інструменти для їх реалізації, зокрема доступ до право-

вої допомоги та освітніх проєктів у сфері юстиції [8].

Нарешті, перспективи розвитку полягають у запозиченні кращих європейських практик, де діалог між судами та суспільством базується на принципах прозорості, незалежності та сервісності. Досвід Литви та Польщі у впровадженні комунікаційних стратегій судової влади може слугувати дороговказом для української системи, оскільки демонструє ефективність поєднання інституційної незалежності з відкритістю до громадян.

Таким чином, удосконалення механізмів взаємодії потребує комплексного підходу: поєднання нормативного регулювання, технологічних інновацій, кадрового розвитку та активного залучення громадянського суспільства. Лише за таких умов можна забезпечити підвищення рівня довіри, прозорості та результативності діяльності судів і правоохоронних органів в Україні.

На підставі проведеного аналізу нормативно-правових актів, комунікаційних механізмів та проблем у взаємодії судових і правоохоронних органів із громадянами виявлено, що сучасна система публічного управління у цій сфері перебуває у стані трансформації. Інституційно-правове забезпечення, розвиток цифрових платформ, а також активне залучення громадянського суспільства створюють передумови для підвищення прозорості, підзвітності та ефективності роботи органів влади. Водночас виявлені прогалини у нормативному регулюванні та обмежений рівень комунікаційної взаємодії вказують на необхідність цілеспрямованих реформ і удосконалення існуючих механізмів, що є логічним підґрунтям для формулювання остаточних висновків дослідження.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Проведене дослідження засвідчує, що ефективність взаємодії правоохоронних і судових органів з громадянами значною мірою залежить від інституційно-правового підґрунтя та комунікаційної політики. Нормативно-правові акти створюють базові умови для прозорості діяльності органів публічної влади та забезпечення громадського контролю. Водночас аналіз показав, що існують суттєві прогалини: відсутність єдиної стратегії комунікації, недостатня врегульованість консультативно-дорадчих рад при судах і правоохоронних органах, обмежений доступ громадян до електронних сервісів та низький рівень правової культури населення.

Дослідження комунікаційних механізмів взаємодії свідчить, що громадські ради, електро-

нні платформи, публічні слухання та відкриті судові засідання забезпечують потенційно ефективний зворотний зв'язок із громадянами, однак їхня результативність значною мірою залежить від цифрової грамотності населення, прозорості адміністративних процедур та готовності інституцій до відкритого діалогу.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі пов'язані з кількома ключовими аспектами: розробкою комплексної стратегії комунікаційної політики для судових та правоохоронних органів, яка б гармонізувала нормативне регулювання та забезпечувала ефективний зворотний зв'язок із громадянами; інституціоналізацією партнерства з громадянським суспільством, включно з розвитком консультативно-дорадчих органів, громадських рад і механізмів моніторингу діяльності органів влади; цифровізацією та

розвитком електронних сервісів, зокрема інтеграція платформ електронного правосуддя та електронних звернень, що забезпечить оперативність і прозорість взаємодії; підвищенням правової та цифрової культури громадян, що передбачає впровадження освітніх та просвітницьких програм, розширення доступу до правової допомоги та навчальних ресурсів; дослідженням ефективності конкретних комунікаційних механізмів у різних регіонах України з метою виявлення найкращих практик та моделювання рекомендацій для впровадження на національному рівні.

Реалізація зазначених напрямів дозволить не лише підвищити рівень прозорості та підзвітності правоохоронних і судових органів, а й зміцнити довіру громадян до інститутів публічного управління, що відповідає сучасним європейським стандартам демократичного врядування.

REFERENCES:

1. Bilous, O. V. (2020). Pryntsypy, kanony, sposoby tlumachennia norm prava: analiz spivvidnoshennia katehorii [Principles, canons, methods of interpretation of legal norms: analysis of correlation of categories]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya Pravo*, 61(1), 7–12. URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2021/02/No.61-1.pdf> (accessed: 30.09.2025).
2. Blikhar, M. M. (2022). Pravova kharakterystyka vzaiemodii orhaniv sudovoi vlady ta instytutiv hromadianskoho suspilstva [Legal characteristics of interaction between judicial authorities and civil society institutions]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2022/05/45.pdf> (accessed: 30.09.2025).
3. Bondarchuk, N. V. (2022). Udoskonalennia mekhanizmiv vzaiemodii orhaniv publichnoi vlady ta instytutiv hromadianskoho suspilstva [Improvement of interaction mechanisms of public authorities and civil society institutions]. *Public Administration and Regional Development*, 18. DOI: 10.34132/pard2022.18.03.
4. Velychko, O., & Yankovska, T. (2010). Efektyvna komunikatsiia. Posibnyk dlia pratsivnykiv aparatu sudu [Effective communication. A handbook for court staff]. Kyiv, 120 p. URL: <https://court.gov.ua/userfiles/EffectiveCommunication.pdf> (accessed: 30.09.2025).
5. Verkhovna Rada of Ukraine. (1996). Konstytutsiia Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 28.06.1996 № 254k/96-VR [Constitution of Ukraine: Law of Ukraine of 28.06.1996 No. 254k/96-VR]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vp#Text> (accessed: 30.09.2025).
6. Koroshchenko, M. M. (2024). Problemy vzaiemodii publichnoi vlady ta hromadianskoho suspilstva v Ukraini ta shliakhy yikh vyrishennia [Problems of interaction between public authorities and civil society in Ukraine and ways of solving them]. *Investytzii: praktyka ta dosvid*, 4. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.4.229.
7. Lohunova, M. M., Lashkina, M. H., Hvozdk, P. O., & Alieksieiev, A. H. (2016). Komunikatsii sudovoi vlady: naukovo-praktychnyi posibnyk [Judicial authority communications: scientific-practical manual]. Kyiv. URL: <https://nsj.gov.ua/files/1452500582posibnyk.pdf> (accessed: 30.09.2025).
8. Natsionalna shkola suddiv Ukrainy. (2021). Metodychni materialy shchodo pravovoi osvity hromadian ta komunikatsiinoi diialnosti sudiv [Methodical materials on legal education of citizens and communication activities of courts]. Kyiv, 48 p. URL: <https://nsj.gov.ua/> (accessed: 30.09.2025).
9. Pavlyshyn, Z. Ya. (2018). Elektronne uriaduvannia yak instrument modernizatsii derzhavnoho upravlinnia [E-governance as an instrument of modernization of public administration]. *Investytzii: praktyka ta dosvid*, 24. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2018/24.pdf (accessed: 30.09.2025).
10. Verkhovna Rada of Ukraine. (2011). Pro dostup do publichnoi informatsii: Zakon Ukrainy vid 13.01.2011 № 2939-VI [On access to public information: Law of Ukraine of 13.01.2011 № 2939-VI]. Updated: 04.06.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (accessed: 30.09.2025).
11. Verkhovna Rada of Ukraine. (2015). Pro Natsionalnu politsiuu: Zakon Ukrainy vid 02.07.2015 № 580-VIII [On National Police: Law of Ukraine of 02.07.2015 № 580-VIII]. Updated: 12.09.2025. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text> (accessed: 30.09.2025).
12. Verkhovna Rada of Ukraine. (2016). Pro sudoustrii i status suddiv: Zakon Ukrainy vid 07.07.2016 № 1402-VIII [On Judiciary and the Status of Judges: Law of Ukraine of 07.07.2016 № 1402-VIII]. Updated: 04.06.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text> (accessed: 30.09.2025).

13. Samoilenko, L. Ya., & Tkachuk, D. (2023). Napriamy rehuliuвання взаємовідносин орханів правосуддя з громадськiстю [Directions of regulation of relations between judicial authorities and the public]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia i rozvytok*, 12. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.12.14>.
14. Slipeniuk, V. V. (2023). Dovira do правосуддя yak skladova systemy natsionalnoi bezpeky Ukrainy [Trust in justice as a component of Ukraine's national security system]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, 4. URL: http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4_2023/5.pdf (accessed: 30.09.2025).
15. Soroka, S. V., & Lizakovska, S. V. (2021). Osoblyvosti instytutsionalizatsii spivpratsi orhaniv publichnoho upravlinnia z orhanizatsiiamy hromadianskoho suspilstva [Features of institutionalization of cooperation between public administration bodies and civil society organizations]. *Visnyk KhNTU*, 2(77). DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2021.2.20>.
16. Statsenko, V. I. (2021). Mekhanizmy hromadskoho kontroliu u sferi publichnoho upravlinnia [Mechanisms of public control in the field of public administration]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia*.
17. Torkhova, N. O. (2021). Systema zv'iaziv z громадськiстю v orhanakh publichnoho upravlinnia (na prykladi orhaniv правосуддя) [Public relations system in public administration bodies (on the example of judicial authorities)]. *Public Administration and Regional Development*, 12. DOI: 10.34132/pard2021.12.10.

УДК 35:364.4(4+477)

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.10>**Шевченко Наталія Олександрівна,**доктор наук з державного управління, професор,
завідувач кафедри публічного управління та права

Комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти»

Дніпропетровської обласної ради»

ORCID ID: 0000-0003-1559-1432

Мареніченко Валерій Валентинович,

кандидат наук з державного управління, доцент,

доцент кафедри публічного управління та права

Комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти»

Дніпропетровської обласної ради»

ORCID ID: 0000-0002-0183-1354

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE DEVELOPMENT OF THE SOCIAL SPHERE: EUROPEAN EXPERIENCE

У статті досліджено концептуальні засади стратегічного управління соціальною сферою в Україні у порівнянні з європейським досвідом. Підкреслено необхідність переходу від кризового реагування до довгострокового стратегічного розвитку, що ґрунтується на проактивному плануванні, системному аналізі та людиноцентричному підході. Соціальна сфера розглядається як середовище, що має не лише долати наслідки криз, а й формувати основу для сталого розвитку суспільства й соціальної згуртованості, забезпечуючи водночас інклюзивність та соціальну справедливість.

Європейський досвід окреслює п'ять ключових напрямів: соціальні інвестиції, ко-продукція послуг, оцінювання результативності, мульти-рівневе врядування та цифровізація. У Нідерландах і Данії соціальні інвестиції розглядаються як довгострокові вкладення в людський капітал, що забезпечують стабільність і згуртованість. У Великій Британії та Німеччині ко-продукція сприяє підвищенню довіри та легітимності політики через залучення громадян. У Швеції та Фінляндії головним критерієм ефективності реформ виступає якість життя населення. Скандинавська модель мульти-рівневого управління поєднує автономію громад із єдиними національними стандартами. Естонський досвід демонструє, як цифровізація створює прозорість, доступність і результативність соціальних послуг, відкриваючи нові можливості для громадянської участі.

Український контекст проілюстровано нормативними документами, науковими дослідженнями та практиками громад Миколаївської та Дніпропетровської областей. Навіть у воєнних умовах громади впроваджують інноваційні підходи, проте вони потребують масштабування, системної підтримки та нормативного закріплення на державному рівні.

Доведено, що стратегічне управління соціальною сферою в Україні має базуватися на інвестиційності, партнерстві, оцінюванні результативності, багаторівневій координації та цифровізації. Такий підхід сприятиме підвищенню якості послуг, зміцненню довіри, зменшенню нерівності між громадами та формуванню стійкості суспільства у воєнний і післявоєнний періоди, створюючи основу для сталого розвитку.

Ключові слова: стратегічне управління, соціальна сфера, соціальні інвестиції, ко-продукція, цифровізація, мульти-рівневе врядування.

The article examines the conceptual foundations of strategic management in the social sphere of Ukraine in comparison with European experience. The necessity of shifting from crisis response to long-term strategic development is emphasized, with a focus on proactive planning, systemic analysis, and a human-centered approach. The social sphere is considered not only as an environment for overcoming the consequences of crises but also as a foundation for sustainable development, social cohesion, inclusiveness, and social justice.

European experience highlights five key directions: social investment, co-production of services, performance evaluation, multi-level governance, and digitalization. In the Netherlands and Denmark, social investments are regarded as long-term contributions to human capital that ensure stability and cohesion. In the United Kingdom and Germany, co-production fosters trust and policy legitimacy through active citizen engagement. In Sweden and Finland, the primary criterion for assessing reform

effectiveness is the quality of life of the population. The Scandinavian model of multi-level governance combines community autonomy with unified national standards. Estonia demonstrates how digitalization enhances transparency, accessibility, and the effectiveness of social services, opening new opportunities for civic participation.

The Ukrainian context is illustrated by normative documents, academic research, and community practices in the Mykolaiv and Dnipropetrovsk regions. Even under wartime conditions, communities implement innovative approaches; however, they require scaling up, systemic support, and regulatory consolidation at the national level.

It has been proven that strategic management of the social sphere in Ukraine should be based on investment, partnership, performance evaluation, multi-level coordination, and digitalisation. This approach will help improve the quality of services, strengthen trust, reduce inequality between communities, and build a resilient society during wartime and post-war periods, laying the foundation for sustainable development.

Key words: *strategic management, social sphere, social investment, co-production, digitalization, multi-level governance.*

Постановка проблеми. Соціальна сфера сьогодні є одним із ключових напрямів державної політики, адже визначає добробут населення, інтеграцію вразливих груп та суспільну згуртованість. Вона не обмежується базовими гарантіями, а виступає простором формування людського капіталу, довіри й сталого розвитку. В умовах глобальних трансформацій, війни та відбудови саме стратегічне управління здатне перевести соціальну політику від ситуативного реагування до довгострокового розвитку та стати основою стабільності.

Європейський досвід демонструє дієвість стратегічного підходу. У Нідерландах та Данії соціальні інвестиції розглядають як вклад у майбутнє, фінансуючи освіту, охорону здоров'я, сімейні програми. Скандинавські країни практикують мульти-рівневе управління, поєднуючи автономію громад з єдиними стандартами. У Швеції та Фінляндії моніторинг ґрунтується на якісних індикаторах – рівні життя та задоволеності населення. Важливим каталізатором стала цифровізація: приклад Естонії показав, що інтегровані онлайн-сервіси забезпечують прозорість, доступність і довіру.

Для України адаптація цих підходів критично важлива. В умовах війни та зростання потреб держава має гарантувати базовий захист і водночас закладати стратегічний фундамент розвитку. Оптимальним є комплексний підхід, що включає інвестиційність, партнерство з громадянським суспільством, якісні системи оцінювання, децентралізацію та цифровізацію. Це дозволить зміцнити довіру, підвищити якість послуг і сформувати нову модель соціальної політики, орієнтовану на розвиток людини та відбудову країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У європейській традиції стратегічне управління соціальною сферою активно досліджується. Hemerijck (2017) обґрунтував концепцію соціальних інвестицій як вклад у людський капітал, Osborne (2010) – ко-продукцію публічних послуг,

Bovaird і Loeffler (2013) – механізми співтворення результатів. Bouckaert і Pollitt (2017) довели важливість моніторингу, а Kuhlmann і Wollmann (2021) – значення мульти-рівневого управління. В Україні Антонова та Антонов (2020) дослідили е-урядування, Дегтяр (2013) – методологічні засади, Романенко К. і Романенко М. (2025) – глокалізацію. Проте більшість українських напрацювань залишаються теоретичними, що потребує ширшої інтеграції європейських практик у національні реалії.

Метою статті є формування концептуальних засад стратегічного управління у розвитку соціальної сфери України на основі аналізу європейського досвіду та українських реалій.

Виклад основного матеріалу. Стратегічне управління у соціальній сфері є одним із ключових напрямів сучасного публічного адміністрування. Його сутність полягає у формуванні довгострокових цілей, визначенні пріоритетів і засобів досягнення суспільно значущих результатів, що забезпечують сталий розвиток та соціальну інтеграцію. Теоретично стратегічне управління у соціальній сфері ґрунтується на поєднанні кількох парадигм: нового публічного менеджменту, нового публічного врядування та підходу до створення публічної цінності.

Європейські дослідники наголошують, що соціальна сфера потребує стратегічного планування не лише через масштабність проблем, а й через їх комплексний і багаторівневий характер. Paul Joyce та Anne Drumaux [1] підкреслюють, що стратегічне управління у публічних організаціях є не стільки адміністративним плануванням, скільки політичним процесом координації, в якому беруть участь різні стейкхолдери. Ewan Ferlie та Edoardo Ongaro [2] виділяють кілька «шкіл» стратегічного менеджменту – раціоналістичну, адаптивну та колаборативну, доводячи, що саме колаборативний підхід є найбільш ефективним у соціальній сфері, оскільки він враховує потребу в залученні громадських організацій та бізнесу поряд

із державою. Geert Bouckaert і Christopher Pollitt [3] у своїх працях наголошують, що стратегічне управління повинно бути пов'язане з системою оцінки результативності, адже у соціальній сфері важливим є не тільки фінансовий вимір, а й такі якісні показники, як рівень задоволеності населення, рівень соціальної інтеграції та покращення якості життя.

Порівнюючи із українським досвідом, слід визнати, що національна система стратегічного управління у соціальній сфері перебуває на стадії становлення. Хоча в Україні ухвалюються стратегічні документи – «Стратегія подолання бідності» [4], «Стратегія людського розвитку» [5], «Стратегія реформування охорони здоров'я» [6] – вони здебільшого залишаються декларативними, а механізми реалізації та оцінювання ефективності функціонують слабо. У багатьох випадках соціальна політика орієнтована на подолання кризових явищ, тоді як європейський досвід доводить ефективність превентивних стратегій, спрямованих на довгостроковий розвиток.

Саме тому для України особливо цінним є запозичення низки європейських підходів. Досвід Нідерландів і Данії з упровадження концепції соціальних інвестицій демонструє, як державні витрати на освіту, охорону здоров'я та підтримку дитинства можуть трактуватися як інвестиції у людський капітал, що у перспективі забезпечує стійкість економіки та зменшує соціальні ризики [7]. Британська та німецька практика ко-продукції послуг вчить розглядати громадян як партнерів, а не пасивних отримувачів допомоги, що дозволяє підвищити довіру до влади й водночас поліпшити якість соціальних програм, формуючи новий рівень відповідальності суспільства [8; 9]. Північні країни, зокрема Фінляндія та Швеція, довели ефективність запровадження системи оцінки результативності, у якій ключовим критерієм є не кількість виплат, а рівень задоволеності населення та реальні соціальні зміни, що дозволяє коригувати політику відповідно до потреб громади [3]. Важливим для України є й підхід мульти-рівневого управління, який поширений у ЄС і скандинавських державах, адже він забезпечує гармонізацію політик між національним, регіональним і місцевим рівнями та сприяє зміцненню спроможності органів місцевого самоврядування [10]. Нарешті, досвід Естонії у сфері цифровізації та інновацій підтверджує, що застосування цифрових технологій у соціальній політиці може підвищити прозорість, знизити бюрократичні бар'єри, зробити соціальні послуги доступними для кожного гро-

мадянина й створити основу для побудови сучасної моделі сервісної держави [11].

Українські науковці також зробили вагомий внесок у розвиток цієї тематики. Антонова Л.В. та Антонов А.В. [12] розглядають е-урядування не лише як технічний інструмент цифровізації, а як якісно нову модель взаємодії держави й громадян, де сервісно-орієнтований підхід стає засобом підвищення довіри до влади та розширення доступу до послуг. Дегтяр О.А. [13], аналізуючи теоретико-методологічні засади управління соціальною сферою, наголошує на потребі комплексного, системного підходу, який поєднує стратегічне планування, моніторинг результативності та адаптацію до динамічних викликів. У свою чергу, Романенко К. та Романенко М. [14] підкреслюють значення глокалізації як інструменту відкритого врядування, що дозволяє поєднувати глобальні тренди цифрової відкритості з локальними культурними особливостями. Це створює умови для більшої інклюзивності й стійкості управлінських рішень. Приклад Підгородненської громади, яка затвердила Інвестиційний паспорт, свідчить про прагнення до залучення громадян і партнерів у проектування розвитку території – типовий формат ко-продукційного підходу [15], що може стати прототипом для поширення інноваційних моделей соціального управління в Україні. Приклади Воознесенської громади Миколаївської області [16], в якій створено Центр надання соціальних послуг громади, що здійснює міжрівневу взаємодію з обласними установами – зокрема Центром реінтеграції бездомних осіб, реабілітаційним центром для осіб із залежностями та геріатричним пансіонатом – у випадках, коли локальні ресурси не спроможні забезпечити необхідний спектр послуг, а також Підгородненської громади, яка затвердила Інвестиційний паспорт, свідчить про прагнення до залучення громадян і партнерів у проектування розвитку території – типовий формат ко-продукційного підходу [15], що може стати прототипом для поширення інноваційних моделей соціального управління в Україні. Дослідники підкреслюють, що саме локальні ініціативи здатні запустити процеси інституційного оновлення, оскільки вони базуються на реальних потребах громади й поєднують ресурси держави, бізнесу та громадськості. На думку Bovaird і Loeffler, практика спільного створення послуг забезпечує не лише підвищення ефективності, а й формування довіри, що є критично важливим у посткризових суспільствах. Українські автори наголошують, що такі формати дозволяють посилити суб'єктність місцевих громад, розвиваючи лідерство «знизу».

Отже, кейс Підгородненської громади демонструє, що навіть окремі кроки на місцевому рівні можуть стати каталізатором ширших змін у державній політиці соціального розвитку, сприяючи переходу від декларацій до реальної участі громадян.

Українська соціальна сфера нині потребує системної модернізації, яка має базуватися на стратегічному управлінні. Європейські практики демонструють, що розвиток можливий через поєднання соціальних інвестицій, партнерства з громадянами, якісного моніторингу, багаторівневої координації та цифрових інновацій. Соціальні інвестиції дозволяють розглядати витрати як стратегічний вклад у майбутнє [7]. Ко-продукція соціальних послуг – коли громадяни і громади долучаються до проєктування та надання допомоги – у Європі стала запорукою легітимності і якості послуг [8; 9]. В Україні подібні практики уже є: у Вознесенській громаді Миколаївської області влада співпрацює з обласними структурами для забезпечення соціальних послуг; у Підгородненській громаді Дніпропетровщини – за підтримки UNICEF Ukraine та ГО «Ліга соціальних працівників України» було впроваджено послуги раннього втручання та денного догляду за дітьми, що передбачає розробку і використання алгоритмів інтегрованих соціальних послуг. Це яскравий приклад того, як міжнародні партнери й професійні громади об'єднуються задля створення комплексного, клієнтоорієнтованого механізму підтримки сімей; у багатьох регіонах відбуваються публічні обговорення, ярмарки соціальних послуг та супервізії, які стимулюють розвиток нових моделей. Отже, ці приклади демонструють, що ко-продукція – за підтримки партнерів-органів, неурядових організацій (НУО) та місцевого активу – вже працює, але потребує системного закріплення на рівні державної політики, управлінських механізмів і нормативних актів. Саме через розвиток таких практик можна не лише покращити якість і доступність соціальних послуг, а й створити досвід довіри, суспільної відповідальності, прозорості взаємодії та спільного лідерства, які є ключовими передумовами для глибинних і успішних змін у соціальній сфері сучасної України.

Оцінка результативності повинна зосереджуватися на якості життя, інтеграції та задоволеності послугами, а не лише на статистиці. Це підтверджує досвід Швеції та Фінляндії [3]. В Україні існує нормативна база – державні стандарти соціальних послуг, але бракує дієвих індикаторів. Формальне закріплення стандартів забез-

печує певний рівень регуляторної визначеності, проте без системи вимірюваних показників важко відстежувати якість, ефективність та соціальний вплив послуг. У європейській практиці акцент робиться не лише на наявності стандартів, а й на оцінці задоволеності отримувачів, рівні соціальної інтеграції та довгострокових ефектах. Для України важливо розробити сучасну систему індикаторів, яка б поєднувала кількісні й якісні критерії оцінювання.

Цифровізація також має стати сервісно-орієнтованим механізмом. Антонова Л. В. та Антонов А. В. [12] підкреслюють, що саме е-урядування забезпечує прозорість і зручність. Це збігається з ідеями глокалізації Романенко К. та Романенко М. [14], які доводять, що цифрова відкритість має адаптуватися до локального культурного контексту. Теоретико-методологічні напрацювання Дегтяра О. А. [13] підтверджують, що лише системний підхід до державного управління розвитком соціальної сфери може гарантувати стійкість у майбутньому. Водночас цифровізація у соціальній сфері не повинна обмежуватися технічними інноваціями: вона має сприяти підвищенню довіри до влади, спрощенню процедур для громадян і формуванню нової культури управління. Це передбачає активне залучення громад до користування цифровими сервісами, навчання цифровій грамотності та адаптацію технологій до потреб конкретних груп населення. Лише так цифровізація стане не самоціллю, а інструментом реальних соціальних змін, які здатні підвищити якість життя, зменшити соціальну нерівність і забезпечити доступність державних послуг навіть у віддалених регіонах.

Багаторівневе управління, як у Скандинавії [10], може забезпечити баланс між автономією місцевих громад та єдністю державної політики, що особливо важливо в умовах децентралізації. Скандинавська модель демонструє, як завдяки чітко вибудованій системі координації та партнерства між рівнями влади можна досягти ефективного використання ресурсів, забезпечити високу якість соціальних послуг та зменшити нерівність між громадами, зберігаючи водночас демократичність процесів і довіру населення. Досвід скандинавських країн цінний для України тим, що він демонструє, як можна поєднувати високий рівень самостійності муніципалітетів із чіткими державними стандартами та фінансовою підтримкою. Для ефективної децентралізації недостатньо передати повноваження «на місця», необхідно забезпечити механізми координації та взаємної відповідальності між рівнями влади. Саме це дозволяє

уникати дисбалансів, зменшувати нерівність між громадами і водночас підтримувати цілісність державної політики. Для України в умовах війни та післявоєнного відновлення такий підхід особливо важливий: він допоможе зберегти стабільність, гармонізувати розвиток регіонів і гарантувати, що реформи на місцевому рівні не суперечитимуть загальнонаціональним стратегічним цілям.

Таким чином, концептуальні засади стратегічного управління у соціальній сфері України мають ґрунтуватися на соціальних інвестиціях, ко-продукції, індикаторному оцінюванні, сервісно-орієнтованому е-урядуванні, цифровій глокалізації та багаторівневому врядуванні. Це дозволить перейти від декларативної до результативної, людиноцентричної соціальної політики, здатної забезпечити стійкість у складних сучасних умовах. Водночас такий підхід створює основу для розвитку довіри між владою та суспільством, розширює участь громадян у прийнятті рішень, а також сприяє формуванню інклюзивного середовища, що підтримує соціальну згуртованість і гарантує орієнтацію реформ на довгострокову перспективу. Довіра є ключовим чинником демократичного врядування, адже вона підсилює легітимність управлінських рішень і зменшує соціальні конфлікти. Саме завдяки довірі громадяни готові брати активну участь у спільному прийнятті рішень, що поглиблює демократичні процеси та сприяє стабільності суспільства.

Висновки. Дослідження стратегічного управління у розвитку соціальної сфери показало, що в умовах сучасних глобальних і національних викликів саме стратегічний підхід здатний забезпечити якісну трансформацію соціальної політики України. Європейський досвід підтвердив ефективність таких концептів, як соціальні інвестиції, ко-продукція послуг, системи оцінки результативності, мульти-рівневе врядування та цифровізація. Кожен із цих напрямів формує окрему складову стратегічного управління, однак лише їхня інтеграція може створити нову модель соціальної політики, зорієнтовану на розвиток, стабільність і довіру суспільства.

Соціальні інвестиції, як довів досвід Нідерландів та Данії, є не лише витратами, а передусім вкладенням у майбутнє суспільства. Інвестиції в освіту, охорону здоров'я, підтримку сімей і молоді дозволяють зменшити соціальні ризики, підвищити рівень зайнятості та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність держави. Для України це означає необхідність переорієнтації соціальної політики від пасивного розподілу ресурсів до активного інвестування в людський

капітал як ключовий ресурс національної відбудови.

Ко-продукція соціальних послуг стала ще однією визначальною тенденцією європейських країн, яка довела свою ефективність у підвищенні якості та легітимності державної політики. Залучення громадян до співтворення соціальних програм забезпечує відповідність послуг реальним потребам населення, формує почуття довіри та спільної відповідальності. Українські приклади – Підгородненська громада Дніпропетровщини – свідчать, що потенціал ко-продукції вже існує. Однак йому бракує інституційного закріплення у державній політиці, і саме завдяки системному впровадженню цього підходу можна забезпечити перехід від патерналістської моделі до партнерської, яка зміцнює соціальний капітал.

Європейські практики також підкреслюють важливість системи оцінки результативності, яка ґрунтується не на кількості виплат чи формальних показниках, а на вимірюванні якості життя, рівня соціальної інтеграції та задоволеності громадян. Для України це є нагальною потребою: існуючі державні стандарти соціальних послуг часто зводяться до формальних звітів, тоді як перехід до індикаторів добробуту дозволить підвищити прозорість і ефективність політики та посилить підзвітність органів влади.

Особливого значення набуває мульти-рівневе управління, характерне для скандинавських країн, яке дозволяє поєднати гнучкість місцевих громад із єдністю державних стандартів. В умовах децентралізації в Україні цей підхід може стати основою для забезпечення рівного доступу до послуг у всіх регіонах, незалежно від їхніх фінансових можливостей. Саме баланс між автономією громад та єдністю політики є запорукою сталості й ефективності реформ.

Цифровізація соціальної сфери стала одним із найпотужніших інструментів модернізації, прикладом чого є естонська модель. Інтеграція соціальних послуг в єдину цифрову систему забезпечила не лише зручність і швидкість, але й прозорість та довіру. В Україні створено портал «Дія», який уже демонструє ефективність цифрових рішень, однак потрібне подальше масштабування та інтеграція. Саме цифрові інновації можуть стати інструментом подолання бюрократії, мінімізації корупції й забезпечення адресності соціальної допомоги.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що концептуальні засади стратегічного управління у розвитку соціальної сфери України повинні включати інвестиційність, партнерство, результа-

тивність, багаторівневість і цифровізацію. Розбудова української соціальної сфери на основі цих засад забезпечить її стійкість, прозорість і результативність. Вона дозволить перейти від кризового реагування до проактивного розвитку, від бюрократичної моделі – до людиноцентричної, від закритої системи – до відкритої та партнерської.

У контексті війни та післявоєнної відбудови такі зміни мають не лише соціальне, а й стратегічне значення для майбутнього країни. Саме стратегічне управління може стати тим механізмом, що забезпечить баланс між економічними ресурсами, соціальними потребами та цінностями демократичного суспільства.

REFERENCES:

1. Joyce, P., & Drumaux, A. (2014). *Strategic management in public organizations: European practices and perspectives*. Routledge.
2. Ferlie, E., & Ongaro, E. (2015). *Strategic management in public services organizations: Concepts, schools and contemporary issues*. Routledge.
3. Bouckaert, G., & Pollitt, C. (2017). *Public management reform: A comparative analysis*. Oxford University Press.
4. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2016). Pro skhvalennia Stratehii podolannia bidnosti: Rozporiadzhennia vid 16 bereznia 2016 r. № 161-r [On the approval of the Poverty Reduction Strategy: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated March 16, 2016 No. 161-r]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/go/161-2016-%D1%80> [in Ukrainian].
5. Prezydent Ukrainy. (2021). Pro rishennia RNBO vid 14 travnia 2021 r. "Pro Stratehiiu liudskoho rozvytku": Ukaz Prezydenta Ukrainy № 225/2021 [On the decision of the National Security and Defense Council of May 14, 2021 "On the Human Development Strategy": Presidential Decree No. 225/2021]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/go/225/2021> [in Ukrainian].
6. Halai, V.O. (2022). Stratehiia reformuvannia systemy okhorony zdorovia v Ukraini [Strategy of reforming the health care system in Ukraine]. *Analitychno-porivnialne pravoznavstvo*, 36, 189–211. Retrieved from <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2023/02/36.pdf> [in Ukrainian].
7. Hemerijck, A. (2017). *The uses of social investment*. Oxford University Press.
8. Osborne, S. P. (2010). It takes two to tango? Understanding the co-production of public services. *British Journal of Management*, 91(3), 551–569.
9. Bovaird, T., & Loeffler, E. (2013). *We're all in this together: Harnessing user and community co-production of public outcomes*. University of Birmingham.
10. Kuhlmann, S., & Wollmann, H. (2021). *Introduction to comparative public administration*. Edward Elgar Publishing.
11. World Economic Forum. (2020). Estonia's digital society helped it during COVID-19. Retrieved from <https://www.weforum.org/stories/2020/07/estonia-advanced-digital-society-here-s-how-that-helped-it-during-covid-19>.
12. Antonova, L.V., & Antonov, A.V. (2020). E-uriaduvannia iak servisno-oriietovanyi instrument derzhavnoho upravlinnia sotsialnoi sferoiu [E-governance as a service-oriented tool of state management of the social sphere]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok*, 7, 37–56 [in Ukrainian].
13. Dehtiar, O.A. (2013). Analiz teoretyko-metodolohichnykh napratsiuvan z problem derzhavnoho upravlinnia rozvytkom sotsialnoi sfery [Analysis of theoretical and methodological developments on the problems of public administration of social sphere development]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, 1, 406–414 [in Ukrainian].
14. Romanenko, K., & Romanenko, M. (2025). Hlokalizatsiia iak instrument vidkrytoho vriaduvannia v hromadakh [Glocalization as a tool of open governance in communities]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok*, 1, 112–128. <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2025-1-9> [in Ukrainian].
15. Center for Innovations Development. (2024). Investytsiinyi pasport Pidhorodnenskoï miskoi terytorialnoi hromady [Investment passport of Pidhorodne city territorial community]. Retrieved from https://new.cid.center/wp-content/uploads/2024/11/pidgorodne_ip.pdf [in Ukrainian].
16. Vykonavchyi komitet Voznesenskoï miskoi rady. (2024). KZ z pytan sotsialnoho zakhystu <https://voz.gov.ua/ku-z-pytan-socialnogo-zahystu.html> [in Ukrainian].

РОЗДІЛ 3 ПСИХОЛОГІЯ

УДК 364.4:361.65:316.346.32-053.6:331.5

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.11>**Панкова Галина Шавкатівна,**

аспірант кафедри практичної психології та соціальних технологій

Приватного вищого навчального закладу «Європейський університет»

психолог, Центр психосоціальної підтримки Project HOPE

ORCID ID: 0009-0005-9762-9298

Абрамян Наталія Дмитрівна,

кандидат психологічних наук, доцент,

доцент кафедри практичної психології та соціальних технологій

Приватного вищого навчального закладу «Європейський університет»

ORCID ID: 0000-0001-6956-8954

ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ У ПРОЦЕСІ АДАПТАЦІЇ ОСІБ ВІКОМ 30–55 РОКІВ ДО ПОСТТРАВМАТИЧНИХ ЗМІН УНАСЛІДОК ВІЙНИ: РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

PSYCHOLOGICAL FACTORS OF RESILIENCE IN THE PROCESS OF ADAPTATION OF PEOPLE AGED 30-55 TO POST-TRAUMATIC CHANGES CAUSED BY WAR: RESULTS OF AN EMPIRICAL STUDY

У статті висвітлено актуальну наукову проблему щодо дослідження психологічних чинників резильєнтності у процесі адаптації осіб віком 30-55 років до посттравматичних змін у наслідок війни. У контексті повномасштабного воєнного вторгнення в Україну, актуальність вивчення механізмів психологічної стійкості у цій віковій групі є необхідним, оскільки саме вони становлять значну частину працездатного населення та несуть відповідальність за свою родину. Встановлено, що резильєнтність є динамічним процесом, який включає особистісні, когнітивні та соціальні ресурси. Метою роботи було визначення психологічних чинників резильєнтності у процесі адаптації осіб віком 30–55 років до посттравматичних змін унаслідок війни. В межах емпіричного дослідження було проведено визначення рівня психологічної стресостійкості (резильєнтності), тривоги депресії серед двох груп респондентів, які були мешканцями Краматорського району Донецької області. І група – 127 респондентів віком від 35 до 44 років включно, II група – 107 респондентів віком від 45 до 55 років включно. Встановлено, що середній сумарний бал шкали резильєнтності Коннора-Девідсона у досліджуваних I групи склав 69,5 балів, а у II групи – 71,4 бал. Обидва значення відповідають середньому рівню резильєнтності.

За результатами проведеного опитування було проаналізовано рівні тривожності та депресії за Госпітальна шкала тривоги та депресії (HADS). Встановлено, що 66,4% учасників мають ознаки тривожних та/або депресивних змін різного ступеня вираженості. Субклінічні симптоми є домінуючими, проте значна частина респондентів також демонструє клінічно виражену симптоматику, що потребує подальшої уваги, скринінгових заходів та, за необхідності, надання психологічної допомоги. Це свідчить про значне емоційне навантаження, яке відчують особи 30-55 років.

Таким чином, вік виступає модератором структури зв'язків між ключовими психічними змінними, формуючи різні патерни внутрішньої психологічної взаємодії в віці 30-55 років. Результати дослідження вказують на поширеність тривожних та депресивних проявів серед опитаних, незалежно від вікової категорії.

Ключові слова: резильєнтність, адаптація, посттравматичні зміни, війна, психічне здоров'я, особистісні ресурси.

The article highlights an urgent scientific problem of studying the psychological factors of resilience in the process of adaptation of persons aged 30-55 to post-traumatic changes as a result of war. In the context of a full-scale military invasion of Ukraine, the relevance of studying the mechanisms of psychological resilience in this age group is necessary, since they make up a significant part of the working population and are responsible for their families. It has been established that resilience is a dynamic process that includes personal, cognitive, and social resources. The aim of the study was to determine the psychological

factors of resilience in the process of adaptation of people aged 30-55 to post-traumatic changes caused by war. The empirical study was conducted to determine the level of psychological stress resistance (resilience), anxiety, and depression among two groups of respondents who were residents of the Kramatorsk district of Donetsk region. Group I – 127 respondents aged 35 to 44 years inclusive, Group II – 107 respondents aged 45 to 55 years inclusive. It was found that the average total score of the Connor-Davidson Resilience Scale in the subjects of Group I was 69.5 points, and in Group II – 71.4 points. Both values correspond to the average level of resilience.

Based on the results of the survey, the levels of anxiety and depression were analyzed using the Hospital Anxiety and Depression Scale (HADS). It was found that 66.4% of participants have signs of anxiety and/or depressive changes of varying severity. Subclinical symptoms are dominant, but a significant proportion of respondents also demonstrate clinically pronounced symptoms that require further attention, screening measures, and, if necessary, psychological assistance. This indicates a significant emotional burden experienced by people aged 30-55.

Thus, age acts as a moderator of the structure of relationships between key mental variables, forming different patterns of internal psychological interaction at the age of 30-55. The results of the study indicate the prevalence of anxiety and depression among the respondents, regardless of age.

Key words: *resilience, adaptation, post-traumatic changes, war, mental health, personal resources.*

Постановка проблеми. Сучасні військові дії на території України створили безпрецедентні виклики для психічного здоров'я значної частини населення. Особливо вразливою до розвитку посттравматичних змін є вікова категорія осіб від 30 до 55 років. Ця група становить основу працездатного населення та є опорою сімейних і соціальних структур. В результаті військової агресії населення зіштовхується з множинними стресовими факторами: від прямої загрози життю та фізичній безпеці, втрати близьких, вимушеного переміщення до економічної нестабільності, руйнування звичного соціального середовища та втрати здатності до особистісної та професійної реалізації [1; 2]. У таких надзвичайних обставинах глибоке розуміння та емпіричне дослідження психологічних чинників резильєнтності набуває великого значення, оскільки саме вони є визначальними для успішної адаптації особистості до нових, часто глибоко травматичних реалій життя.

Резильєнтність, або психологічна стійкість, визначається не лише як здатність людини витримувати вплив несприятливих обставин, а і як динамічний процес успішного подолання викликів, ефективного відновлення після травматичних подій та, в деяких випадках, навіть особистісного зростання внаслідок пережитого досвіду [3]. У контексті тривалої війни ця якість стає невід'ємним елементом збереження індивідуального та колективного психічного благополуччя, а також функціональної спроможності суспільства в цілому [4; 5].

Сучасні дослідження підкреслюють, що резильєнтність не є вродженою та незмінною рисою, вона являє собою комплексний конструкт, що формується та розвивається протягом усього життя під впливом інтеграції особистісних ресурсів, факторів соціального оточення та адаптивних копінг-стратегій [6; 7].

В умовах війни, яка може спричинити розвиток таких психологічних наслідків, як посттравматичний стресовий розлад (ПТСР), депресивні та тривожні розлади, порушення сну, труднощі у міжособистісних стосунках та втрату сенсу життя, поглиблене вивчення механізмів резильєнтності дозволяє розробити більш цілеспрямовані та ефективні інтервенції у сфері психологічної підтримки та реабілітації [8].

В наш час встановлено, що на резильєнтність впливають як ендогенні (внутрішні) фактори, що включають особистісні риси (наприклад, самооцінка, оптимізм, саморегуляція), когнітивні установки (зокрема, здатність до рефреймінгу та позитивного переосмислення досвіду) та емоційну регуляцію, так і екзогенні (зовнішні) чинники, такі як наявність та якість соціальної підтримки, рівень соціальної інтеграції та відчуття приналежності до громади [9; 10; 11].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові дослідження Neumann [6], Masten [11] демонструють, що стійкість є динамічною та може покращуватися під час відповідної психологічної допомоги. За даними Chen [3], Surzykiewicz [4] відзначено, що порушення процесів адаптації в умовах стресових ситуацій пов'язано з порушенням психологічного стану людини. Це виявляється у зниженому рівні резильєнтності, що виражається у збільшенні тривалості періоду, необхідного для відновлення після психоемоційних чи життєвих викликів. Як зазначають Gauret [10], Kokun [12], Henson [13] такий процес часто вимагає значних внутрішніх ресурсів, що супроводжується погіршенням психологічного та соматичного стану, а також залученням дезадаптивних чи малоефективних стратегій подолання стресових ситуацій. Стійкість та пов'язані з нею поняття, такі як «витривалість», були зазначені в роботах Khailenko & Bacon [7], Kurapov [8], Vargová [14]

як показник психічного здоров'я. Показано, що витривалість та стійкість сприяють захисту від розвитку хронічного ПТСР після бойових дій. Підвищення рівня стійкості сприяє відновленню фізичного та психічного здоров'я особистості. Зазначене свідчить про важливу взаємозалежність між резильєнтністю, психоемоційним благополуччям, посттравматичним зростанням та копінг-стратегіями, які, у свою чергу, визначають ефективність адаптаційних механізмів особистості.

Резильєнтність все частіше розглядається як процес адаптації, що включає здатність до відновлення психологічного стану після впливу стресорів, гнучке пристосування до змін та навіть посттравматичне зростання Neumann [6], Henson, Truchot & Canevello [13]. Важливо, що резильєнтність не означає відсутність страждань чи негативних емоцій, а вказує на вміння ефективно з ними справлятися та повертатися до нормального функціонального стану.

Мета статті – визначити психологічні чинники резильєнтності у процесі адаптації осіб віком 30–55 років до посттравматичних змін унаслідок війни.

Виклад основного матеріалу. В межах емпіричного дослідження було проведено визначення рівня психологічної стресостійкості (резильєнтності), тривоги депресії серед двох груп респондентів, які були мешканцями Краматорського району Донецької області.

Для участі в опитуванні респонденти відповідали на запитання анкети, розробленої у форматі Google-форми. Використання цього інструменту збору емпіричної інформації забезпечує зручність для учасників, оперативний контроль за процесом заповнення, а також ефективність подальшої обробки отриманих даних. В роботі було проаналізовано отримані дані емпіричного дослідження, обговорені основні результати дослідження спираючись на міжнародний досвід, сформульовані висновки.

Для визначення рівня резильєнтності особистості 30–55 років було використано опитувальник «Шкалу резильєнтності Коннора-Девідсона» [15] в адаптації Н. В. Школіної (2020) [16], Л. Колесніченко та О. Береженна (2023) [17]. Стійкість стосується здатності людини процвітати, незважаючи на негаразди. Стійкість також можна розглядати як міру успішної здатності до подолання стресу [18]. Опитувальник резильєнтності містить 25 питань, які об'єднані в єдину шкалу резильєнтності кожен з яких оцінюється за 5-бальною шкалою від 0 до 4, найвищий бал відображає більшу стійкість. Респондент обирає відповідь із наступної шкали: 0 – Ніколи, 1 – Іноді (зрідка), 2 – Іноді, 3 – Часто, 4 – У більшості випадків.

Шкала резильєнтності Коннора-Девідсона має надійні психометричні властивості та дозволяє розрізняти осіб з більшою та меншою стійкістю. Сумарний бал може варіюватися в межах від 0 до 100. Вищі значення свідчать про більш виражений рівень резильєнтності. Отримані результати можуть бути інтерпретовані за визначеними діапазонами рівнів психологічної стійкості наступним чином: 0–33 – низький; 34–67 – середній; 68–100 – високий [19; 20].

Шкала HADS є суб'єктивною методикою, що дозволяє провести скринінг на наявність психологічних проблем, визначити рівень тривоги та депресії (Zigmond, Snaith, 1983) [21]. HADS складається з тверджень, які поділяються на дві шкали: тривога (пункти 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13) та депресія (пункти 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14). Опитувальник HADS є корисним інструментом для скринінгу та виявлення емоційних розладів. Після підрахунку балів окремо по шкалі тривоги (Т) і депресії (Д) за HADS оцінку проводили згідно з критеріями даних: 0 – 7 балів – норма; 8 – 10 балів – виражена тривога/депресія; 11 і вище – клінічно виражена тривога/депресія.

Результати. За результатами проведеного опитування було проаналізовано рівні тривожності та депресії серед 234 респондентів двох вікових груп (І група складала 127 респондентів, ІІ група – 107 респондентів). В ході роботи було визначено, що у 85 (66,9%) респондентів І групи та 71 (66,4%) учасників ІІ групи виявлялися різного ступеня вираженості депресивні і/або тривожні зміни, які вивчалися за шкалою HADS.

Середні значення тривоги достовірно були вищими у учасників дослідження: $(7,04 \pm 0,59)$ та $(5,29 \pm 0,58)$ балів, в той час, по шкалі депресії достовірної різниці у середніх значеннях виявлено не було (табл. 1).

Оцінка рівня депресивних змін серед респондентів здійснювалася за допомогою підшкали «Депресія» HADS, що складається з 7 пунктів. Загальна кількість балів за шкалою варіюється від 0 до 21. Згідно з клінічними критеріями інтерпретації: 0–7 балів – депресивні прояви відсутні (норми), 8–10 балів – субклінічні прояви депресії (потребують спостереження), 11–21 бал – клінічно виражена депресія, яка потребує подальшої психодіагностики та можливої терапії.

В І групі респондентів 42 особи (33,1%) не мали депресивні прояви, що відповідало діапазону 0–7 балів, 53 особи (41,7%) демонстрували субклінічні ознаки депресії (8–10 балів), 32 особи (25,2%) мали клінічно виражену депресію (11–21 бал) (табл. 2).

Таблиця 1

Характеристика даних тривоги та депресії у учасників дослідження за даними HADS

Шкала HADS	Вікова група	Значення показника, $M \pm m$	95% довірчий інтервал	
			нижня межа	верхня межа
Тривога	I (n=127)	7,04±0,59*	5,85	8,23
	II (n=107)	5,29±0,58	4,11	6,47
	всього (n=234)	6,36±0,44	5,50	7,23
Депресія	I (n=127)	4,33±0,51	3,30	5,35
	II (n=107)	4,13±0,53	3,05	5,21
	всього (n=234)	4,25±0,37	3,51	4,99

Примітка. * – $p < 0,05$ – рівень статистичної значущості між групами

Джерело: сформовано та розраховано автором.

Таблиця 2

Характеристика даних рівня депресії у учасників дослідження за даними HADS, (n, %)

Депресія/Категорія	I група (n=127) n (%)	II група (n=107) n (%)
Відсутня	42 (33,1)	36 (33,6)
Субклінічна	53 (41,7)	45 (42,1)
Клінічно виражена	32 (25,2)	26 (24,3)

Джерело: сформовано та розраховано автором.

Відповідно 66,9% учасників I групи мали ті чи інші депресивні симптоми, що вказує на високий рівень психологічного дистресу, переважно у субклінічному форматі. У II групі респондентів 36 осіб (33,6%) належали до категорії з відсутніми депресивними проявами (0–7 балів), 45 осіб (42,1%) мали субклінічні симптоми (8–10 балів), 26 осіб (24,3%) демонстрували клінічно виражену депресію (11–21 бал). Сумарно 66,4% учасників мали депресивні ознаки, що майже ідентично до молодшої вікової групи, спостерігається збереження тенденції до домінування субклінічних проявів. Відповідно 66,9% учасників I групи мали ті чи інші депресивні симптоми, що вказує на високий рівень психологічного дистресу, переважно у субклінічному форматі.

У II групі респондентів 36 осіб (33,6%) належали до категорії з відсутніми депресивними проявами (0–7 балів), 45 осіб (42,1%) мали субклінічні симптоми (8–10 балів), 26 осіб (24,3%) демонстрували клінічно виражену депресію (11–21 бал). Сумарно 66,4% учасників мали депресивні ознаки, що майже ідентично до молодшої вікової групи, спостерігається збереження тенденції до домінування субклінічних проявів.

Таким чином у груп респондентів переважає субклінічний рівень депресії, що може свідчити про загальний емоційний виснажений стан особистості 30–55 років, який пов'язаний із психологічними чинниками викликів військової агресії. Понад 25,0% у кожній групі мають клінічно

виражену симптоматику, що потребує подальшої психологічної підтримки або скринінгового спостереження.

В межах дослідження було проведено визначення рівня психологічної стресостійкості (резильентності) особистості за допомогою шкали резильентності Коннора – Девідсона-25 (CD-RISC-25) серед двох груп респондентів: I групу склали 95 респондентів віком (30–44) роки та II групу – 116 респондентів віком (45–60) років. Сумарні бали шкали для кожного учасника було використано для розрахунку середніх показників у межах кожної вікової групи. Встановлено, що середній сумарний бал шкали резильентності Коннора-Девідсона у досліджуваних I групи склав 69,5 балів, а у II групи – 71,4 бал. Обидва значення відповідають середньому рівню резильентності відповідно до критеріїв інтерпретації шкали CD-RISC-25: низький рівень при < 60 , середній – 60–79, високий – ≥ 80 .

У опитаних I групи переважна більшість (70,5%) мала середній рівень резильентності, що свідчить про задовільну здатність до подолання труднощів, адаптації до змін та підтримки функціонального рівня в стресових ситуаціях (рис. 1). Водночас 18,9% респондентів цієї групи виявили низький рівень резильентності, що потенційно вказує на обмежені ресурси саморегуляції в контексті кризових військових подій. Лише 10,6% респондентів продемонстрували високий рівень стресостійкості.

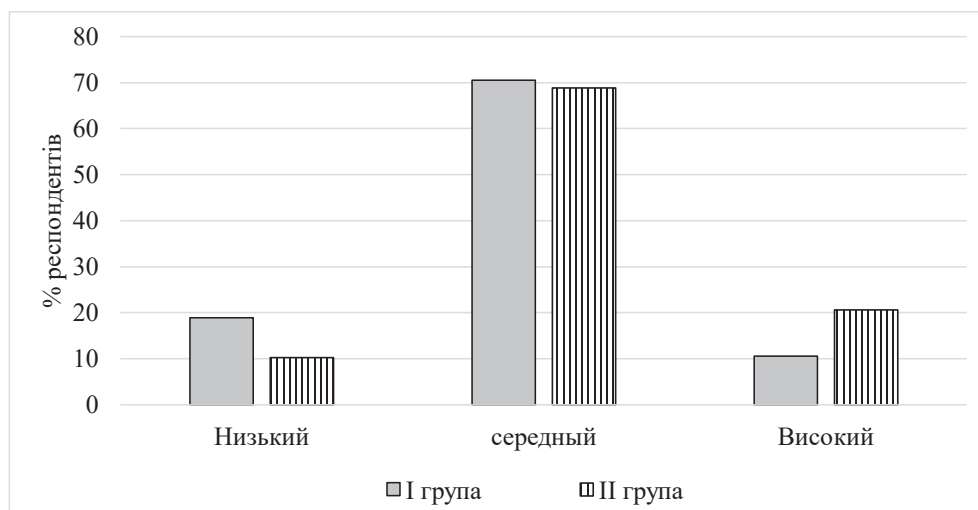


Рис. 1. Розподіл респондентів за рівнями резильєнтності за шкалою Коннора – Девідсона-25 (CD-RISC-25)

Джерело: сформовано та розраховано автором

У респондентів II групи спостерігається вищий рівень позитивної психологічної адаптації: частка осіб із високим рівнем резильєнтності становила 20,7%, тобто майже вдвічі більше порівняно з II групою. При цьому відсоток респондентів із низьким рівнем зменшився до 10,3%. Домінуючою залишалася категорія із середнім рівнем резильєнтності – 68,9%.

Отже, респонденти обох вікових груп демонструють середню здатність до адаптації у складних життєвих обставинах, подолання стресу, саморегуляції та впевненості у власних силах. Адаптація до посттравматичних змін, спричинених війною, є складним і багатофакторним процесом. Резильєнтність виступає центральним механізмом, що опосередковує цей процес. Високий рівень резильєнтності не тільки знижує ризик розвитку ПТСР та інших психічних розладів, а й сприяє позитивним адаптивним результатам, таким як відновлення функціональності, соціальна реінтеграція та посттравматичне зростання.

Висновки. На підставі проведеного аналізу рівнів тривожності та депресії за шкалою HADS серед респондентів двох вікових груп встановлено, що 66,4% учасників мають ознаки тривожних та/або депресивних змін різного ступеня вираженості. Субклінічні симптоми є домінуючими, проте значна частина респондентів також демонструє клінічно виражену симптоматику, що потребує подальшої уваги, скринінгових заходів та, за необхідності, надання психологічної допомоги. Це свідчить про значне емоційне навантаження, яке відчувають особи 30-55 років.

Було встановлено, що з віком у частини респондентів посилюється здатність до конструктивного подолання стресу, що, ймовірно, пов'язано з наявністю ширшого життєвого досвіду, більш сформованих coping-стратегій та особистісних ресурсів. Зниження частки осіб із низьким рівнем стресостійкості у старшій віковій категорії свідчить про потенційну адаптацію психіки до складних життєвих обставин, зокрема в умовах війни.

REFERENCES:

1. Długosz, P. (2023). War trauma and strategies for coping with stress among Ukrainian refugees staying in Poland. *Journal of migration and health*, 8, 100196. <https://doi.org/10.1016/j.jmh.2023.100196>.
2. Sheather, J. (2022). As Russian troops cross into Ukraine, we need to remind ourselves of the impact of war on health. *BMJ (Clinical research ed.)*, 376, o499. <https://doi.org/10.1136/bmj.o499>.
3. Chen, E., Jiang, T., Chen, M. A., & Miller, G. E. (2024). Reflections on resilience. *Development and psychopathology*, 1–8. Advance online publication. <https://doi.org/10.1017/S0954579424000403>.
4. Surzykiewicz, J., Skalski, S. B., Niesiobędzka, M., Gładysz, O., & Konaszewski, K. (2022). Brief screening measures of mental health for war-related dysfunctional anxiety and negative persistent thinking. *Pers Individ Differ*, 195(111697):111697. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2022.111697>.
5. Kimhi, S., Eshel, Y., Marciano, H., & Adini, B. (2023). Impact of the war in Ukraine on resilience, protective, and vulnerability factors. *Frontiers in public health*, 11, 1053940. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1053940>.

6. Neumann, R. J., Ahrens, K. F., Kollmann, B., Goldbach, N., Chmitorz, A., Weichert, D., Fiebach, C. J., Wessa, M., Kalisch, R., Lieb, K., Tüscher, O., Plichta, M. M., Reif, A., & Matura, S. (2022). The impact of physical fitness on resilience to modern life stress and the mediating role of general self-efficacy. *European archives of psychiatry and clinical neuroscience*, 272(4), 679–692. <https://doi.org/10.1007/s00406-021-01338-9>.
7. Khailenko, O., & Bacon, A. M. (2024). Resilience, avoidant coping and post-traumatic stress symptoms among female Ukrainian refugees and internally displaced people. *The International journal of social psychiatry*, 70(6), 1164–1174. <https://doi.org/10.1177/00207640241264662>.
8. Kurapov, A., Kalaitzaki, A., Keller, V., Danyliuk, I., & Kowatsch, T. (2023). The mental health impact of the ongoing Russian-Ukrainian war 6 months after the Russian invasion of Ukraine. *Frontiers in psychiatry*, 14, 1134780. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2023.1134780>.
9. Wang, S., Barrett, E., Hicks, M. H., Martsenkovskyi, D., Holovanova, I., Marchak, O., Ishchenko, L., Haque, U., & Fiedler, N. (2024). Associations between mental health symptoms, trauma, quality of life and coping in adults living in Ukraine: A cross-sectional study a year after the 2022 Russian invasion. *Psychiatry research*, 339, 116056. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2024.116056>.
10. Gauret, F., (2024). How can childcare help Ukrainian mothers integrate into their host country? <https://www.euronews.com/business/2024/03/06/why-do-ukrainian-refugees-need-childcare-in-their-host-countries>.
11. Masten, A. S., Lucke, C. M., Nelson, K. M., & Stallworthy, I. C. (2021). Resilience in Development and Psychopathology: Multisystem Perspectives. *Annual review of clinical psychology*, 17, 521–549. <https://doi.org/10.1146/annurev-clinpsy-081219-120307>.
12. Kokun, O. (2023). The personal growth resources of the adult population following the first months of the war in Ukraine. *International journal of psychology: Journal international de psychologie*, 58(5), 407–414. <https://doi.org/10.1002/ijop.12915>.
13. Henson, C., Truchot, D., & Canevello, A. (2022). Factors that hinder post-traumatic growth: A systematic review. *L'Encephale*, 48(5), 560–562. <https://doi.org/10.1016/j.encep.2022.02.001>.
14. Vargová, L., Jozefiaková, B., Lačný, M., & Adamkovič, M. (2024). War-related stress scale. *BMC psychology*, 12(1), 208. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01687-9>.
15. Connor, K. M., & Davidson, J. R. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson resilience scale (CD-RISC). *Depression and anxiety*, 18(2), 76–82. <https://doi.org/10.1002/da.10113>.
16. Shkolina, N.V., Shapoval, I.I., Orlova, I.V., Kedik, I.O., & Stanislavchuk, M.A. (2020). Adaptatsiia ta validyzatsiia ukrainskomovnoi versii shkaly stresostiikosti Konnora – Devidsona – 10 (CD-RISC-10): aprobatyia u khvorykh na ankilozyvnyi spondylit [Adaptation and validation of the Ukrainian version of the Connor-Davidson Stress Resilience Scale – 10 (CD-RISC-10): testing in patients with ankylosing spondylitis]. *Ukrainian Rheumatology Journal*, 2, 66–72. <https://doi.org/10.32471/rheumatology.2707-6970.80.15236>. [in Ukrainian].
17. Kolesnichenko, L., & Berezhenna, O. (2023). Adaptatsiia na ukrainskii vybirti metodyky «Physical Resilience Instrument for Older Adults (PRIFOR)» [Adaptation of the Physical Resilience Instrument for Older Adults (PRIFOR) on the Ukrainian sample]. *Organizational psychology. Economic psychology*, 30(4), 34–46. <https://doi.org/10.31108/2.2023.4.30.4>. [in Ukrainian].
18. Mcizana, T., Adams, S., & Ntamatlala, I. (2024). Determinants of psychological resilience among healthcare workers in low-and middle-income countries, using the Connor-Davidson Resilience Scale: a narrative literature review. *Occupational Health Southern Africa*, 30(2), 63–71.
19. Sharif-Nia, H., Sánchez-Teruel, D., Froelicher, E. S., Hejazi, S., Hosseini, L., Fomani, F. K., ... & Babaei, A. (2024). Connor-Davidson Resilience Scale: a systematic review psychometrics properties using the COSMIN. *Annals of Medicine and Surgery*, 86(5), 2976–2991.
20. Wojujutari, A. K., Idemudia, E. S., & Ugwu, L. E. (2024). Evaluation of reliability generalization of Conner-Davison Resilience Scale (CD-RISC-10 and CD-RISC-25): A Meta-analysis. *PloS one*, 19(11), e0297913. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0297913>.
21. Zigmond, A. S., & Snaith, R. P. (1983). The hospital anxiety and depression scale. *Acta psychiatrica Scandinavica*, 67(6), 361–370. <https://doi.org/10.1111/j.1600-0447.1983.tb09716.x>.

УДК 159.944.4-057.87]:355.48

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.12>**Стеценко Алла Іванівна,**

кандидат психологічних наук,

доцент кафедри практичної психології

Університету Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: 0000-0001-7451-2488

Барицька Вікторія Георгіївна,

здобувачка магістрського рівня

кафедри практичної психології

Університету Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: 0009-0008-9519-2776

ПСИХОЛОГІЧНА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ЯК ЧИННИК ПІДТРИМКИ МЕНТАЛЬНОГО ЗДОРОВ'Я СТУДЕНТІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

PSYCHOLOGICAL RESILIENCE AS A FACTOR IN MAINTAINING STUDENTS' MENTAL HEALTH IN TIMES OF WAR

У статті розкрито актуальну наукову проблему – підтримка ментального здоров'я студентської молоді в умовах війни через розвиток і цілеспрямоване формування психологічної резильєнтності. Зважаючи на складну соціально-політичну ситуацію, що супроводжується постійними стресовими чинниками, психологічна резильєнтність розглядається як ключовий ресурс збереження психічного благополуччя студентів. На основі аналізу сучасних наукових підходів уточнено понятійний апарат резильєнтності, охарактеризовано її структуру, основні функції та психологічні механізми, які активізуються в умовах кризи та травматичних подій. Обґрунтовано специфіку ментального здоров'я студентської молоді, визначено його основні характеристики, критерії оцінювання та чинники ризику в контексті війни. Показано, що студентська молодь як специфічна вікова та соціальна група є особливо вразливою до впливу тривалих стресогенних факторів, а тому вкрай потребує ефективної психологічної підтримки. У межах дослідження проведено емпіричний аналіз рівня ментального здоров'я студентів, що навчаються в умовах воєнного стану, з подальшою психологічною інтерпретацією отриманих результатів. Визначено кореляційні зв'язки між рівнем резильєнтності та станом психічного здоров'я, що дозволяє зробити висновки щодо захисної ролі цього феномену. Також запропоновано методичні рекомендації для практичних психологів, викладачів та представників освітнього середовища щодо впровадження програм формування резильєнтності як ефективного інструменту збереження ментального здоров'я студентів в умовах війни. Окрему увагу приділено психологічним технологіям розвитку резильєнтності, що передбачають інтеграцію когнітивно-поведінкових, емоційно-регулятивних та мотиваційних компонентів. Наголошено на важливості міждисциплінарного підходу до розв'язання проблеми ментального здоров'я та потребі створення стійкої системи психоемоційної підтримки студентства в українських університетах.

Ключові слова: психологічна резильєнтність, ментальне здоров'я, студенти, воєнний стан, стрес, психічна адаптація, освітнє середовище.

The article addresses a pressing scientific issue – the support of students' mental health during wartime through the development and purposeful cultivation of psychological resilience. Given the complex socio-political situation accompanied by ongoing stressors, psychological resilience is regarded as a key resource for maintaining students' psychological well-being. Based on an analysis of contemporary scientific approaches, the conceptual framework of resilience is clarified, and its structure, core functions, and psychological mechanisms activated in conditions of crisis and traumatic events are described. The article substantiates the specifics of students' mental health, identifying its main characteristics, assessment criteria, and risk factors within the context of war. It is demonstrated that student youth, as a distinct age and social group, is particularly vulnerable to prolonged stressors and therefore requires effective psychological support. The empirical part of the research includes an analysis of mental health levels among students studying under martial law, followed by a psychological interpretation of the results. Correlational links between the level of resilience and the state of mental health are identified, enabling conclusions about the protective role of this phenomenon. Furthermore, methodological recommendations are proposed for practicing psychologists, educators, and representatives of the educational sector on implementing resilience-building programs as effective tools for preserving students' mental health in wartime conditions. Special attention is devoted to psychological technologies for developing resilience, involving the integration of cognitive-behavioral, emotional-regulatory, and motivational components.

The importance of an interdisciplinary approach to solving the issue of mental health is emphasized, as is the need to establish a stable system of psycho-emotional support for students within Ukrainian higher education institutions.

Key words: psychological resilience, mental health, students, martial law, stress, psychological adaptation, educational environment.

Постановка проблеми. Повномасштабна війна в Україні, що триває з 2022 року, істотно вплинула на всі сфери життя, зокрема систему освіти та ментальне здоров'я студентської молоді. Постійна загроза, втрата домівок і звичного середовища, вимушене переміщення та соціальна нестабільність створюють хронічне психоемоційне напруження. Це знижує рівень життєвої задоволеності, ускладнює навчання, комунікацію та особистісний розвиток студентів.

У таких умовах особливого значення набуває розвиток внутрішніх психологічних ресурсів, зокрема резильєнтності – здатності людини адаптуватися до змін, зберігати емоційну рівновагу та ефективно долати труднощі. Студентська молодь, як соціально активна, але водночас психоемоційно вразлива група, потребує цілеспрямованої підтримки для збереження ментального благополуччя в умовах тривалої нестабільності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням проблематики психологічної резильєнтності в умовах воєнного стану займалися такі науковці, як Г. Афузова, Г. Найдюнова, В. Кротенко, А. Буровицька, Т. Грубі, А. Гуцуляк, В. Коваленко, О. Міщенко, Л. Якуба, Л. П'янківська, В. Федорчук, Н. Белан. У своїх працях вони досліджували особливості прояву, чинники формування та підвищення рівня резильєнтності студентської молоді, зокрема першокурсників, в умовах підвищеного стресу, спричиненого війною, а також вплив цього феномену на психічне здоров'я та адаптаційні можливості. Втім, попри наявні напрацювання, все ще потребують подальшого теоретико-емпіричного осмислення механізми активізації резильєнтності у студентів, а також розробка прикладних програм психологічної підтримки з урахуванням специфіки воєнного контексту.

Мета статті – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити психологічну резильєнтність як ключовий механізм підтримки ментального здоров'я студентської молоді в умовах війни, а також визначити практичні шляхи її розвитку з урахуванням психосоціальних викликів воєнного часу.

Виклад основного матеріалу. У психології резильєнтність розглядається як здатність особистості протистояти життєвим труднощам, адаптуватися до складних ситуацій та швидко відновлю-

вати психічну рівновагу після криз. Структурними складовими резильєнтності є емоційний контроль, здатність до саморегуляції, оптимізм, соціальні навички та віра у власні сили. У стресових ситуаціях вона виступає психічним ресурсом, що сприяє стабільності, трансформації досвіду та позитивному переосмисленню життєвих перешкод.

За дослідженнями вчених, резильєнтність особистості та її формування у студентів залежить від ряду позитивних факторів: самоповаги, усвідомлення життєвих цілей, комунікативних навичок, духовно-ціннісної самопідтримки та особистісної надії.

В. Федорчук та Н. Белан підкреслюють, що до ключових умов розвитку стійкості молоді належать доброзичливе ставлення до себе, вміння будувати реалістичні цілі, асертивність у спілкуванні, орієнтація на цінності, підтримка глибоких міжособистісних зв'язків, а також здатність долати труднощі [1, с. 240].

Поняття ментального здоров'я охоплює не лише відсутність психічних захворювань, а й здатність особистості до самореалізації, адекватного реагування на життєві виклики, побудови ефективних соціальних зв'язків та підтримання внутрішньої рівноваги. У воєнних умовах ці характеристики зазнають серйозних випробувань, особливо в молоді, яка знаходиться в період активного формування психосоціальної зрілості.

Г. Афузова, Г. Найдюнова та В. Кротенко звертають увагу на те, що студенти-першокурсники, які розпочали навчання в умовах воєнного стану, становлять особливо вразливу групу щодо ризику психічних порушень. Вони одночасно переживають першу кризу професійного становлення та вплив травматичної реальності війни, що суттєво ускладнює їх адаптацію та психоемоційне благополуччя [2, с. 2].

З іншого боку, як зауважує Л. П'янківська, попри деструктивний вплив війни, студенти демонструють збереження когнітивного компонента суб'єктивного благополуччя. Молодь здатна оцінювати власні ресурси та можливості реалістично, прагне змінювати умови життя та загалом залишається задоволеною власними досягненнями [3, с. 632]. Це свідчить про наявність внутрішнього потенціалу до збереження ментального здоров'я, який може бути активізований за відповідної психолого-педагогічної підтримки.

Психологічна резильєнтність в умовах війни виступає не лише адаптивним механізмом, а й ключовим фактором збереження ментального здоров'я студентської молоді.

Як зазначає А. Гуцуляк, резильєнтність є «головним активом у сфері освіти та кар'єрного зростання. Цей фактор допомагає впоратися з академічним тиском, а також запобігти вигорянню, пов'язаному з роботою, про що свідчить критична роль стійкості згідно з останніми відкриттями» [4, с. 6].

Емпіричні дослідження В. Коваленка, О. Міщенко та Л. Якуби підтверджують, що підвищення рівня резильєнтності серед студентів є можливим завдяки їхній участі в неформальній освіті та за умов наявності особистої підтримки з боку куратора й викладачів [5, с. 140].

Додатково, як підкреслює Т. Грубі, формування резильєнтності дозволяє не лише адаптуватися до умов війни, а й сприяє збереженню психічного здоров'я як цілісної характеристики особистості [6, с. 229].

Такий підхід відкриває перспективи для розробки цілісних програм психоемоційної підтримки, які базуються на розвитку індивідуальних ресурсів стійкості та інтеграції їх у навчально-виховний процес.

Водночас, як зазначає А. Буровицька, сучасні студенти в умовах війни стикаються з викликами, які вимагають адаптації до нестабільного середовища, зниження тривожності та формування нових форм поведінкових стратегій. Саме резильєнтність, на її думку, виступає центральним компонентом успішного подолання психологічних труднощів і збереження особистісної рівноваги в період навчання під час воєнного часу [7, с. 18].

У контексті зазначеного виникла необхідність емпіричного вивчення рівня ментального здоров'я студентів та ролі психологічної резильєнтності як ресурсу його підтримки. З цією метою було здійснено емпіричний аналіз стану ментального здоров'я студентів, які навчаються в умовах воєнного стану. Вибіркова сукупність склала 60 студентів. Усі респонденти дали інформовану згоду на участь у дослідженні. З метою комплексного аналізу досліджуваного явища було застосовано низку психодіагностичних методик, серед яких три виявилися найбільш релевантними:

1. Шкала резильєнтності Коннора-Девідсона-10, CD-RISC-10 (адаптація О. Кокуна) – дозволяє визначити рівень психологічної стійкості студентів до стресових факторів та їх здатність до адаптації після кризових подій.

2. Опитувальник «Стабільність психічного здоров'я – коротка форма» К. Кіза – оцінює когнітивну, емоційну та поведінкову стабільність як індикатори ментального благополуччя.

3. Тест на рівень стресу (за В. Щербатих) – дає змогу виявити рівень психоемоційного напруження в умовах воєнної нестабільності.

Додатково було розроблено авторське опитування, що включало чотири блоки: соціально-демографічні дані, скринінг тривоги, депресії та ПТСР, суб'єктивна оцінка ментального стану, джерела психологічної підтримки та використання coping-стратегії.

Застосування даного комплексу методик дозволило не лише здійснити кількісну оцінку рівнів ментального здоров'я та резильєнтності, а й виявити статистично значущі кореляційні зв'язки між цими показниками. Це, у свою чергу, дало підстави для психологічної інтерпретації резильєнтності як захисного механізму, що сприяє збереженню психічного благополуччя в умовах високого стресу та невизначеності, викликаних війною.

Першими розглянемо результати Шкали резильєнтності CD-RISC-10 (у адаптації О. М. Кокуна) (табл. 1).

За підсумками обробки результатів встановлено, що найбільша частка респондентів продемонструвала середній рівень резильєнтності – 22 особи (36,7%), що вказує на відносну здатність до адаптації та психічного відновлення у складних умовах. Вищий за середній рівень виявлено у 14 осіб (23,3%), а високий рівень – у 7 студентів (11,7%), що свідчить про наявність сформованих психологічних механізмів стійкості. Водночас 16 студентів (26,6%) продемонстрували нижчий за середній або низький рівень резильєнтності, що потребує додаткової психолого-педагогічної підтримки в освітньому процесі.

Отримані дані свідчать, що більшість студентів мають помірний або достатній рівень резильєнтності, однак майже третина респондентів демонструє знижені показники, що може ускладнювати адаптацію до стресових ситуацій. Це обґрунтовує необхідність запровадження профілактичних та розвивальних програм, спрямованих на формування навичок емоційної саморегуляції, розвиток оптимізму, віри у власні сили та соціальної підтримки в межах університетського середовища.

На другому етапі було застосовано опитувальник К. Кіза (коротка форма) з метою оцінки загального рівня психічного здоров'я студентів. Методика дозволила виявити, наскільки респонденти переживають емоційне, психологічне та

Таблиця 1

Рівень резильєнтності студентів за результатами CD-RISC-10 (n=60)

№	Рівень резильєнтності	Кількість студентів	Відсоток (%)
1	Низький (0–15 балів)	6	10,0%
2	Нижчий за середній (16–20)	10	16,6%
3	Середній (21–25)	22	36,7%
4	Вищий за середній (26–30)	14	23,3%
5	Високий (31–40)	7	11,7%

соціальне благополуччя. За результатами обробки даних встановлено наступний розподіл респондентів:

– Процвітання (Flourishing) діагностовано у 14 студентів (23,3%). Ці респонденти характеризуються високим рівнем життєвої задоволеності, позитивною самооцінкою, наявністю життєвих цілей і добрих соціальних зв'язків. Вони демонструють внутрішній психологічний ресурс, необхідний для ефективного функціонування навіть в умовах кризи.

– Пригнічення (Languishing) виявлено у 8 осіб (13,3%). Ці студенти демонструють ознаки зниженого емоційного тону, пасивності, соціальної відчуженості та втрати мотивації. Вони є групою ризику щодо погіршення ментального здоров'я в умовах хронічного стресу.

– Помірний рівень (Moderate mental health) зафіксовано у 38 студентів (63,3%). Ця категорія характеризується емоційною змінністю, амбівалентним сприйняттям життєвих подій, частковими труднощами у досягненні цілей і підтриманні стабільних соціальних контактів. Водночас вони не мають клінічних проявів психічного неблагополуччя, однак потребують регулярної підтримки для збереження балансу.

Більшість студентів (понад 60%) перебувають у зоні помірного психічного здоров'я, що вказує на

наявність як внутрішніх ресурсів, так і певної вразливості до впливу зовнішніх стресогенних факторів. Значна частка тих, хто демонструє ознаки пригнічення, потребує додаткової уваги та профілактичних заходів. Результати підтверджують доцільність реалізації програм психоемоційної підтримки та розвитку психологічної резильєнтності як механізму збереження ментального благополуччя.

На третьому етапі дослідження було здійснено оцінювання рівня стресу студентів за допомогою тесту В. Щербатих. Отримані результати засвідчили, що переважна більшість респондентів, а саме 36 осіб (60%) переживають виражений або сильний рівень стресу, що є типовою реакцією в умовах тривалої соціальної нестабільності. У 16 студентів (26,7%) виявлено помірний рівень стресу, який дозволяє зберігати відносну психоемоційну рівновагу. 6 осіб (10%) не продемонстрували ознак значного стресу – ймовірно, завдяки сформованим адаптивним стратегіям. Критичний рівень напруження (виснаження) зафіксовано лише у 2 респондентів (3,3%), що є поодиноким випадком і свідчить про потребу в адресній допомозі. Загалом дані свідчать про те, що значна частина студентів стикається з підвищеним емоційним навантаженням, проте здатна функціонувати в навчальному середовищі, особливо за умов надання цілеспрямованої підтримки.

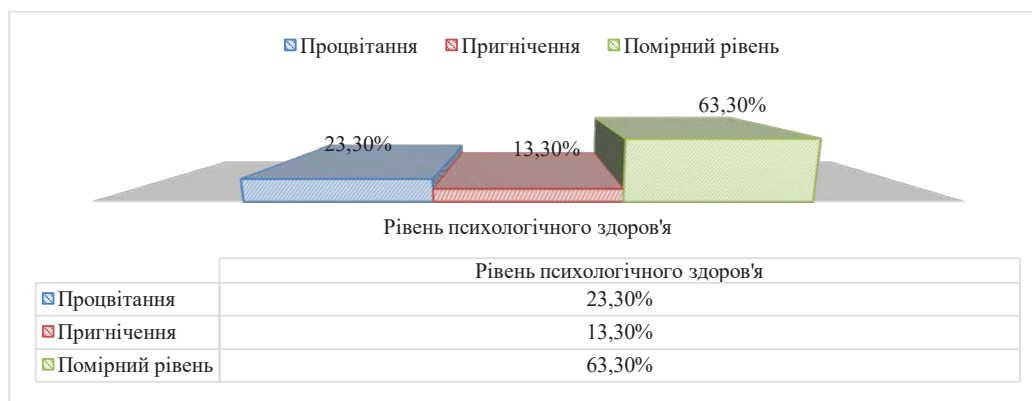


Рис. 1. Розподіл студентів за рівнем психічного здоров'я за результатами опитувальника К. Кіза (коротка форма)

Таблиця 2

Розподіл студентів за рівнем стресу (за В. Ю. Щербатих) (n=60)

№	Рівень стресу	Кількість студентів	Відсоток (%)
1	Відсутність вагомого стресу	6	10,0%
2	Помірний рівень стресу	16	26,7%
3	Виражений рівень стресу	24	40,0%
4	Сильний стрес	12	20,0%
5	Виснаження (критичний рівень)	2	3,3%

Результати вказують на наявність помірного та підвищеного рівня стресу у більшості студентів, що є природною реакцією на сучасні виклики. Водночас спостерігається збереження функціональності, що свідчить про потенціал адаптації та важливість подальшої підтримки. Доцільним є впровадження превентивних програм розвитку стресостійкості, тренінгів з емоційної саморегуляції та підвищення обізнаності студентів щодо доступних форм психологічної допомоги.

У межах дослідження було проведено авторське анкетування, що включало чотири тематичні блоки: соціально-демографічні характеристики, первинний скринінг тривожних і депресивних станів, суб'єктивну оцінку ментального здоров'я, а також джерела психологічної підтримки та застосовувані coping-стратегії:

1. Соціально-демографічні дані. Участь в опитуванні взяли 60 студентів віком від 18 до 24 років, переважно жінки (65%). Кожен п'ятий респондент (20%) мав статус внутрішньо переміщеної особи або біженця, що частково зумовлює підвищену емоційну чутливість та потребу в адаптації до нових умов.

2. Скринінг тривожності, депресії та ПТСР. У більшості студентів не виявлено клінічно значущих симптомів, однак ознаки помірної тривожності спостерігалися у 21 особи (35%), субклінічні прояви депресії – у 15 студентів (25%), ознаки ПТСР – у 8 осіб (13,3%), що узгоджується з типовими реакціями на стресові життєві обставини. Водночас критичних проявів зафіксовано незначну кількість (до 5%).

3. Суб'єктивна оцінка ментального стану. Більшість студентів (33 особи; 55%) оцінюють свій психоемоційний стан як задовільний або стабільний, незважаючи на періодичну втому, напруження чи зниження мотивації. 17 респондентів (28,3%) повідомили про коливання емоційного фону, але при цьому вміють самотійно з ним справлятися. Ще 10 студентів (16,7%) вказали на певну нестабільність, що свідчить про потребу в превентивній підтримці.

4. Джерела психологічної підтримки. Найчастіше студенти звертаються за емоційною підтрим-

кою до родини (63,3%) та друзів (58,3%), активно використовують власні ресурси (41,7%) – творчість, хобі, самоаналіз. До фахівців зверталися 9 студентів (15%), що свідчить про зростання довіри до професійної допомоги.

5. Coping-стратегії. Найпоширенішими є інформаційна гігієна (56,7%), фізична активність (48,3%), дотримання режиму (40%), а також ведення особистих нотаток або рефлексій (26,7%). Це свідчить про наявність у студентів конструктивних підходів до подолання психоемоційної напруги.

Загалом результати демонструють достатньо збалансований психоемоційний стан більшості студентів, водночас виявлено ознаки напруження, характерного для періоду адаптації в умовах невизначеності. Студенти активно використовують доступні ресурси підтримки, демонструють потенціал до емоційного саморегулювання та збереження функціональності. Ці дані вказують на доцільність впровадження профілактичних програм розвитку резильєнтності, а не лише реагування на кризові випадки.

З метою глибшого розуміння взаємозв'язку між психологічною резильєнтністю та ментальним здоров'ям студентів було проведено кореляційний аналіз за методом Спірмена. До статистичної обробки були включені сумарні показники за шкалами CD-RISC-10 (резильєнтність), опитувальником К. Кіза (психічне благополуччя) та тестом на визначення рівня стресу В. Ю. Щербатих.

Результати аналізу засвідчили наявність статистично значущого прямого кореляційного зв'язку між рівнем резильєнтності та психічним благополуччям студентів ($r = +0,56$, $p < 0,01$). Це свідчить про те, що вищий рівень життєстійкості супроводжується емоційною стабільністю, оптимізмом, впевненістю у власних силах, здатністю будувати ефективні соціальні зв'язки та досягати особистісних цілей.

Крім того, було встановлено негативний кореляційний зв'язок між резильєнтністю та рівнем стресу ($r = -0,49$, $p < 0,01$), що підтверджує захисну функцію цього феномену. Студенти з вищими показниками резильєнтності рідше демонстру-

Таблиця 3

Кореляційні зв'язки між рівнем резильєнтності, психічним благополуччям та стресом

Показники, що зіставлялися	Коефіцієнт кореляції (r)	Рівень значущості (p)	Напрямок зв'язку
Резильєнтність ↔ Психічне благополуччя	+0,56	p < 0,01	Позитивний
Резильєнтність ↔ Рівень стресу	-0,49	p < 0,01	Негативний

вали ознаки психоемоційного виснаження, краще справлялися з напругою та мали сформовані адаптаційні механізми подолання труднощів.

Кореляційний аналіз підтвердив, що психологічна резильєнтність виконує функцію захисного механізму, який сприяє підтриманню ментального здоров'я студентів. Вищі показники життєстійкості асоціюються з емоційною стабільністю, здатністю до відновлення та нижчим рівнем стресу. Це підкреслює важливість розвитку резильєнтності в межах освітнього середовища як ефективного напрямку превентивної психологічної підтримки в умовах воєнного стану.

Спираючись на отримані емпіричні результати, можна зробити висновок, що психологічна резильєнтність відіграє ключову роль у збереженні ментального здоров'я студентської молоді в умовах підвищеного психоемоційного навантаження. Встановлені кореляційні зв'язки свідчать про її позитивний вплив на емоційну стабільність, здатність до адаптації та протистояння стресовим чинникам. У зв'язку з цим доцільним є формування комплексу рекомендацій для психологів, викладачів і фахівців освітньої сфери щодо впровадження цілеспрямованої психолого-педагогічної підтримки.

1. Інтеграція тематики резильєнтності в освітній простір. Рекомендується включити питання розвитку психологічної стійкості до навчальних курсів (зокрема, у межах дисциплін з психології, педагогіки, самоменеджменту), а також реалізовувати тематичні тренінги, воркшопи, інтерактивні заняття. Такий підхід сприятиме підвищенню саморефлексії студентів, формуванню навичок емоційної саморегуляції та зміцненню внутрішніх ресурсів.

2. Розвиток індивідуальних coping-стратегій. Враховуючи, що значна частина студентів уже користується конструктивними механізмами самодопомоги, доцільно працювати над їх усвідомленням та посиленням. Психологічна робота має бути спрямована на розвиток адаптивних стратегій подолання, зокрема: управління інформаційним навантаженням, ресурсне планування, підтримка режиму дня, використання тілесних та творчих практик.

3. Психологічне консультування та групова підтримка. Доцільно організовувати регулярні

індивідуальні консультації, а також малі групи підтримки для студентів із зниженим рівнем резильєнтності або підвищеним рівнем тривожності й стресу. У таких форматах ефективним буде використання методів когнітивно-поведінкової терапії, арттерапії, майндфулнес-практик.

4. Формування ресурсного соціального середовища. Підвищення якості міжособистісної взаємодії в освітньому середовищі є важливою умовою збереження психічного здоров'я. Рекомендується створення менторських програм, кураторської підтримки, середовища психологічної безпеки, що передбачає довіру, відкритість, визнання особистісної унікальності кожного студента.

5. Моніторинг психоемоційного стану. З метою раннього виявлення груп ризику варто періодично проводити скринінгові опитування та діагностичні заходи (на добровільній основі), результати яких можуть лягти в основу індивідуальних рекомендацій та психологічного супроводу.

6. Підвищення психологічної культури студентів і викладачів. Необхідно розширювати просвітницьку діяльність: проводити лекції, інформаційні кампанії, публікації, які формують розуміння важливості ментального здоров'я та резильєнтності як ключового ресурсу життєдіяльності.

Ефективне впровадження системи заходів, спрямованих на розвиток психологічної резильєнтності, дозволить не лише знизити рівень дистресу у студентів, а й підвищити їхню здатність до продуктивного навчання, самореалізації та збереження психічного благополуччя в умовах воєнного часу.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило, що психологічна резильєнтність є ключовим захисним чинником збереження ментального здоров'я студентів в умовах воєнного часу. Виявлені емпіричні зв'язки між рівнем резильєнтності, психічним благополуччям та стресостійкістю свідчать про її визначальну роль у формуванні адаптивних механізмів подолання кризи. Більшість студентів демонструють достатній потенціал до емоційної саморегуляції, однак значна частина респондентів потребує цілеспрямованої психологічної підтримки. Це обґрунтовує необ-

хідність інтеграції програм розвитку резильєнтності в освітнє середовище як превентивного та зміцнювального ресурсу для забезпечення емо-

ційного добробуту, стабільності й життєстійкості студентської молоді в умовах соціальної турбулентності.

REFERENCES:

1. Fedorchuk, V., & Belan, N. (2024). Psykholohichni chynnyky rezyliientnosti yak umova adaptatsii molodi do voiennoho stanu. *Innovatsii partnerkoi vzaiemodii osvity, ekonomiky ta sotsialnoho zakhystu v umovakh inkluzii ta prahmatychnoi rehabilitatsii sotsiumu: materialy VIII Mizhnarodnoi nauk.-prakt. konferentsii (m. Kamianets-Podilskyi, 21–22 travnia 2024 r.)*, 238–241. Kamianets-Podilskyi: NRZVO KPDI. [in Ukrainian].
2. Afuzova, H.V., Naidionova, H.O., & Krotenko, V.I. (2023). Osoblyvosti rezyliientnosti pershokursnykiv zakladu vyshchoi osvity v umovakh voiennoho stanu. *Natsionalna bezpeka Ukrainy v umovakh suchasnykh vyklykiv: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Chernihiv, 22 serpnia 2023 r.*, 22–25. Chernihiv: HO «Naukovo-osvitnii innovatsiinyi tsentr suspilnykh transformatsii». [in Ukrainian].
3. P'iankivska, L.V. (2023). Osoblyvosti proiavu rezyliientnosti u studentiv v umovakh voiennoho chasu. *Perspektyvy ta innovatsii nauky (Serii «Pedahohika», Serii «Psykhologhiia», Serii «Medytsyna»)*, 10(28), 623–633. [in Ukrainian].
4. Hutsuliak, A.O. (2024). Osoblyvosti rezyliientnosti molodi v umovakh viiny: kvalifikats. robota na zdobuttia stupenia mahistra za spets. 053 «Psykhologhiia». Z.M. Miroshnyk (Nauk. ker.) Kryvyi Rih: Kryvorizkyi derzhavnyi pedahohichnyi universytet, Psykhologo-ped. fak., Kaf. praktych. psykhologhii. 95 s. [in Ukrainian].
5. Kovalenko, V.Ye., Mishchenko, O.A., & Yakuba, L.S. (2023). Faktory pidvyshchennia rezyliientnosti u zdobuvachiv vyshchoi osvity v umovakh voiennoho stanu. *Scientists and modern theoretical ideas: Abstracts of XXXV International Scientific and Practical Conference, Haifa, Israel, September 04–06, 2023*, 138–145. Haifa. [in Ukrainian].
6. Hrubii, T.V. (2022). Rezyliientnist yak zaporuka zberezhennia psykhiichnoho zdorovia osobystosti. *Osvita Ukrainy v umovakh voiennoho stanu: materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi onlain-konferentsii*, 227–230. Izmail: Izmailskyi derzhavnyi humanitarnyi universytet. [in Ukrainian].
7. Burovytska, A.I. (2024). Osoblyvosti rezyliientnosti studentiv pid chas navchannia v umovakh voiennoho chasu. *Naukovi zapysky. Serii: Psykhologhiia*, (2), 17–23. [in Ukrainian].

УДК 159.944.4:616-008]:355.11

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.13>

Стеценко Алла Іванівна,

кандидат психологічних наук,

доцент кафедри практичної психології

Університету Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: 0000-0001-7451-2488

Мосійчук Оксана,

здобувачка магістерського рівня кафедри практичної психології

Університету Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: 0009-0000-2914-396X

ОСОБЛИВОСТІ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ДОПОМОГИ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦЯМ З ПОСТТРАВМАТИЧНИМ СТРЕСОВИМ РОЗЛАДОМ

FEATURES OF PSYCHOLOGICAL ASSISTANCE TO MILITARY PERSONNEL WITH POST-TRAUMATIC STRESS DISORDER

У статті розглянуто актуальну наукову проблему надання психологічної допомоги військовослужбовцям, які страждають на посттравматичний стресовий розлад (ПТСР), що є одним із найпоширеніших психічних наслідків бойового травматизму. У контексті збройної агресії та участі України в бойових діях, проблема психічного здоров'я військовослужбовців набуває особливої гостроти. Досліджено сутність ПТСР як психічного розладу, його патогенетичні механізми, основні причини виникнення, клінічну картину, а також характерні прояви у військовослужбовців, що зазнали бойового стресу. Проаналізовано вплив ПТСР на особистісну структуру та поведінкові реакції військовослужбовців, визначено типові психологічні наслідки бойової травматизації, включно з тривожними розладами, порушеннями емоційної регуляції, зниженням соціального функціонування та суїцидальними тенденціями. У межах теоретичного аналізу систематизовано підходи до психокорекції ПТСР у військових, зокрема когнітивно-поведінковий, психодинамічний, гуманістичний та комплексні інтегративні моделі, що дозволяють враховувати індивідуальні особливості та бойовий досвід пацієнтів. Особливу увагу приділено емпіричному дослідженню психоемоційного стану військовослужбовців із діагностованим ПТСР, що включало аналіз рівня тривожності, депресії, соматизації, а також вивчення потреб у психологічній допомозі та її сприйнятті. Представлено результати емпіричного дослідження прояву посттравматичного стресового розладу у військовослужбовців, які стали основою для формування цільових методичних рекомендацій. Запропоновано практичні рекомендації для психологів, що працюють з ветеранами бойових дій, зокрема щодо етапності надання допомоги, принципів безпечної комунікації, стабілізаційних технік, а також створення умов для ефективної психологічної реабілітації. Обґрунтовано необхідність міждисциплінарного підходу до подолання наслідків ПТСР та розбудови системи психосоціальної підтримки військовослужбовців на державному рівні. Отримані результати мають наукову та практичну цінність для удосконалення системи психологічної допомоги військовим у сучасних умовах.

Ключові слова: посттравматичний стресовий розлад, військовослужбовці, бойова травма, психологічна допомога, психокорекція, психоемоційний стан, психотерапія, бойовий стрес, психологічна реабілітація.

The article addresses the pressing scientific issue of providing psychological assistance to military personnel suffering from post-traumatic stress disorder (PTSD), which is one of the most widespread psychological consequences of combat trauma. In the context of armed aggression and Ukraine's involvement in military operations, the issue of mental health among service members becomes especially acute. The study examines the essence of PTSD as a mental disorder, its pathogenetic mechanisms, key causes, clinical presentation, and characteristic manifestations in service members exposed to combat stress. The influence of PTSD on the personality structure and behavioral responses of military personnel is analyzed, with a focus on common psychological consequences of combat trauma, including anxiety disorders, emotional dysregulation, decreased social functioning, and suicidal tendencies. Within the theoretical framework, various approaches to the psychocorrection of PTSD in military personnel are systematized, including cognitive-behavioral, psychodynamic, humanistic, and integrative models, all of which account for individual characteristics and combat experience. Particular attention is paid to an empirical study of the psycho-emotional state of service members diagnosed with PTSD, including analysis of anxiety, depression, somatization levels, and their perceived needs for psychological support. The empirical findings on the manifestation of PTSD symptoms in military personnel served as the basis for developing targeted methodological recommendations. The article offers practical guidelines

for psychologists working with combat veterans, including staged intervention strategies, principles of safe communication, stabilization techniques, and the creation of conditions conducive to effective psychological rehabilitation. The necessity of an interdisciplinary approach to overcoming the consequences of PTSD and the development of a nationwide psychosocial support system for service members is substantiated. The results obtained have both scientific and practical value for improving the system of psychological assistance to military personnel under current conditions.

Key words: *post-traumatic stress disorder, military personnel, combat trauma, psychological assistance, psychocorrection, psycho-emotional state, psychotherapy, combat stress, psychological rehabilitation.*

Постановка проблеми. Посттравматичний стресовий розлад (ПТСР) у військовослужбовців є однією з найактуальніших проблем сучасної психотерапії та військової психології, особливо в умовах війни в Україні. Постійна загроза життю, втрата побратимів і переживання бойового стресу формують глибоку психологічну травму, яка не зникає самостійно та вимагає професійної допомоги. При цьому багато військових уникають звернення до фахівців через стигматизацію психологічних розладів, культуру «непохитності» та недовіру до цивільних психологів.

Наразі в Україні спостерігається дефіцит спеціалістів, які володіють ефективними методами психокорекції ПТСР та враховують специфіку бойового досвіду. Існує нагальна потреба в розробці адаптованих програм допомоги, які поєднують доказові підходи з урахуванням військової субкультури. Психологічна підтримка військових є не лише клінічно важливою, а й критичною для стабільності суспільства та національної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню проблеми психологічної допомоги військовослужбовцям з посттравматичним стресовим розладом присвячені праці О. Кокуна, І. Пішко, Н. Лозінської, В. Олійника, С. Хоружого, С. Ларіонова, М. Сириці, М. Салюка, М. Меркулова, Л. Міхеєвої, М. Олійника, А. Широких, Н. Пантелеймонової, А. Пападопулоса, А. Куш, Ю. Лахтаріної. У наукових працях висвітлено клінічну картину ПТСР у військовослужбовців, його психологічні механізми, вплив на емоційний стан, поведінкові реакції та процеси ресоціалізації. Значну увагу приділено аналізу проявів бойової травматизації, тривожних і депресивних симптомів, а також методам психокорекції та супроводу ветеранів і їхніх родин.

Водночас, попри наявні теоретичні й емпіричні напрацювання, відчутною залишається потреба у цілісній, адаптованій до реалій повномасштабної війни системі психокорекції ПТСР, яка враховує специфіку військової культури, ментальні бар'єри до звернення по допомогу та необхідність міждисциплінарної взаємодії на всіх етапах реабілітації.

Мета статті – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити особливості надання психологічної допомоги військовослужбовцям із посттравматичним стресовим розладом, визначити специфіку психоемоційного стану осіб з бойовим досвідом, узагальнити сучасні психокорекційні підходи та розробити практичні рекомендації щодо ефективної психологічної підтримки в умовах збройного конфлікту.

Виклад основного матеріалу. Посттравматичний стресовий розлад (ПТСР) – це складний психічний стан, що виникає як наслідок пережиття екстремальних травматичних подій, пов'язаних із реальною загрозою життю чи фізичному благополуччю. У контексті військової служби особливого значення набуває бойова травматизація – пряме або опосередковане зіткнення з насильством, смертю, пораненням, руйнуваннями та втратами.

Як зазначає М. Олійник, в умовах війни «посттравматичний стресовий розлад (ПТСР) стає однією із найбільш поширених психологічних патологій. Особливо, якщо мова йде про військовослужбовців – людей, які перебувають у зоні бойових дій. ПТСР у військових діагностують дуже часто, саме тому дана проблема актуальна сьогодні та буде залишатись такою ще довгий час» [1, с. 60].

Психотравмуючі події, які спричиняють ПТСР у військових, мають свою специфіку. Як підкреслює А. Пападопулос, «ситуація не лише загрожує їхньому життю, а й супроводжується опосередкованим переживанням смерті та поранення товаришів. Такі переживання спричиняють інтенсивну психологічну напругу, яка підкріплюється постійними негативними очікуваннями» [2, с. 42].

На думку А. Широких та Н. Пантелеймонової, посттравматичний стресовий розлад є серйозною проблемою для військовослужбовців, оскільки «суттєво впливає на їхнє психічне, фізичне та емоційне здоров'я, спричиняючи ризик інвалідації та ускладнення процесу соціальної адаптації» [3, с. 188].

Дослідники М. Салюк та М. Меркулов виділяють такі ключові симптоми ПТСР у військовослужбовців, як:

- інтрузійні спогади (флешбеки, кошмари, нав'язливі думки);
- емоційне оніміння та уникнення (відчуження, уникнення тригерів, втрата інтересу);
- гіперзбудження (агресія, тривожність, безсоння, дратівливість) [4, с. 114].

Ці симптоми спричиняють хронічну дезадаптацію, що унеможлиблює повноцінне функціонування військовослужбовця після завершення бойових дій.

Посттравматичний стресовий розлад має глибокий і тривалий вплив на особистість військовослужбовця, формуючи порушення як у когнітивній, так і в емоційній та поведінковій сферах. Тривале перебування в умовах бойового стресу, постійна загроза життю, втрата побратимів, відчуття безсилля – усе це сприяє виникненню деструктивних психоемоційних станів, які зберігаються навіть після завершення бойових дій.

Посттравматичний розлад суттєво змінює структуру особистості: знижує рівень адаптації до мирного життя, підсилює соціальну ізоляцію, порушує систему цінностей, викликає відчуття втрати сенсу та емоційну притупленість. Це загострює фрустрацію, знижує мотивацію до активної взаємодії із зовнішнім середовищем та підвищує ризики девіантної або саморуйнівної поведінки. Військовослужбовці нерідко стикаються з труднощами у спілкуванні з близькими, ухиляються від соціальних контактів, проявляють байдужість або надмірну реактивність у побуті.

За результатами емпіричного дослідження Л. Міхєєвої та М. Олійника, до найпоширеніших психологічних реакцій на бойову травму відносяться: підвищена дратівливість, емоційне виснаження, апатія, тривожність, депресивні стани, фобічні прояви, соматичні скарги та навіть суїцидальні думки [5, с. 126].

У методичних рекомендаціях О. Кокуна та співавторів звертається увага на те, що «військові з ПТСР часто мають знижений рівень соціального функціонування, відчують постійну загрозу, мають труднощі у побудові близьких стосунків та схильність до емоційної ізоляції» [6, с. 48].

Вони не лише фізично дистанціюються від оточення, а й внутрішньо «закриваються» від світу, що зумовлює ускладнення процесів ресоціалізації. Особливо складною є ситуація повернення до мирного середовища без належної психологічної підготовки або психосоціальної підтримки. Відсутність фахової допомоги на етапі демобілізації значно підвищує ризики хронізації симптоматики ПТСР та ускладнює відновлення базових функцій особистості, включно з емоційною стабільністю,

самоідентифікацією та здатністю до побудови довірливих стосунків.

Саме тому, наслідки бойової травматизації не обмежуються лише моментом переживання екстремальної ситуації, а тривають у часі, трансформуючи внутрішній світ особистості військового та потребуючи тривалої, професійно організованої психологічної допомоги.

Психологічна допомога військовим із ПТСР має базуватись на доказових та адаптованих до військового досвіду підходах. У методичному посібнику під керівництвом О.М. Кокуна [6] описано основні моделі: когнітивно-поведінкова терапія – корекція деструктивних переконань, подолання реакцій уникнення, психодинамічний підхід – робота з витісненими емоціями та глибокими конфліктами, гуманістичний підхід – підтримка особистісного зростання, прийняття, емпатія, інтегративні моделі – поєднання технік залежно від потреб клієнта.

На думку Ю. Лахтарині, допомога має бути багаторівневою: від етапу стабілізації до роботи з травмою та сприяння ресоціалізації [7, с. 59]. Ефективність залежить не лише від методики, а й від готовності психолога до взаємодії з військовими, які часто мають високий рівень недовіри до «цивільних» фахівців.

Також, як зауважує А. Куц, важливо враховувати «військову субкультуру» – жорстку ієрархічність, мовні коди, схильність до емоційної стриманості [8, с. 33]. Без розуміння цих особливостей допомога може бути неефективною або навіть викликати опір.

Ефективна психологічна допомога військовослужбовцям із ПТСР потребує не лише професійної компетентності, а й глибокого розуміння контексту бойового досвіду, психотравматичних механізмів та специфіки військової культури. Лише поєднання доказових терапевтичних підходів із чутливістю до унікальних потреб військових клієнтів дозволяє забезпечити результативну підтримку та сприяти їхній повноцінній ресоціалізації.

З метою поглибленого аналізу особливостей прояву посттравматичного стресового розладу у військовослужбовців, які мають бойовий досвід, було проведено емпіричне дослідження за участю 52 респондентів з офіційно діагнованим ПТСР.

Для досягнення поставленої мети застосовано валідний психодіагностичний інструментарій, що забезпечив комплексне вивчення як зовнішніх стресогенних чинників, так і внутрішніх психоемоційних характеристик учасників дослідження:

1. Анкета «Стрес-фактори», розроблена науково-дослідним відділом воєнно-психологічних

досліджень Науково-дослідного центру гуманітарних проблем Збройних Сил України, використовувалась для ідентифікації та оцінки значущості бойових психотравматичних подій, які найбільшою мірою впливають на психологічний стан військових.

2. Міссісіпська шкала для оцінки посттравматичних реакцій (військовий варіант) (Т. Keane) дала змогу визначити інтенсивність та структуру симптомів ПТСР, зокрема таких, як інтрузії, уникнення, гіпервозбудження та ступінь загальної психоемоційної дезадаптації.

3. Тест на визначення стресостійкості особистості (за методикою В. Семіченка) був застосований для діагностики індивідуального рівня стресостійкості як важливого захисного ресурсу в умовах психотравматичного навантаження.

Обґрунтований добір методик забезпечив багатовимірний аналіз досліджуваного явища, дозволив виявити характерні закономірності перебігу ПТСР у військовослужбовців та сформулювати емпіричну основу для подальших психокорекційних інтервенцій.

Результати, отримані за методикою «Стрес-фактори», засвідчили, що військовослужбовці з посттравматичним стресовим розладом найчастіше зазнають сильного психоемоційного навантаження під впливом бойових чинників, пов'язаних з реальною загрозою життю, втратою побратимів, а також морально-етичними конфліктами. У таблиці наведено п'ять найбільш значущих стрес-факторів, які найчастіше фігурували серед топових у відповідях учасників дослідження.

Дані, отримані в результаті діагностики за методикою «Стрес-фактори», свідчать про те, що ключовими тригерами розвитку посттравматичного стресового розладу у військовослужбовців є ситуації, пов'язані з реальною загрозою життю, втратою товаришів та моральною відповідальністю за наслідки бойових дій. Це підтверджує високу емоційну травматизацію військових у сучасних умовах війни в Україні та обґрунтовує потребу в адресній психологічній підтримці, адаптованій до контексту бойового досвіду.

Результати, отримані за Міссісіпською шкалою для оцінки посттравматичних реакцій (військовий варіант), дозволили визначити рівень вираженості симптоматики ПТСР у досліджуваній вибірці з 52 військовослужбовців, які брали участь у бойових діях. Результати, отримані за Міссісіпською шкалою, підтверджують наявність високого рівня посттравматичної симптоматики серед обстежених військовослужбовців: понад половина (53,9 %) респондентів мають клінічно виражений ПТСР, що супроводжується інтенсивними проявами вторгнення, уникнення, гіпервозбудження, а також почуття провини та суїцидальними тенденціями. Ще 34,6 % виявляють помірні прояви дезадаптації, що потребують психологічного супроводу (табл. 2).

Отримані дані достовірно відображають реальний психічний стан військовослужбовців, які виконують бойові завдання в умовах тривалої війни в Україні, та вказують на необхідність системної психокорекційної та реабілітаційної роботи з цільовими групами.

Результати, отримані за тестом на визначення стресостійкості особистості (за В. Семіченком), дозволили оцінити рівень здатності військовослужбовців протистояти бойовому стресу як одного з ключових психологічних ресурсів адаптації в умовах ПТСР (рис. 1).

На підставі отриманих результатів можна зробити висновок, що 67,3 % військовослужбовців (високий і достатній рівні) мають достатній ресурс стресостійкості, що дозволяє їм загалом ефективно функціонувати в умовах бойового навантаження. Разом із тим, 32,7 % респондентів (задовільний та недостатній рівні) демонструють знижену здатність до подолання стресу, що створює ризики для їхнього психічного стану та потребує додаткової психологічної підтримки. Отримані дані свідчать про варіативність рівнів стресостійкості у вибірці та підтверджують актуальність диференційованого підходу в організації психологічного супроводу військовослужбовців із ПТСР.

Проведене емпіричне дослідження з використанням валідних психодіагностичних методик

Таблиця 1

Найбільш значущі стрес-фактори серед військовослужбовців із ПТСР (n = 52)

№ з/п	Стрес-фактор	Кількість респондентів	Частка від вибірки (%)
1	Ситуації, які загрожують життю	47	90,4 %
2	Загибель побратимів	43	82,7 %
3	Страхітливі картини смерті, людських втрат	39	75,0 %
4	Страх потрапити в полон	34	65,4 %
5	Докори сумління, морально-етичні внутрішні конфлікти	32	61,5 %

Таблиця 2

**Розподіл військовослужбовців за рівнями посттравматичних реакцій
за Міссісіпською шкалою (n = 52)**

№ з/п	Рівень психоемоційного стану	Кількість респондентів	Частка від вибірки (%)
1	Добре адаптовані (<76 балів)	6	11,5 %
2	Помірна симптоматика (76–129 балів)	18	34,6 %
3	Виразений ПТСР (≥130 балів)	28	53,9 %

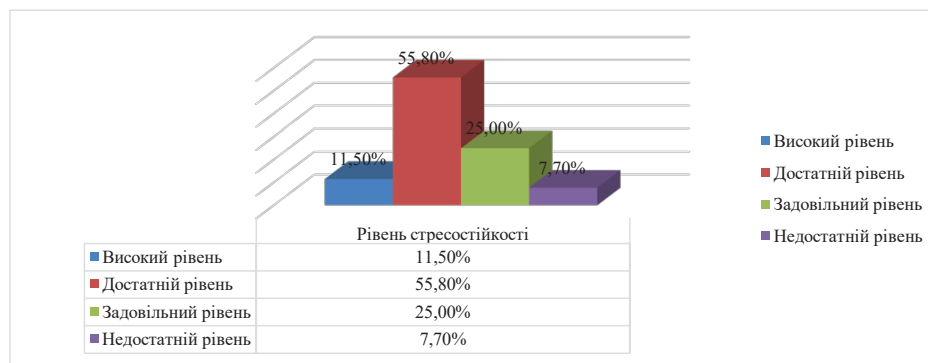


Рис. 1. Рівні стресостійкості серед військовослужбовців із ПТСР (n = 52)

дозволило виявити ключові психотравмувальні чинники, рівень вираженості симптоматики ПТСР та потенціал стресостійкості у військовослужбовців з бойовим досвідом. Найбільш значущими стрес-факторами виступають загроза життю, втрата побратимів і моральні конфлікти. За Міссісіпською шкалою понад половина респондентів мають клінічно виражений ПТСР, а третина – помірні симптоми, що свідчить про необхідність інтенсивного психологічного втручання. Водночас більшість учасників демонструють достатній рівень стресостійкості, що створює сприятливе підґрунтя для подальшої психокорекції. Сукупні результати підтверджують доцільність комплексного, адаптованого до бойового досвіду підходу до психореабілітації військовослужбовців.

Спираючись на результати комплексного дослідження військовослужбовців із клінічно вираженим або помірним рівнем ПТСР, було сформовано систему рекомендацій, орієнтованих на практичну допомогу психологам у роботі з даною категорією осіб:

1. Робота з психотравмувальними чинниками. У роботі з військовими доцільно використовувати стабілізаційні техніки, спрямовані на зменшення гіперзбудження та панічних реакцій. До ефективних належать:

– техніка «заземлення» (grounding), яка допомагає повернути клієнта до «тут і тепер»;

– дихальні вправи (наприклад, «box breathing», «4-7-8»), які знижують рівень тривожності та сприяють фізіологічному заспокоєнню.

Терапевтична робота передбачає застосування методів:

– експозиційної терапії (Prolonged Exposure) – для безпечного проговорення травматичних подій;

– EMDR (Eye Movement Desensitization and Reprocessing) – для переробки інтрузивних спогадів;

– наративної терапії, яка дає змогу структурувати особисту історію, інтегруючи бойовий досвід.

2. Робота з клінічним ПТСР. Для осіб із вираженою симптоматикою рекомендовано поетапну терапевтичну модель:

– 1–3 сесії: психоедукація, формування безпечного терапевтичного простору;

– 4–8 сесій: когнітивна реструктуризація – опрацювання переконань типу «я небезпечний», «я винен»;

– 9+ сесій: глибинна робота з травмою (уявне повторне переживання, тілесна робота тощо).

Серед ефективних підходів – Trauma-Focused CBT, тілесно-орієнтована терапія (наприклад, Somatic Experiencing), а також групова терапія військових, яка створює простір для безпечного обміну досвідом та нормалізації емоцій.

3. Розвиток стресостійкості. Для підвищення адаптивних ресурсів доцільно впроваджувати:

– тренінги резилієнтності (модель Penn Resilience Program), що навчають гнучкості мислення, цілепокладання, самопідтримці;

– щоденники самоспостереження, у яких фіксуються тригери, емоції, способи реагування;

– психогігієнічні навички (режим сну, фізична активність, відпочинок), які підтримують стабільність функціонування нервової системи.

Також ефективними є короткі вправи: «Коло контролю» (що залежить / не залежить від мене), «Безпечне місце» (візуалізація), «Лист у майбутнє» (формування образу відновленого себе).

4. Врахування військової субкультури. Контакт із військовими має будуватися на повазі до внутрішньої ієрархії, мінімізації емоційної експресії психолога та дотриманні структурованого стилю комунікації. Слід уникати «цивільного жаргону» та дати чітке розуміння цілей роботи. Необхідно діяти професійно, але рівно й по-партнерськи.

5. Етапність реабілітаційної роботи:

– Кризовий етап (перші тижні після повернення): стабілізація, робота з тривожністю, тілесна регуляція.

– Глибинна фаза (2–6 місяців): опрацювання ядра травми, корекція переконань, емоційна інтеграція.

– Ресоціалізація: супровід у поверненні до сім'ї, роботи, соціальних ролей, профілактика рецидиву.

Психологічна допомога військовослужбовцям з ПТСР повинна бути науково обґрунтованою, структурованою та водночас гнучкою до індивідуальних потреб. Комбінація доказових підходів (CBT, EMDR, PE, тілесно-орієнтованих методів),

адаптація до військового контексту та тривале психосоціальне супроводження є ключовими умовами ефективної реабілітації. Така допомога не лише знижує симптоматику, а й сприяє відновленню повноцінного функціонування та гідному поверненню до мирного життя.

Висновки. Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що психологічна допомога військовослужбовцям із посттравматичним стресовим розладом є комплексним, багаторівневим процесом, який потребує поєднання доказових психотерапевтичних підходів, адаптації до специфіки військової культури, врахування індивідуальних особливостей перебігу бойової травматизації та етапності реабілітації. Проведене теоретико-емпіричне дослідження засвідчило, що провідними тригерами ПТСР є загроза життю, втрата побратимів і моральні конфлікти, а клінічна симптоматика у більшості військовослужбовців носить виражений характер. Разом із тим, достатній рівень стресостійкості у частини респондентів створює передумови для ефективної психокорекційної роботи. Запропоновані методичні рекомендації демонструють актуальність етапного, цільового, ресурсно-орієнтованого підходу до допомоги, що включає стабілізаційні техніки, когнітивну реструктуризацію, тілесно-орієнтовані практики та врахування військової субкультури як ключової умови успішної психореабілітації військових із ПТСР у сучасних умовах. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці адаптованих програм психореабілітації для військовослужбовців із ПТСР та удосконаленні міждисциплінарного підходу до їх психологічного супроводу.

REFERENCES:

1. Oliinyk, M. (2023). *Psykhologichni osoblyvosti proiavu posttravmatychnoho stresovoho rozladu u viiskovosluzhbovtziv u period resotsializatsii* [Psychological features of PTSD in servicemen during resocialization] (Master's thesis). Khmelnytskyi National University [in Ukrainian].
2. Papadopoulos, A.K. (2023). *Sotsialno-psykhologichna rehabilitatsiia viiskovosluzhbovtziv z posttravmatychnym stresovym rozladom* [Social and psychological rehabilitation of servicemen with PTSD] (Master's thesis). Uman State Pedagogical University named after Pavlo Tychyna [in Ukrainian].
3. Shyrokikh, A., & Panteleimonova, N. (2024). *Psykhologichna pidtrymka viiskovosluzhbovtziv z posttravmatychnym stresovym rozladom* [Psychological support for servicemen with PTSD]. *Psykhologhiia: realnist i perspektyvy*, (23), 187-194 [in Ukrainian].
4. Saliuk, M.A., & Merkoulou, M.M. (2024). *Psykhologichni osoblyvosti proiavu posttravmatychnoho stresovoho rozladu u viiskovosluzhbovtziv* [Psychological features of PTSD manifestation in servicemen]. *Molodyi vchenyi*, (4)128, 114-119 [in Ukrainian].
5. Mikheeva, L.V., & Oliinyk, M.P. (2023). *Empirychne doslidzhennia psykhologichnykh osoblyvostei proiavu PTSR u viiskovosluzhbovtziv* [Empirical study of PTSD manifestations in servicemen]. *Psykhologichni travelohy*, (4)7, 123-129 [in Ukrainian].
6. Kokun, O.M., Pishko, I.O., Lozinska, N.S., Oliinyk, V.O., Khoruzhyi, S.M., Larionov, S.O., & Syrytsia, M.V. (2023). *Osoblyvosti nadannia psykhologichnoi dopomohy viiskovosluzhbovtsiam, veteranam ta chlenam yikhnikh simei tsyvilnymy psykhologhamy* [Peculiarities of psychological assistance to servicemen, veterans, and their families by civilian psychologists]. Kyiv: 7BC [in Ukrainian].

7. Lakhtaryna, Y.S. (2020). *Psykhologichna pidtrymka viiskovosluzhbovtiv z PTSR* [Psychological support for servicemen with PTSD] (Master's thesis). Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko [in Ukrainian].
8. Kushch, A.M. (2023). *Osoblyvosti proiavu psykhologichnykh travm viiskovosluzhbovtiv, yaki berut uchast u boiovykh diiak* [Features of psychological trauma in combatants] (Master's thesis). Zaporizhzhia National University [in Ukrainian].

УДК 159.947.5:355.11

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.14>**Стеценко Алла Іванівна,**

кандидат психологічних наук,

доцент кафедри практичної психології

Університету Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: 0000-0001-7451-2488

Тяжкун Мар'яна Іванівна,

здобувачка магістрського рівня

кафедри практичної психології

Університету Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: 0009-0004-7564-9151

ЦІННІСНІ ОРІЄНТАЦІЇ ЯК ЧИННИК ПСИХОЛОГІЧНОЇ ГОТОВНОСТІ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ

VALUE ORIENTATIONS AS A FACTOR OF PSYCHOLOGICAL READINESS FOR MILITARY PROFESSIONAL ACTIVITY

У статті розглянуто актуальну наукову проблему – обґрунтування ролі ціннісних орієнтацій як провідного чинника психологічної готовності до професійної діяльності військовослужбовців. Теоретико-методологічний аналіз здійснено з урахуванням сучасних підходів у психології особистості, військовій психології, професіології та аксіології. Узагальнено наукові уявлення про сутність і структуру ціннісних орієнтацій як складного феномену, що визначає мотиваційні, поведінкові та світоглядні характеристики функціонування військовослужбовця в умовах бойової служби. З'ясовано, що психологічна готовність до професійної діяльності є інтегральною характеристикою особистості, яка охоплює когнітивний, мотиваційно-ціннісний, емоційно-вольовий та операційно-поведінковий компоненти. Аргументовано, що ціннісні орієнтації виступають не лише складником готовності, а й чинником її формування. Особливу увагу приділено аналізу взаємозв'язку між системою цінностей і рівнем розвитку таких якостей, як відповідальність, стресостійкість, професійна ідентичність, внутрішня мотивація. У другій частині представлено результати емпіричного дослідження впливу ціннісних орієнтацій на психологічну готовність військовослужбовців, проведеного на вибірці представників різних військових спеціальностей. Використано сучасні психодіагностичні методики, кореляційний та кластерний аналіз. Встановлено статистично значущий зв'язок між домінуючими цінностями (обов'язок, патріотизм, безпека, професіоналізм) і високим рівнем готовності до служби в умовах ризику. Запропоновано методичні рекомендації щодо оптимізації формування психологічної готовності військовослужбовців на основі ціннісного підходу, зокрема через тренінги, спрямовані на розвиток ключових особистісних якостей. Системна робота з цінностями сприяє зростанню внутрішньої мотивації, емоційній стабільності та стійкості до професійних стресів. Отримані результати можуть бути застосовані у відборі, психопідготовці та морально-психологічному забезпеченні в системі Збройних сил України.

Ключові слова: ціннісні орієнтації, психологічна готовність, військова діяльність, особистість військовослужбовця, професійна ідентичність, мотивація.

The article addresses a relevant scientific issue – the substantiation of the role of value orientations as a key factor in the psychological readiness for professional activity among military personnel. Theoretical and methodological analysis is carried out based on contemporary approaches in personality psychology, military psychology, professional studies, and axiology. Scientific views on the essence and structure of value orientations are summarized, considering them as a complex phenomenon that determines motivational, behavioral, and ideological characteristics of military personnel functioning in combat conditions. It has been established that psychological readiness for professional activity is an integral characteristic of the individual, comprising cognitive, motivational-value, emotional-volitional, and operational-behavioral components. It is argued that value orientations serve not only as a component of readiness but also as a formative factor. Particular attention is given to the analysis of the relationship between the personal value system and the development of such qualities as responsibility, stress resistance, professional identity, and intrinsic motivation. The second part of the article presents the results of an empirical study on the influence of value orientations on the psychological readiness of military personnel, conducted on a sample of representatives from various military specialties. Modern psychodiagnostic methods were used. A statistically significant correlation was found between dominant values (duty, patriotism, security, professionalism) and a high level of readiness for service under high-risk

conditions. Methodological recommendations are proposed to optimize the formation of psychological readiness in military personnel based on a value-oriented approach, particularly through training programs aimed at developing key personal traits. Systematic work with values promotes the growth of internal motivation, emotional stability, and resilience to occupational stress. The obtained results can be applied in professional selection, psychological training, and moral-psychological support within the Armed Forces of Ukraine.

Key words: value orientations, psychological readiness, military activity, military personnel, professional identity, motivation.

Постановка проблеми. У сучасних умовах збройної агресії проти України, що триває з 2014 року і набула повномасштабного характеру у 2022-му, питання психологічної готовності військовослужбовців до професійної діяльності набуває особливої актуальності. Висока інтенсивність бойових дій, тривала мобілізація, нестабільність середовища, загроза життю та здоров'ю, а також необхідність ухвалення рішень в умовах стресу потребують не лише фізичної, а й потужної психологічної підготовки. У цьому контексті ключового значення набуває дослідження внутрішніх регуляторів поведінки та професійного функціонування особистості військовослужбовця, зокрема ціннісних орієнтацій як стабільної основи світогляду, мотивації та морального вибору.

Попри зростаючий інтерес до психологічної реабілітації та психопрофілактики у військовій сфері, в науковому дискурсі недостатньо представлено системне вивчення взаємозв'язку між структурою ціннісних орієнтацій та рівнем психологічної готовності до служби. Особливої ваги це питання набуває в умовах мобілізації, коли до лав Збройних Сил України потрапляють люди з різним рівнем моральної зрілості, життєвих пріоритетів і попереднього досвіду. Система цінностей впливає не лише на здатність адаптуватися до бойових умов, а й на прийняття відповідальних рішень, збереження психологічної стійкості, здатність до командної взаємодії та дотримання етичних норм під час виконання завдань. Тому актуальним є обґрунтування ціннісного підходу як ключового чинника підвищення ефективності професійної діяльності військовослужбовців в умовах сучасної війни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням проблематики психологічної готовності військовослужбовців та впливу ціннісних орієнтацій на її формування займалися такі науковці, як О. Кокун, В. Мороз, І. Пішко, Н. Лозінська, С. Манник, О. Мурза, В. Шмаргун, М. Бочарова, І. Губерський, Р. Гілдер, Д. Ван Мехелен, Д. Шарлієр, М. Піхтін, О. Сурма, В. Дубина, а також В. Пунда та ін. У своїх роботах вони висвітлювали різні аспекти формування психологічної готовності до професійної діяльності військовослужбовців,

зокрема в контексті бойової підготовки, службового функціонування, адаптації до умов бойових дій, а також ролі системи цінностей у формуванні стійкості, відповідальності, внутрішньої мотивації та професійної ідентичності. Попри наявність наукових напрацювань, питання ціннісних орієнтацій як ключового чинника психологічної готовності військовослужбовців, особливо мобілізованих, у сучасних умовах війни досліджене недостатньо. Більшість праць зосереджена на окремих компонентах готовності, не враховуючи системний вплив цінностей на здатність ефективно діяти в бойових умовах. Це актуалізує потребу в подальших дослідженнях і впровадженні ціннісного підходу в психологічну підготовку військових.

Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні та емпіричному дослідженні ролі ціннісних орієнтацій як ключового чинника формування психологічної готовності військовослужбовців до професійної діяльності в умовах бойових дій, а також у розробці методичних рекомендацій щодо підвищення ефективності психологічної підготовки на основі ціннісного підходу.

Виклад основного матеріалу. Проблематика ціннісних орієнтацій як ключового аспекту психологічної структури особистості знаходить широке висвітлення у сучасній психологічній науці. Ціннісні орієнтації інтерпретуються як стійка система переконань і пріоритетів, що регулює поведінку, визначає життєву спрямованість і внутрішні смисли особистості.

На думку С. Манника: «ціннісні орієнтації представляють собою ключові цінності та переконання, які визначають спрямованість і життєву орієнтацію особистості. Вони формуються під впливом соціального досвіду та внутрішніх переживань і відображають, що є значущим для конкретної людини» [1, с. 18–19].

О. Мурза та В. Шмаргун звертають увагу на соціокультурні чинники формування системи цінностей у військовослужбовців. На їхню думку, «формування ціннісних орієнтацій військовослужбовців є важливою складовою психологічної готовності до професійної діяльності. Важливим фактором формування ціннісних орієнтацій є виховання та професійна підготовка військовос-

лужбовців, а також соціальне оточення та культурні чинники...» [2, с. 127].

Ціннісні орієнтації виступають фундаментальною підставою морального вибору, професійної ідентичності та мотиваційної стабільності особистості, особливо в умовах складної і небезпечної професійної діяльності, якою є військова служба.

Психологічна готовність військовослужбовця – це інтегральна властивість особистості, яка забезпечує успішне функціонування в умовах службово-бойової діяльності.

За визначенням О. Кокуна, вона охоплює мотиваційно-ціннісний, емоційно-вольовий, когнітивний та поведінковий компоненти, кожен з яких виконує важливу роль у підтриманні працездатності в екстремальних умовах [3, с. 42].

На думку В. Дубини, психологічна готовність військовослужбовця повинна бути не лише об'єктом дослідження, а й системного формування. Вона має включати як попередню підготовку, так і психологічний супровід у процесі бойової діяльності [4, с. 44].

Психологічна готовність є критичним чинником надійності військовослужбовця, що потребує глибокого аналізу та системної психопедагогічної роботи.

Ціннісні орієнтації тісно пов'язані з рівнем сформованості психологічної готовності, адже саме вони зумовлюють вибір поведінкових стратегій, ступінь відповідальності, внутрішню мотивацію та ставлення до професійних викликів.

Ціннісні пріоритети не лише задають напрям особистісного розвитку військовослужбовця, а й слугують джерелом емоційної стабільності у стресових ситуаціях. М. Бочарова та І. Губерський у своїх дослідженнях доводять, що саме система цінностей здатна виступати основою особистісної резиліентності, що проявляється в емоційній врівноваженості, впевненості у власній місії та готовності до дій у складних умовах [5, с. 38].

Зростання інтенсивності бойових дій та вплив екстремальних умов зумовлюють трансформацію ціннісних орієнтацій військовослужбовців. Як показують дослідження, найвищу здатність до психологічної саморегуляції й ефективного функціонування в критичних ситуаціях демонструють ті, чия система цінностей ґрунтується на патріотизмі, колективізмі та професійній етиці [6, с. 24–25].

Важливим аспектом дослідження взаємозв'язку є професійна самоідентифікація. Р. Гілдер, Д. Ван Мехелен та Д. Шарлієр відзначають, що усвідомлене прийняття професійних цінностей відіграє

ключову роль у стабілізації психоемоційного стану та формуванні цілісної Я-концепції військовослужбовця [7, с. 15–16].

Доповнює загальну картину аналіз В. Пунди, який досліджував особливості психологічної готовності мобілізованих військовослужбовців. Автор наголошує, що саме високий рівень інтеграції особистісних цінностей у структуру готовності зумовлює здатність адаптуватися до викликів бойової обстановки, діяти в рамках моральних норм та підтримувати емоційну стабільність у напружених умовах [8, с. 58–59].

Саме тому, взаємозв'язок ціннісних орієнтацій та психологічної готовності є не лише обґрунтованим на теоретичному рівні, а й підтвердженим емпіричними спостереженнями. Це вимагає системного впровадження ціннісного підходу у програми психологічної підготовки військовослужбовців.

З метою вивчення взаємозв'язку між ціннісними орієнтаціями та психологічною готовністю до професійної діяльності військовослужбовців було проведено емпіричне дослідження. Вибірку склали 49 військовослужбовців віком від 22 до 46 років, які мали бойовий досвід та проходили підготовку до виконання службово-бойових завдань. Для досягнення цілей дослідження було використано три психодіагностичні методики, що забезпечують комплексне охоплення ключових змінних:

1. Методика «Ціннісні орієнтації» М. Рокіча дозволила визначити індивідуальну ієрархію термінальних та інструментальних цінностей військовослужбовців, серед яких особливе значення мали обов'язок, дисципліна, безпека, патріотизм.

2. Шкала загальної самоефективності (Р. Шварцер, М. Єрусалем, адаптація В. Ромека; із модифікацією на військово-професійний контекст) застосована для оцінки впевненості військовослужбовців у власній здатності діяти результативно в складних умовах.

3. Опитувальник військово-професійної життєстійкості (О. Кокун) використано для діагностики рівня адаптивності, стресостійкості та морально-вольової налаштованості на виконання бойових завдань.

Обрані методики дали змогу кількісно співвіднести структуру ціннісних орієнтацій з рівнем сформованості основних компонентів психологічної готовності та лягли в основу подальшого статистичного аналізу.

Методика «Ціннісні орієнтації» М. Рокіча дозволила виявити домінуючі термінальні та інструментальні цінності військовослужбовців (табл. 1).

Таблиця 1

**Найбільш пріоритетні термінальні та інструментальні цінності
серед військовослужбовців (n = 49)**

Цінність	Кількість респондентів	% від загальної кількості
Термінальні цінності		
Здоров'я	43	87,8 %
Життєва мудрість	39	79,6 %
Суспільне покликання	35	71,4 %
Розвиток	9	18,4 %
Краса природи і мистецтва	7	14,3 %
Інструментальні цінності		
Ефективність у справах	42	85,7 %
Відповідальність	40	81,6 %
Чесність	38	77,6 %
Самоконтроль	8	16,3 %
Непримиренність до недоліків	6	12,2 %

Серед термінальних цінностей найбільш пріоритетними виявилися: «Здоров'я» – 43 учасники (87,8 %), «Життєва мудрість» – 39 осіб (79,6 %), та «Суспільне покликання» – 35 респондентів (71,4 %). Натомість такими, що найменше цінуються, стали «Краса природи і мистецтва» – 7 осіб (14,3 %) та «Розвиток» – 9 осіб (18,4 %). Серед інструментальних цінностей найбільш значущими визнано: «Ефективність у справах» – 42 особи (85,7 %), «Відповідальність» – 40 респондентів (81,6 %) і «Чесність» – 38 осіб (77,6 %). Найменше значення мали: «Непримиренність до недоліків у собі та інших» – 6 (12,2 %) і «Самоконтроль» – 8 (16,3 %). Отримані результати свідчать про перевагу цінностей, пов'язаних із професійною надійністю, моральною відповідальністю та здоров'ям, що корелює з особливостями військової служби.

Отримані дані підтверджують, що військовослужбовці орієнтуються переважно на цінності, які відображають внутрішню дисципліну, обов'язок, відповідальність та професіоналізм. Це відповідає специфіці військової діяльності та вказує на потребу індивідуального підходу у психологічному супроводі, орієнтованому на особистісні смисли та домінантні цінності кожного бійця.

Для оцінки впевненості військовослужбовців у власній здатності ефективно діяти в межах службово-бойової діяльності було використано Шкалу загальної самоефективності (автори Р. Шварцер і М. Єрусалем; адаптація В. Ромека), з модифікацією основного питання на військово-професійну специфіку (рис. 1).

Результати свідчать про те, що переважна більшість досліджуваних (86,9 %) продемонстрували високий та вищий за середній рівень військово-

професійної самоефективності, що є важливим показником внутрішньої впевненості, мотивації до дії та готовності приймати рішення в умовах бойового стресу. Середній показник по вибірці склав 33,43 бала, що також свідчить про сформовану здатність до подолання складних завдань у професійній діяльності.

Можна зробити висновок, про достатньо високий рівень сформованої військово-професійної самоефективності серед військовослужбовців. Це означає, що більшість респондентів відчувають впевненість у власній здатності долати професійні труднощі, що є ключовою умовою ефективного поведінки в екстремальних та ризиконебезпечних ситуаціях. Такі дані вказують на потенційно високий рівень саморегуляції, відповідальності та психологічної стійкості учасників дослідження.

Для оцінки здатності військовослужбовців зберігати функціональну стабільність, адаптивність та ефективність у складних і стресогенних умовах професійної діяльності було використано Опитувальник військово-професійної життєстійкості (авторська методика О. Кокуна). Отримані результати порівнювались із нормативними даними стандартизації (табл. 2).

Дослідження показало, що респонденти демонструють показники, які наближаються або перевищують нормативні значення за більшістю шкал, зокрема за рівнем професійного прийняття виклику, соціальним та професійним компонентами, що свідчить про сприятливу психологічну готовність до виконання бойових завдань.

Результати засвідчили, що респонденти мають досить стабільну структуру професійної життєстійкості. Показники за такими шкалами, як професійне прийняття виклику, соціальний і про-

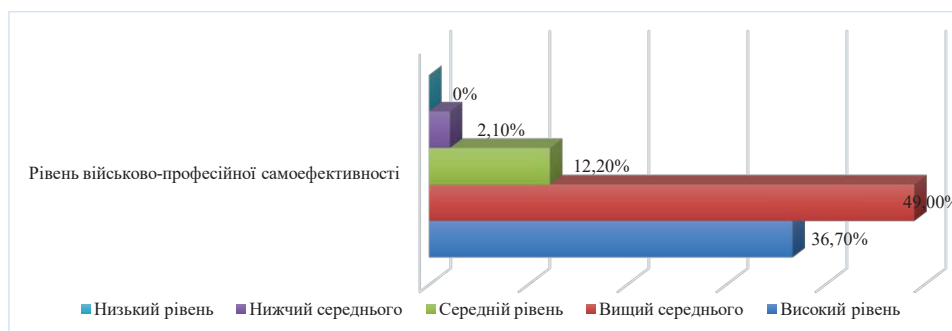


Рис. 1. Рівень військово-професійної самоєфективності серед військовослужбовців (n = 49)

Таблиця 2

Порівняння середніх значень за шкалами професійної життєстійкості (n = 49)

№	Показник життєстійкості	Військовослужбовці (M±SD)	Стандартизація (M±SD)
1	Загальний рівень професійної життєстійкості	60,12 ± 12,83	61,27 ± 9,72
2	Професійна включеність	18,78 ± 6,65	19,58 ± 4,22
3	Професійний контроль	20,61 ± 5,36	20,83 ± 3,59
4	Професійне прийняття виклику	22,01 ± 6,38	20,82 ± 4,10
5	Емоційний компонент	13,77 ± 3,52	14,95 ± 3,15
6	Мотиваційний компонент	16,40 ± 6,78	16,47 ± 3,09
7	Соціальний компонент	15,35 ± 6,54	14,80 ± 2,84
8	Професійний компонент	16,26 ± 6,83	15,03 ± 3,28

фесійний компоненти, перевищують нормативні значення, що є позитивним прогностичним маркером ефективності діяльності в умовах бойових дій. Це свідчить про сформованість ключових характеристик, необхідних для подолання стресогенних чинників військової служби.

Узагальнюючи результати емпіричного дослідження, можна стверджувати, що ціннісні орієнтації військовослужбовців виступають вагомим чинником формування їх психологічної готовності до професійної діяльності. Домінування таких цінностей, як обов'язок, патріотизм, відповідальність, ефективність та чесність, безпосередньо корелює з високим рівнем самоєфективності та професійної життєстійкості. Учасники дослідження продемонстрували достатньо сформовану систему цінностей, а також позитивні показники адаптивності, мотиваційної налаштованості та готовності до дій у стресогенних умовах. Це свідчить про доцільність інтеграції ціннісно-орієнтованого підходу в систему психологічної підготовки військовослужбовців.

На основі отриманих результатів, доцільно запропонувати методичні рекомендації щодо оптимізації професійної готовності військовослужбовців на основі ціннісного підходу, що дозволить підвищити ефективність психологічної підготовки в умовах сучасних викликів.

1. Інтеграція ціннісного компоненту в програми психопідготовки. Передбачає включення роботи з особистісними цінностями у тренінгові, освітні та підготовчі заходи для військовослужбовців. Зокрема, акцент варто робити на розвиток таких цінностей, як відповідальність, патріотизм, взаємодопомога, вірність обов'язку.

2. Використання спеціалізованих тренінгових програм. Розробка короткотермінових та довгострокових тренінгів, спрямованих на актуалізацію, переоцінку й свідоме засвоєння базових цінностей військової професії. Тренінги мають включати елементи рефлексії, морального вибору та моделювання бойових ситуацій.

3. Робота з командирами як носіями ціннісних стандартів. Підготовка командирів до реалізації ціннісно-орієнтованого лідерства: формування прикладу служіння, особистої відповідальності, справедливості та моральної стійкості у колективі.

4. Психологічне консультування з урахуванням ціннісного профілю. Індивідуальна робота з військовослужбовцями має передбачати вивчення їхньої ієрархії цінностей для виявлення суперечностей, внутрішніх конфліктів або зон потенційної демотивації, а також посилення ресурсних ціннісних опор.

5. Моніторинг ціннісної динаміки в особового складу. Регулярне використання діагностичних

інструментів (зокрема методики Рокіча, життєстійкості та мотиваційних шкал) для відстеження змін у ціннісних орієнтаціях під впливом бойового досвіду, стресових подій і моральних викликів.

6. Створення ціннісно орієнтованого інформаційного середовища. Розміщення у військових частинах мотиваційних матеріалів, звернень, прикладів героїзму та служіння, які формують позитивні установки та підтримують морально-етичний клімат.

Застосування цих рекомендацій дозволить сформувати більш стійку, мотивовану, професійно й етично підготовлену особистість військовослужбовця, здатну ефективно діяти в умовах високого ризику, моральної невизначеності та бойового навантаження.

Висновки. Ціннісні орієнтації виступають ключовим чинником психологічної готовності військовослужбовців до професійної діяльності, визначаючи рівень їх внутрішньої мотивації, саморегуляції, стресостійкості та моральної відповідальності у складних умовах бойової служби. Проведене дослідження підтвердило, що домінування таких цінностей, як обов'язок, патріотизм, професіоналізм і чесність, тісно корелює з високими показниками самоефективності та життєстійкості, що свідчить про доцільність інтеграції ціннісного підходу в програми психологічної підготовки. Перспективою подальших досліджень є розробка диференційованих моделей психопідготовки військовослужбовців з урахуванням їх ціннісного профілю та особистісної динаміки.

REFERENCES:

1. Mannyk, S. S. (2024). *Tsinnisni oriientsatsii yak chynnyk psykholohichnoi hotovnosti do profesiinoi diialnosti viiskovosluzhbovtiv: Kvalifikatsiina robota mahistra zi spetsialnosti 053 «Psykhologhiia»* [Value orientations as a factor of psychological readiness for professional activity of military personnel: Master's qualification thesis in specialty 053 «Psychology»]. Poltava: Natsionalnyi universytet imeni Yuriiia Kondratiuka [in Ukrainian].
2. Murza, O. V., & Shmargun, V. M. (2023). *Tsinnisni oriientsatsii yak chynnyk psykholohichnoi hotovnosti do profesiinoi diialnosti viiskovosluzhbovtiv* [Value orientations as a factor of psychological readiness for professional activity of military personnel]. In *Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Prodovolcha ta ekolohichna bezpeka v umovakh viiny ta povoeinoi vidbudovy: vyklyky dlia Ukrainy ta svitu», sektsiia 4* (pp. 127–129). Kyiv: NUBiP Ukrainy [in Ukrainian].
3. Kokun, O. M., Moroz, V. M., Pishko, I. O., & Lozinska, N. S. (2021). *Formuvannia psykholohichnoi hotovnosti viiskovosluzhbovtiv viiskovoi sluzhby za kontraktom do vykonannia zavdan za pryznachenniam pid chas boiovoho zakhodzhennia: Metodychnyi posibnyk* [Formation of psychological readiness of contracted military personnel for mission tasks during combat coordination: Methodological manual]. Kyiv: 7BTS [in Ukrainian].
4. Dubyna, V. V. (2019). *Psykholohichna hotovnist viiskovosluzhbovtia yak ob'ekt psykholohichnoho zabezpechennia boiovoi diialnosti* [Psychological readiness of a serviceman as an object of psychological support for combat activity]. *Naukovo-pedahohichnyi visnyk*, (18), 43–47 [in Ukrainian].
5. Bocharova, M., & Huberskyi, I. (2016). *Vplyv tsinnisnykh oriientsatsii na formuvannia psykholohichnoi hotovnosti do profesiinoi diialnosti viiskovosluzhbovtiv* [The influence of value orientations on the formation of psychological readiness for professional activity of military personnel]. *Viiskova psykholohiia*, 1(5), 36–41 [in Ukrainian].
6. Pikhtin, M., & Surma, O. (2018). *Vplyv tsinnisnykh oriientsatsii na profesiinu diialnist viiskovosluzhbovtiv v umovakh boiovykh dii* [The influence of value orientations on the professional activity of military personnel under combat conditions]. *Military Psychology*, 32(2), 22–29 [in Ukrainian].
7. Hilder, R., Van Mechelen, D., & Charlier, D. (2018). *Vzaiemozviazok tsinnisnykh oriientsatsii ta profesiinoi samoidentyfikatsii viiskovosluzhbovtiv* [The relationship between value orientations and professional self-identification of military personnel]. *Viiskova psykholohiia*, 30(1), 12–20 [in Ukrainian].
8. Punda, V. O. (2024). *Osoblyvosti formuvannia psykholohichnoi hotovnosti mobilizovanykh viiskovosluzhbovtiv do vedennia boiovykh dii: Kvalifikatsiina robota mahistra za spetsialnistiu 053 «Psykhologhiia»* [Peculiarities of psychological readiness formation of mobilized military personnel for combat operations: Master's qualification thesis in specialty 053 «Psychology»]. Ternopil: Zakhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet [in Ukrainian].

РОЗДІЛ 4 ПРАВО

УДК 001(091)(477):34

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.15>**Арабаджи Наталя Борисівна,**

кандидат юридичних наук, доцент,

доцент кафедри державно-правових дисциплін

Міжнародного гуманітарного університету

ORCID ID: 0000-0002-7635-1259

ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

HISTORY OF THE DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC ACTIVITY IN UKRAINE

Стаття присвячена комплексному аналізу та систематизації ключових етапів, визначальних тенденцій і специфічних особливостей становлення й еволюції наукової діяльності на українських теренах, а також виявленню її детермінуючого впливу на державотворчі процеси та формування правової системи України крізь призму історичної ретроспективи.

Історія становлення та еволюції наукової діяльності в Україні є багатоаспектним феноменом, де тісно переплітаються внутрішні суспільно-політичні трансформації з глобальними інтелектуальними векторами. У цьому контексті, роль науки як рушійної сили інноваційного поступу, технологічного розвитку, економічного зростання та підвищення соціального добробуту є беззаперечною для будь-якої держави [6].

Важливо зазначити, що попри значні досягнення окремих науковців та шкіл, розвиток української наукової думки часто відбувався в умовах відсутності власної державності або під зовнішнім пануванням, що зумовлювало значні обмеження та системні виклики. Ключовою проблемою становлення української науки є її фрагментарність та регіональна асиметрія, спричинені тривалим роздробленням українських територій між різними імперіями. Історичний аналіз також виявляє проблему ідеологічного детермінізму у розвитку науки, особливо виразну в радянський період.

Історично наукова діяльність завжди була фундаментальним чинником стрімкого та ефективного розвитку всіх суспільних процесів у державі. Здобуття Україною незалежності спричинило інтенсивні трансформації, що зумовило необхідність докорінної зміни чинного законодавства. Наука, будучи сферою, найбільш чутливою до політичної та економічної нестабільності, виявилася неготовою до нових ринкових умов господарювання.

Отже, особливості організації наукової діяльності в Україні вимагають системного підходу та консолідації зусиль усіх зацікавлених суб'єктів. Це є імперативом для забезпечення сталого розвитку науки та технологій, що, своєю чергою, становить фундамент прогресу та добробуту держави.

Ключові слова: наукова діяльність, історія науки, Україна, науковий потенціал, фінансування науки, державна політика, інновації, інтеграція, Академія наук.

This article provides a comprehensive analysis and systematization of the key stages, defining trends, and specific features in the formation and evolution of scientific activity in Ukrainian lands. It also explores its determining influence on state-building processes and the formation of Ukraine's legal system through a historical retrospective.

The history of the formation and evolution of scientific activity in Ukraine is a multifaceted phenomenon, where internal socio-political transformations are closely intertwined with global intellectual vectors. In this context, the role of science as a driving force for innovative progress, technological development, economic growth, and improved social welfare is undeniable for any state. Therefore, considering Ukraine's significant scientific traditions and its current challenges, research into the organizational and legal specifics of the domestic scientific sphere gains exceptional relevance.

The problem addressed in this study lies in the need for a comprehensive analysis of the path Ukrainian science has traversed: from the emergence of its earliest forms of knowledge to the establishment of a modern academic system. It is important to note that despite the significant achievements of individual scientists and schools, the development of Ukrainian scientific thought often occurred under conditions of statelessness or foreign domination, which imposed significant limitations and systemic challenges. A key problem in the formation of Ukrainian science is its fragmentation and regional asymmetry, caused by the prolonged division of Ukrainian territories among various empires. Historical analysis also reveals the issue of ideological determinism in the development of science, particularly pronounced during the Soviet period.

Historically, scientific activity has always been a fundamental factor in the rapid and effective development of all societal processes within a state. Ukraine's attainment of independence triggered intense transformations, necessitating a radical overhaul of existing legislation. Science, being the most sensitive sector to political and economic instability, proved unprepared for the new market conditions.

Therefore, the peculiarities of organizing scientific activity in Ukraine demand a systemic approach and the consolidation of efforts from all interested parties. This is imperative for ensuring the sustainable development of science and technology, which, in turn, forms the foundation for the nation's progress and prosperity.

Key words: *scientific activity, history of science, Ukraine, scientific potential, science funding, state policy, innovations, integration, Academy of Sciences.*

Постановка проблеми. Історія становлення та еволюції наукової діяльності в Україні є багатоаспектним феноменом, де тісно переплітаються внутрішні суспільно-політичні трансформації з глобальними інтелектуальними векторами. У цьому контексті, роль науки як рушійної сили інноваційного поступу, технологічного розвитку, економічного зростання та підвищення соціального добробуту є беззаперечною для будь-якої держави. Відтак, враховуючи вагомі наукові традиції України та її поточні виклики, дослідження організаційно-правових особливостей вітчизняної наукової сфери набуває виняткової актуальності. У період постколоніального розвитку, після відновлення Україною незалежності, виникла об'єктивна необхідність деідеологізації та критичного переосмислення національної наукової спадщини, що являло собою складне методологічне завдання. Сучасний етап еволюції вітчизняної науки обтяжений низкою системних викликів, зокрема дефіцитом фінансування, «відтоком мізків» та потребою глибокої інтеграції у глобальний науковий простір. Отже, системний аналіз історії розвитку наукової діяльності в Україні дозволяє не тільки ретроспективно осмислити минуле, але й діагностувати генезис поточних проблем, а також обґрунтувати стратегічні напрямки її подальшого розвитку.

Ключовою проблемою становлення української науки є її фрагментарність та регіональна асиметрія, спричинені тривалим роздробленням українських територій між різними імперіями. Це зумовило формування ізольованих наукових осередків, які функціонували в умовах відмінних правових та політичних режимів, що значно ускладнювало їхню інтеграцію та формування цілісного національного наукового простору. Крім того, розвиток української наукової думки нерозривно пов'язаний з боротьбою за збереження національної ідентичності та мови, адже наукові дослідження нерідко виступали як каталізатор національного відродження, або ж, навпаки, піддавалися суттєвому тиску та асиміляційній політиці.

Історичний аналіз також виявляє проблему ідеологічного детермінізму у розвитку науки, особливо виразну в радянський період. Тоді наукова діяльність піддавалася жорсткому державному контролю та підпорядкуванню домінуючій ідеології. Наслідком цього стало системне викривлення історичних фактів, репресії проти окремих вчених та значне гальмування розвитку окремих галузей знань.

Проблематика цього дослідження полягає у комплексному аналізі еволюційного шляху української науки: від її початкових форм знання до становлення сучасної академічної системи. Важливо зазначити, що попри значні досягнення окремих науковців та шкіл, розвиток української наукової думки часто відбувався в умовах відсутності власної державності або під зовнішнім пануванням, що зумовлювало значні обмеження та системні виклики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових розвідок у сфері права дає змогу послідовно простежити генезу становлення та еволюції наукової діяльності в Україні. Це уможливорює виокремлення ключових тенденцій зазначеного процесу, що є критично важливим для формування підґрунтя сучасних досліджень означеної проблематики.

Проблематика розвитку наукової діяльності в Україні впродовж різних етапів суспільного поступу була предметом глибокого вивчення багатьох вчених. Серед них варто виокремити праці: В. Авер'янова, Д. Бахраха, Ю. Битяка, П. Василенкова, Ю. Ведернікова, В. Гаращука, С. Гончарука, М. Данількевича, Ю. Козлова, В. Колпакова, Р.М. Бугріменка, С.М. Попової, А.О. Сільнової, С. Студенікіна, М. Студенікіної, С. Стеценка, В.П. Ситніка, А.А. Яника та інших дослідників. Їхні публікації є фундаментальним джерелом, що дозволяє поглибити розуміння функціонування вітчизняної наукової сфери та ідентифікувати актуальні виклики, що стоять перед нею. Ці розвідки мають виняткове значення для подальшого системного вивчення та обґрунтування ефективних стратегій розвитку української науки.

Метою дослідження є системний аналіз та періодизація ключових етапів, визначальних тенденцій та специфічних особливостей становлення й еволюції наукової діяльності на українських теренах. Робота також спрямована на виявлення її детермінуючого впливу на державотворчі процеси та формування правової системи України крізь призму історичної ретроспективи.

Виклад основного матеріалу. Здобуття Україною незалежності спричинило інтенсивні трансформації політичної, економічної та соціальної систем, що зумовило необхідність докорінної зміни чинного законодавства. Утім, наука, будучи сферою, найбільш чутливою до політичної та економічної нестабільності, виявилася неготовою до нових ринкових умов господарювання. Дефіцит бюджетного фінансування наукової діяльності спровокував деструктивні процеси, призвів до зниження престижу наукової праці, значної втрати наявного наукового потенціалу та інших негативних явищ, як зазначають дослідники.

Наука являє собою особливу сферу людської діяльності, головними функціями якої є продукування та теоретична систематизація знань про людину, соціум і довкілля. Вона водночас є формою суспільної свідомості, інтегруючи як процес здобуття нових знань, так і сукупність отриманих результатів, що формують основу наукового світогляду [1, с. 134]. У ширшому розумінні, наука охоплює систему верифікованих знань про приховані властивості природи, суспільства та мислення, розкриваючи їхню сутність, структуру, причинно-наслідкові зв'язки, а також закони, що ними керують [2, с. 812]. До сфери наукового поняття також відносяться і кінцеві продукти її імплементації, такі як інноваційна техніка, передові технології та ефективні управлінські схеми.

При розгляді ролі науки в суспільстві її слід інтерпретувати як специфічну сферу продукування знань, що є формою інтелектуального виробництва. Сутнісний процес наукової праці зосереджений переважно в науково-дослідних установах та закладах вищої освіти. На відміну від матеріального виробництва, результатом якого є стандартизована масова продукція, результатом наукової діяльності виступає унікальний, первинний продукт – нові знання. Залежно від галузі застосування, ці знання матеріалізуються в різноманітних об'єктах: технічних засобах, технологічних процесах, економічних чи управлінських рішеннях, що, відповідно, генерує певні форми корисності або ефекту.

На думку багатьох дослідників науки, різноманіття внутрішнього змісту, широта сфери

застосування наукових знань та множинність їхньої корисності унеможливлюють створення універсального, лаконічного та вичерпного визначення науки, яке б повноцінно охоплювало всі її аспекти, залишаючись при цьому достатньо точним [3, с. 93].

Історично наукова діяльність завжди була фундаментальним чинником стрімкого та ефективного розвитку всіх суспільних процесів у державі. Як слушно підкреслюється у Рекомендаціях парламентських слухань «Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів», ухвалених Постановою Верховної Ради України від 21.10.2010 р. № 2632-VI, динаміка світової економіки останніх років свідчить про домінуючу роль ефективних механізмів інноваційної політики у забезпеченні конкурентоспроможності країн. Більшість держав, які пов'язують свій майбутній економічний поступ із досягненнями науки та активними інноваційними процесами, розробили концептуальні та стратегічні документи, що визначають бачення інноваційного розвитку економіки та формування національної інноваційної системи. Подібні документи вперше з'явилися у США, а нині існують у Великій Британії, Франції, Німеччині, інших країнах ЄС, а також у Росії, Білорусі, Казахстані тощо.

Досвід провідних світових держав свідчить, що визначальна роль у забезпеченні інноваційного розвитку та формуванні національної інноваційної системи належить державі. Саме держава встановлює стратегічні пріоритети та гарантує ресурсну підтримку, зокрема через бюджетне фінансування, податкове стимулювання та кредитування.

Особливе значення для ефективного функціонування національної інноваційної системи має організація та стимулювання процесів технологічного оновлення, а також трансфер наукових розробок у виробничу сферу. Це досягається завдяки розвитку системи освіти, ефективному функціонуванню ринку інтелектуальної власності, формуванню інноваційної інфраструктури, а також фінансовому та податковому стимулюванню науково-технічної діяльності [2, с. 813]. Усе вищезазначене беззаперечно підкреслює критичну важливість розвитку науково-технічної сфери. З огляду на це, для ефективного подолання актуальних проблем у вітчизняній науковій галузі доцільно здійснити глибинний історичний аналіз еволюції наукової діяльності.

Слід зазначити, що історичний поступ наукової діяльності характеризувався нерівномірністю.

При дослідженні цієї проблематики необхідно враховувати амбівалентність трактування поняття «наукова діяльність» у науковій та освітній літературі, що зумовлено різноманіттям позицій дослідників, їхньою культурною традицією та методологічною орієнтацією. Примітно, що систематичні історико-наукові дослідження власне наукової діяльності розпочалися лише у XIX столітті.

На початкових етапах вивчення історії наукової діяльності першочергово поставало завдання хронологічної систематизації досягнень у різних галузях знань. Із встановленням радянської влади в Україні спостерігалася певна стабілізація в розвитку наукових досліджень. Проте, цей період характеризувався і контрастними процесами, що суттєво впливали на наукову сферу. Відновлена Академія наук залишалася центральним осередком наукових досліджень в радянській Україні. Хоча радянська влада формально демонструвала прихильне ставлення до Академії, водночас не припиняла спроб її повного підпорядкування [3, с. 90].

З початку 1920-х років діяльність Академії наук набула специфічної особливості, зосередившись на дослідженнях у галузі природничих і технічних наук. Підготовку висококваліфікованих інженерів, агрономів, техніків та інших науково-освічених спеціалістів забезпечували такі інститути, як Київський політехнічний, Харківський технологічний, Одеський політехнічний і Катеринославський гірничий, до яких з 1926 року долучився й Донецький гірничий інститут [5, с. 236]. Водночас, Народний комісар освіти Г.Ф. Гринько ініціював реформу вищої школи та науки, активно втручаючись у внутрішні справи Академії і порушуючи її демократичні традиції виборності керівництва. Зокрема, 1 лютого 1921 року він звернувся до Українського наукового товариства (УНТ) з пропозицією об'єднатися з Українською Академією наук (УАН). На думку Г.Ф. Гринька, таке об'єднання дозволило б максимально ефективно використовувати наукові сили та ресурси УСРР для розвитку наукової діяльності [9, с. 330].

Водночас, в Україні, як і в інших республіках СРСР, спостерігався інтенсивний розвиток саме державної наукової діяльності. На противагу дореволюційному періоду, фундаментальні наукові дослідження були консолідовані в академічних інститутах Всеукраїнської академії наук. Зазначимо, якщо на початку 1920-х років штат Української академії наук налічував лише 140 науковців, то вже у 1928 році кількість наукових працівників зросла до 3600 у 138 установах. Отже, трансформаційні процеси 1920-х років, попри всі

труднощі, об'єктивно сприяли інтенсифікації розвитку наукової діяльності. Ключові складові цих трансформацій справили значний вплив на розвиток наукової діяльності. По-перше, політика українізації уможливила проведення наукових досліджень українською мовою. По-друге, суспільна потреба у науковій літературі стимулювала нові наукові розробки, зокрема створення словників. По-третє, відбулося суттєве розширення науково-технічної сфери. По-четверте, спостерігалася мобілізація наукових організацій та кадрів для забезпечення потреб державного будівництва. По-п'яте, було визначено особливості правового регулювання діяльності наукових організацій.

Згодом відбулася зміна парадигми: наукові дослідження почали випереджати та детермінувати розвиток техніки, а не бути його наслідком. Практична імплементація наукових ідей спричинила кардинальні трансформації у технічній сфері та технологічних процесах. Як наслідок, вже у 1930-х роках статус науки у світовому контексті, включно з Україною, суттєво трансформувався. По-перше, відбулося економічне та організаційне зміцнення її позицій. Це призвело до того, що планові наукові дослідження почали витісняти індивідуальну роботу вченого та винахідника. По-друге, значно поглибилося взаємопроникнення науки та промисловості.

У 1930-1940-х роках XX століття найбільші досягнення українських вчених були зосереджені у галузі фізико-математичних наук. Цей факт не є випадковим, адже блискучі традиції викладання математики та фізики були закладені ще у XVII-XVIII століттях у стінах Києво-Могилянської академії. Протягом XIX – на початку XX століття в Україні працювали видатні фізики, такі як М. Авенаріус у Київському університеті, М. Умов у Новоросійському університеті (м. Одеса), а також М. Пильчиков і Д. Рожанський у Харківському університеті.

Поряд із фундаментальними дослідженнями активно здійснювалися прикладні розробки, зокрема пов'язані з використанням глибокого охолодження в промисловості та космічній галузі. З Харківської школи кріогеніки вийшли майже два десятки академіків, членів-кореспондентів та докторів наук. Вже на початку 1940-х років українська наукова сфера стала невід'ємною складовою радянської та світової наукової думки.

Унікальні науково-технічні проблеми зварювання броні були вперше вирішені українськими вченими, які розробили досконалу технологію та необхідне устаткування. Це дозволило уп'ятеро підвищити продуктивність праці зварювальників

та значно покращити якість зварювальних робіт. Згодом ці методи були імplementовані на інших оборонних підприємствах СРСР [7, с. 20]. Лише із середини ХХ століття наукова діяльність почала осмислюватися як самостійний об'єкт організації та управління. Були ідентифіковані її унікальні особливості як управлінського об'єкта, що полягають у залежності розвитку цієї сфери духовного виробництва від численних факторів, як ідеальних (духовних), так і матеріальних. Саме ці чинники необхідно враховувати при формуванні ціле-спрямованого впливу на наукову діяльність.

У зазначений період наукова діяльність розглядається в двох ключових аспектах: по-перше, як специфічна форма інтелектуальної діяльності, спрямована на продукування, обробку та поширення нової інформації; по-друге, як окремий соціальний інститут, що характеризується ієрархічною структурою [8, с. 8]. Таким чином, розвиток наукової діяльності відбувався з урахуванням усіх вищезазначених особливостей.

У період 1960-1980-х років в Україні було сформовано потужний науковий потенціал: спостерігалось рекордне, чотириразове зростання кількості науково-педагогічних працівників, а щорічні видатки на наукові дослідження сягали до 5% ВВП. У публікаціях того часу часто стверджувалося, що в СРСР зосереджена чверть усіх науковців світу. Однак це твердження не відповідало дійсності, оскільки ґрунтувалося на некоректних методах підрахунку: СРСР враховував усіх науково-технічних працівників, зайнятих як у науково-дослідних інститутах, так і у вищих навчальних закладах та на виробництві, тоді як зарубіжні показники обмежувалися лише сферою науки та наукового обслуговування. Попри це, науковий потенціал України дійсно був значним.

Наприкінці 1980-х – на початку 1990-х років Академія наук України була потужним науковим осередком: у 165 її установах та дослідно-виробничих організаціях працювало понад 87,7 тис. осіб, з яких 17 тис. були науковими співробітниками. Значну частку серед них становили висококваліфіковані спеціалісти – 1911 докторів та 10399 кандидатів наук. У цей період масштабні теоретичні та експериментальні дослідження проводилися за понад 200 актуальними науковими напрямками. Отримані результати, в окремих випадках, відповідали найкращим світовим зразкам, збагативши вітчизняну та світову науку відкриттями першочергового значення [7, с. 15].

Україна успадкувала багату наукову традицію, коріння якої сягає доби Київської Русі та просте-

жується крізь наукові звершення періоду Козаччини й радянської епохи. Проте, після здобуття незалежності у 1991 році, національна наукова система зазнала глибоких трансформацій, спрямованих на адаптацію до нових економічних реалій та поглиблення інтеграції у світовий науковий простір.

Нині наукова діяльність в Україні організована в межах багаторівневої системи, що охоплює державні науково-дослідні інститути, університети, приватні дослідницькі центри та міжнародні організації [4, с. 216]. Ключовим координатором державної наукової політики виступає Міністерство освіти і науки України, яке здійснює регулювання та контроль за реалізацією наукових програм, а також забезпечує їхнє фінансування за рахунок державного бюджету.

Фінансування наукової діяльності в Україні становить значний виклик через обмеженість державних асигнувань. Основними джерелами надходжень є державний бюджет, гранти міжнародних організацій, кошти приватного сектору та власні доходи наукових установ. Недостатність бюджетного фінансування стимулює українських вчених до активного пошуку альтернативних джерел підтримки, зокрема через участь у міжнародних грантових програмах та співпрацю з іноземними науковими інституціями.

Інтеграція української науки у світову спільноту є критично важливим аспектом її розвитку. Участь у міжнародних проєктах, двостороння співпраця з іноземними вченими та організаціями, а також інтенсивний обмін досвідом і знаннями сприяють підвищенню якісного рівня вітчизняних досліджень. Програми Європейського Союзу, такі як Horizon 2020 (а нині Horizon Europe), слугують яскравим прикладом успішної міжнародної співпраці, що відкриває нові можливості для українських науковців [8, с. 8].

Наукова діяльність в Україні нині стикається з численними викликами. До них належать недостатній рівень фінансування, відтік висококваліфікованих кадрів, застаріла матеріально-технічна база та бюрократичні перепони. Незважаючи на ці труднощі, існують значні перспективи для її розвитку. Ключовими напрямками є створення сприятливих умов для молодих науковців, модернізація наукової інфраструктури та поглиблення співпраці між державним і приватним секторами [10, с. 35].

Висновки. Наукова діяльність в Україні є ключовим елементом економічного та соціального розвитку. В умовах глобалізації та інтеграції до сві-

тового наукового простору ефективно управління науково-технічним розвитком набуває особливої актуальності. Особливості організації наукової діяльності в Україні полягають у її багаторівневій системі управління, що включає державний, науково-дослідний, промисловий, громадський та міжнародний рівні. Державний рівень, представлений Верховною Радою України, Кабінетом Міністрів України та Міністерством освіти і науки України, відіграє вирішальну роль у формуванні та реалізації державної політики у сфері науки та інновацій.

Ключовим елементом цієї системи є Національна академія наук України, яка забезпечує координацію фундаментальних та прикладних досліджень. Важливу роль також відіграють громадські організації та професійні асоціації, що надають підтримку науковій діяльності та впливають на формування наукової політики.

Міжнародна співпраця сприяє обміну знаннями та технологіями, підвищуючи конкурентоспроможність української науки на світовому рівні. Однак, для досягнення високої ефективності наукової діяльності в Україні необхідно подолати низку викликів, зокрема недостатнє фінансування, застарілу матеріально-технічну базу та нагальну потребу в модернізації системи управління наукою. Посилення інтеграції з міжнародним науковим співтовариством, залучення інвестицій у наукові дослідження та впровадження інноваційних технологій можуть суттєво покращити поточну ситуацію.

Отже, особливості організації наукової діяльності в Україні вимагають системного підходу та консолідації зусиль усіх зацікавлених суб'єктів. Це є імперативом для забезпечення сталого розвитку науки та технологій, що, своєю чергою, становить фундамент прогресу та добробуту держави.

REFERENCES:

1. Aleksenko, T. M. (2020). *Pidvyshchennia yakosti liudskoho kapitalu shliakhom vdoskonalennia osvity ta naukovoi diialnosti – stratehichni chynnyky rozvytku derzhavy* [Improving the quality of human capital through the improvement of education and scientific activity – a strategic factor in the development of the state]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, 39, 69-76.
2. Burdonos, L. I. (2017). *Stan finansovoho zabezpechennia rozvytku naukovoi diialnosti v Ukraini* [The state of financial support for the development of scientific activity in Ukraine]. *Molodyi vchenyi*, (10), 811-814.
3. Yemets, T. (2002). *Stan ukrainskoi nauky v period vyzvolnykh zmahan* [The state of Ukrainian science during the period of liberation struggles]. In *Ukrainska Tsentralna Rada: postup na tsiietvorennia ta derzhavobudivnytstva* [Ukrainian Central Rada: progress towards nation-building and state-building] (pp. 86-95). *Ukrainska Vydavnycha Spilka*.
4. Zyniuk, O. D. (2021). *Zakhidnyi naukovyi tsentr – pivstolittia diialnosti dlia rozvytku zakhidnoukrainskoho kraiu (do 50-richchia z chasu stvorennia)* [Western Scientific Center – half a century of activity for the development of the Western Ukrainian region (to the 50th anniversary of its creation)]. *Regionalna ekonomika*, (2), 214-218.
5. Klymovych, N. I. (2014). *Osoblyvosti ta spetsyfika rozvytku naukovo-tekhnichnoi diialnosti v Ukraini* [Features and specifics of the development of scientific and technical activity in Ukraine]. *Ekonomichni nobelivskyi visnyk*, (1), 235-239.
6. Kolevatova, A. V. (2019). *Problemy rozvytku naukovoi ta innovatsiinoi diialnosti v Ukraini, osnovni shliakhy ikh podolannia* [Problems of the development of scientific and innovative activity in Ukraine, main ways to overcome them]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, 23(1), 130-134.
7. Lykhola, O. V. (2004). *Nauka, tekhnika Ukrainy yak nevid'yemna chastyna svitovoi naukovo tekhnichnoi revoliutsii* [Science, technology of Ukraine as an integral part of the world scientific and technical revolution]. *Kyiv*.
8. Malyskyi, B. A. (2024). *Shchodo proiektu "Kontseptsiiia pidtrymky rozvytku kadrovoho potentsialu naukovoi ta naukovo-tekhnichnoi diialnosti. Natsionalna systema doslidnykiv Ukrainy"* [Regarding the project "Concept of supporting the development of human resources potential of scientific and scientific-technical activity. National system of researchers of Ukraine"]. *Nauka ta naukoznavstvo*, (4), 3-11.
9. Orekhivskyi, V. D. (2018). *Rozvytok orhanichnogo zemlerobstva v URSR u konteksti naukovo-orhanizatsiinoi diialnosti Pivdennoho viddilennia VASGNIL (1969-1990)* [Development of organic farming in the Ukrainian SSR in the context of scientific and organizational activities of the Southern Branch of VASGNIL (1969-1990)]. *Molodyi vchenyi*, 2(1), 330-334.
10. Reshetniak, O. I. (2020). *Analiz vplyvu naukovoi ta naukovo-tekhnichnoi diialnosti na riven ekonomichnogo ta sotsialnogo rozvytku* [Analysis of the impact of scientific and scientific-technical activity on the level of economic and social development]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 55(1), 34-39.

УДК 340.15.(4)

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.16>

Бережна Катерина Вікторівна,

доктор юридичних наук, професор,

завідувачка кафедри європейського та міжнародного права

Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

ORCID ID: 0000-0002-8250-3562

Беспаленков Руслан Олександрович,

кандидат юридичних наук,

доцент кафедри європейського та міжнародного права

Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

ORCID ID: 0009-0006-7215-3470

Слісаренко Олександр Миколайович,

доктор історичних наук, доцент,

професор кафедри європейського та міжнародного права

Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

ORCID ID: 0000-0002-0445-6828

ВПЛИВ ПРАВА АВТОНОМНИХ МІСТ НА ФОРМУВАННЯ ДЕМОКРАТИЧНИХ ПОЛІТИЧНИХ РЕЖИМІВ У ІСТОРІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ЦИВІЛІЗАЦІЇ ТА СУЧАСНОГО ПРАВА ЄС ЗА ДЕРЖАВНО-ПОЛІТИЧНОЮ КОНЦЕПЦІЮ А. ТОЙНБІ

THE INFLUENCE OF THE RIGHT OF AUTONOMOUS CITIES ON THE FORMATION OF DEMOCRATIC POLITICAL REGIMES IN THE HISTORY OF EUROPEAN CIVILIZATION AND MODERN EU LAW ACCORDING TO THE STATE-POLITICAL CONCEPT OF A. TOYNBEE

У статті розкрито сутність та визначено зміст окремих політико-правових аспектів західноєвропейського державотворення, що сформульовані у історико-філософській праці відомого британського вченого Арнольда Дж. Тойнбі «Дослідження історії». Його багатомна праця стала фундаментом у популярній концепції цивілізаційного розвитку людської спільноти, що набула широкого розповсюдження у середині-другій половині XX століття.

Виявлено роль та місце європейських міст-держав у формуванні та розвитку сучасних основ західноєвропейської демократії. Появу автономних міст у середньовічній Європі у XII-XV сторіччях А. Дж. Тойнбі вважав прямою наступницею античної полісної демократичної традиції. Утім британський дослідник показував нелінійний розвиток західноєвропейської цивілізації, тому не зводив витоки сучасної європейської демократії лише до відтворення форм та норм, винайдених в античну епоху. Він вказує на те, що, залежно від зовнішніх чинників, антична традиція в європейських умовах реалізовувалася в різній мірі. Найближче до цієї традиції стояли італійські міста держави, у Ганзейському Союзі та швейцарських містах-державах вона була помітно слабшою. В інших автономних містах, німецьких, нідерландських та східноєвропейських – майже не проявлялась. Тобто, відносно демократичні режими міст-держав (як на той час), на думку А. Тойнбі, стали хоч і головним, але не єдиним чинником формування в індустріальну епоху політичної демократії.

Встановлено, що найважливішою роллю міст-держав, як античної епохи, так і перехідної від Середніх віків до Нового Часу стало запровадження в них демократичних методів управління на противагу аристократично-олігархічним, а також формування стійких правових норм на противагу розпливчастому звичаєвому неписаному праву. Поєднання демократичної традиції автономних міст з національною державністю, здійснене насамперед у Англії в другій половині XVI – першій половині XVII століття стало запорукою не лише її економічного зростання, але й політичного лідерства у Європі та світі, як мінімум, до початку Другої Світової війни.

Ключові слова: місто-держава, заальпійські держави, баланс сил, європейське право, право автономних міст, індустріалізм.

The article reveals specific political and legal aspects of Western European state-building, formulated in the historical and philosophical work of the famous British scientist Arnold J. Toynbee "A Study of History". His voluminous work became the basis of the popular conception of the civilizational development of human society, which became widespread in the middle and second half of the twentieth century.

In particular, the attention paid to the role and place of European city-states in the formation and development of the modern bases of Western European democracy. The appearance of autonomous cities in medieval Europe in the 12th-15th centuries was considered by A. J. Toynbee as a direct succession of the ancient democratic tradition of poleis. However, the British researcher showed the nonlinear development of Western European civilization, therefore he did not reduce the origins of modern European democracy only to the reproduction of forms and norms invented in the ancient era. He points out that, depending on external factors, the ancient tradition in European conditions was implemented in a different degree. The Italian city-states were the closest to this tradition, in the Hanseatic League and the Swiss city-states it was noticeably weaker. In other autonomous cities, German, Dutch and Eastern European, it was almost non-apparent. Hence, the relatively democratic regimes of city-states (as for that time), according to A. Toynbee, became the main, but not the only factor in the formation of political democracy in the industrial era.

It was found that the most important role of city-states, both in the ancient era and in the transitional period from the Middle Ages to the Modern Age, was their introduction of democratic methods of governance as opposed to aristocratic-oligarchic ones, as well as the formation of stable legal norms as opposed to vague customary unwritten law. The combination of the democratic tradition of autonomous cities with national statehood, first applied in England in the second half of the 16th – first half of the 17th century, became the guarantee not only to its economic growth, but also to its political leadership in Europe and the world, at least until the beginning of World War II.

Key words: city-state, transalpine states, balance of powers, European law, law of autonomous cities, industrialism.

Постановка проблеми. У середині ХХ століття англійський мислитель, фаховий історик-антикознавець Арнольд Джозеф Тойнбі почав публікацію варіантів своєї монументальної праці «Дослідження історії» (у ряді перекладів іменується як «Осягнення історії») [1; 2]. Остаточним варіантом можна вважати 10-томну публікацію на 1955 р., хоча у 1959 та 1961 рр. було додано ще два томи історичних карт та довідників та коментарів до заперечень інших вчених. До певної міри, можна стверджувати, що твір А. Тойнбі – остання праця синтетичного характеру, яка мала на меті подати універсальні узагальнюючі закономірності виникнення, розвитку та занепаду людських спільнот. Подібні праці створювалися у ХVIII – ХІХ ст. у період бурхливого суспільного розвитку модерних часів, наприклад, формаційна теорія К. Маркса чи органічна теорія Г. Спенсера.

Твір А. Тойнбі можна віднести до концепцій не лінійного розвитку людської цивілізації з використанням здобутків теорії позитивізму і, як здається, це була остання спроба науки ХХ століття дати глобальне історико-філософське усвідомлення шляхів і закономірностей розвитку людського суспільства. На жаль, через політичні фактори науковому середовищу СРСР та пострадянських країн цей твір не був відомий аж до середини 1990-х років.

Глобальність та специфіка праці А. Тойнбі привернула увагу насамперед представників історико-філософських, політологічних та соціальних дисциплін, а от юридичні моменти «Дослідження історії» залишилися поза увагою історико-пра-

вової спільноти, у тому числі і в Україні. Серед слабо розроблених правових елементів концепції А. Тойнбі нашу увагу звернуло питання впливу на формування індустріального етапу західно-європейської цивілізації права автономних міст. У концептуальних побудовах британського вченого вплив міст-держав займає не просто помітне, а ледь не визначальне місце у розвитку західноєвропейської цивілізації на усіх етапах – від Героїчної Доби до модерного часу (дефініції А. Тойнбі).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Хоча визначна праця А. Дж. Тойнбі була широко відома в західних наукових колах та викликала в 1950-х – 1960-х роках бурхливу дискусію, в радянській науці її замовчували до кінця 1980-х років і предметом вивчення науковців на пострадянському просторі вона стала відносно недавно. Зрозуміло, насамперед дослідників цікавили історико-філософські, методологічні чи спеціально історичні аспекти цієї праці. Юридичні аспекти, які дійсно, посідали другорядне значення у «Дослідженні історії» не привертали уваги українських науковців. Утім варто вказати на ряд цікавих матеріалів, з'ясувати опублікованих з приводу праці А. Дж. Тойнбі; слід вказати на статтю Т. Данілової та В. Юдіної [3] та монографії Ю. В. Павленко [4] та Т. І. Яшук [5], а також на дисертаційне дослідження В.Ю. Вощенко [6]. Проте, як ми вже зазначали, ці дослідження торкаються, насамперед, аналізу історико-філософської концепції А. Тойнбі.

Вивченням автономних міст в Україні приділили увагу П.М. Сас [7], А. В. Резіков [8],

Н. Білоус [9], у цих працях показано європейське походження права автономних українських міст, вказані специфічні особливості «магдебурзького права» в Україні та варіанти його застосування.

Метою статті є аналіз впливу права автономних міст на формування демократичних політичних режимів у історії європейської цивілізації та сучасного права ЄС за державно-політичною концепцією А. Тойнбі.

Оскільки історичні, соціологічні та політологічні аспекти монументальної праці А. Тойнбі розглянуто у науковій літературі доволі детально, розглянемо лише правові аспекти міського права Європи у інтерпретації А. Тойнбі. Маємо на увазі, що в Україні з XIV по XIX століття існувала значна кількість міст на автономному праві, тож маємо на меті інтегрованість варіантів права українських міст у загальноєвропейські цивілізаційні процеси.

Виклад основного матеріалу. Зародком сучасної європейської демократії стали поліси Еллади, а трохи згодом – поліс Рима, що виріс у величезну державу античного світу. Виникнення античної рабовласницької демократії Тойнбі обґрунтовано вважає результатом створення нової економіки («Солонова революція») [1, с. 236]. Перехід від аграрної економіки, на якій базувалося аристократичне правління, до економіки промислово-комерційної вимагало інших форм урядування, що й породило полісну демократію. Тобто утворилася нова політична система, заснована не на кривній спорідненості, а на договорі, на праві та територіальній спільності [1, с.116]. Перший, найважливіший крок, було зроблено, необхідно було здійснити наступний крок – утворити певне федеративне об'єднання еллінського світу. Найкращі лідерські позиції цього процесу мав поліс Афін, але їх спроби у V ст. до н.е. через політико-мілітарні фактори зазнали невдачі. Після невдачі Делоського союзу спробу утворити федерацію полісів було повторено у Корінфському союзі під егідою македонського монарха. Проте поєднання полісної демократії та аграрної аристократичної монархії теж не дало тривалого ефекту – максимум до кінця IV ст. до н. е., тобто менше сорока років [1, с. 357].

Отже, після яскравого, але короткотривалого спалаху (як на історичний формат) полісна структура поринула у стагнацію. Утворення глобального елліністичного світу після походу Олександра Великого спричинило відтік найбільш творчого, активного населення з Еллади на підкорені величезні азійські терени. Але з другої третини II століття до н.е. еллінське суспільство

опинилося в лещатах Римської держави, унікального державно-політичного утворення, яке зі стандартного міста-полісу таки перетворилося на світову державу. Але менш ніж через сотню років полісна структура Римської держави зазнала глибокої кризи, що вилилась у низку громадянських воєн. На цей виклик відповіддю стала система принципату, де було збережено зовнішні форми полісної демократії, при прихованому монархічному правлінні. Як не дивно, подібний симбіоз надав стабільності і навіть на початках забезпечив поступальний розвиток Римській державі протягом наступних двох століть [4, с. 300].

Утім не було зупинено подальші процеси руйнації античної цивілізації, традиції якої повільно модифікувалися у Східній Римській імперії, але були сильно підірвані на більшій частині Європи, де утворилися «варварські королівства» з їх звичаєвим правом. Період «Темних віків» тривав понад сім століть та завершився з фактичною ліквідацією Візантійської імперії після IV хрестового походу. Значну роль у занепаді Східної Римської (Візантійської) імперії у XIII столітті відіграли міста-держави Італії – республіки Святого Марка (Венеція) та Святого Георгія (Генуя).

Наслідуючи зразки античної полісної структури з другої половини XIII століття, італійські міста-держави почали своє піднесення, яке тривало до кінця XV століття і яке прийнято іменувати пізнішими істориками як «Відродження/Ренесанс». Тойнбі вказує на специфічну рису цього процесу: стрибок у економічному та культурному розвитку і фактичний застій у політичному та військовому плані. Додамо, що останнє взагалі є парадоксом, адже саме в італійських містах-державах відбувався процес винайдення новітніх військових технологій: латних обладунків, або «міланських лат», вогнепальної зброї, насамперед, ручної (пістолет – зброя з міста Пістойя).

Щодо іншого парадоксу – чому італійські міста-держави, досягнувши явного лідерства в економічному, державно-політичному, мілітарному та культурному розвитку у XV столітті, так і не змогли реалізувати цей потенціал та здійснити об'єднання Італії – Тойнбі пропонує таку відповідь: наявність на Апенінському півострові не одного, а кількох взаємонезалежних центрів запустили в дію закон «балансу сил». Іншими словами, у разі піднесення котрогось із італійських міст-держав, інші автономні міста-держави починають створювати проти такого центру коаліційні об'єднання і здійснювати тиск на такого можливого лідера до тих пір, доки не опустять його до загального середнього рівня [1, с. 235-236].

За Альпами, попри достатнє поширення автономних міст у Швейцарії, Північній Німеччині, понад Рейном, Нідерландах, подібний «виклик» отримав іншу «відповідь».

На думку А. Тойнбі, саме політико-економічні досягнення італійських міст-держав вирішальним чином вплинули на розвиток заальпійських держав Європи під час переходу від феодального аграрно-аристократичного суспільства до індустріальної епохи та буржуазної демократії [1, с. 291]. Але початковим імпульсом цього переходу стали, за висновками А. Тойнбі, спочатку політичні зміни, а саме революційні події, що супроводжували процеси релігійної Реформації – селянська війна в Німеччині, буржуазні революції в Нідерландах та Англії. Ці зміни залучили до політичних процесів значно більш широкі маси населення і незабаром Нідерланди та Англія стали осередками індустріального ривка що незабаром опанував і Старий і Новий Світи [1, с. 285]. У наступні сто-сто п'ятдесят років демократизм та індустріалізм підштовхують один-одного, адже встановлення демократичних (в розумінні «неодносособових») форм політичних режимів усуває соціальні перепони розвитку індустріалізму, а той, в свою чергу, через свободу виробництва та свободу торгівлі, залучає до соціальної та економічної активності все ширші маси населення та підвищує рівень особистих прав.

Але чому ж саме Великобританія стала найбільш успішною країною західного світу наприкінці XVIII ст. і саме у ній розпочалася індустріальна революція? А. Тойнбі виділив три наступних складових. По-перше, у Англії не діяв закон «балансу сил», який так несприятливо проявився спочатку у полісах Давньої Еллади, а згодом у містах середньовічної Північній Італії. У Англії не було іншого міста-конкурента Лондону. По-друге, відносна ізоляваність Британії дозволила на триваліший, ніж в інших регіонах Європи зберегти традиції «військової демократії», характерної для «варварської героїчної доби». Якщо в інших регіонах Європи (Східна Європа, Балкани, Піренейський півострів) ці традиції доволі швидко (не пізніше XI ст.) вичерпалися в процесах взаємодії, у тому числі і через військове протистояння, з іншими цивілізаціями, то у Англії вони дожили до початку XIII ст. Це створило унікальний правовий режим, втілений у судовій та парламентській системах. По-третє, Англія перебувала чотири століття у римській державно-правовій традиції і це теж наклало свій відбиток на британську юридичну традицію. Можна також додати, що саме відсутність рим-

ського правового підґрунтя пригальмувало розвиток скандинавських спільнот, в усьому іншому схожими з англійською.

Аналогічні процеси поєднання демократизму та індустріалізму А. Тойнбі вважав фундаментом лідерства Сполучених Штатів у сучасному світі. Адже саме внаслідок досягнень Американської революції (війни за незалежність), закріплених Конституцією 1789-91 рр. було створено найбільшу територію вільної торгівлі, а як наслідок – найбільш потужну індустріальну спільноту Нового та сучасного часу.

Однак цей поступальний процес, який поширився на Францію, Італію та Німеччину, почав гальмуватися в останній третині XIX ст. Парадоксально, але процесам глобалізації на заваді стало відносно вирівнювання рівня індустріального розвитку більшості європейських держав та Японії, які почали закриватися національним протекціонізмом, а спроба Німеччини зламати це силою зброї призвела до катастроф Першої та Другої Світових воєн. Закон «балансу сил» реалізувався тепер на глобальному рівні.

Висновки. Аналіз концепції А. Тойнбі в частині бачення ним закономірностей формування демократичних урядів західноєвропейської цивілізації дозволяє запропонувати ряд висновків. А. Тойнбі виділяє три джерела утворення демократичного урядування в країнах Європи. Першим з них і, вочевидь, найважливішим він вважає державно-правовий досвід італійських міст-держав XIII – XV ст. У свою чергу, цей досвід ґрунтується на традиціях античних міст-полісів Давньої Еллади; другим джерелом стали автономні міста Західної та Північної Європи, у тому числі, міста Фландрії та Ганзейський Союз балтійських міст; третім джерелом, за висновком А. Тойнбі, стали традиції військової демократії «героїчної епохи» ранньофеодальних варварських королівств.

Найбільш удалим поєднанням усіх трьох джерел стало Англійське королівство епохи Тудорів. Наявність у Англії лише одного великого міста – Лондона – нейтралізувало дію «закону балансу сил», який не дозволяв об'єднати поліси Давньої Еллади чи міста-держави Середньовічної Італії. Водночас, традиції «військової демократії» англо-саксонських варварських королівств зберегли свої впливи у Британії аж до початку XIII ст., що втілювалося у «Великій Хартії вольностей», нормативному акті «баронської демократії». Цей правовий конгломерат виріс не на порожньому місці: в Англії залишалися достатньо тривалі позиції римської правової традиції (приблизно чотири століття), що й сформувало специфічну

правосвідомість англійського суспільства під час переходу від Середньовіччя до Нового часу. Незабаром її було перенесено на ґрунт англійських заокіанських колоній, де в недовгому часі утворилася найбільш досконала (на час А. Тойнбі) демократія.

Яке майбутнє демократії Західної цивілізації (до якої належить і Україна) прогнозував А. Тойнбі в середині 50-х років XX ст.? Уже тоді він прогнозував гальмування традиційних інсти-

туцій демократії, але передбачав неминучість появи наднаціонального об'єднання, що буде базуватися на якійсь новій формі міжнародного співробітництва, «яке накинє локальним суверенітетам дисципліну вищого порядку» [2, с. 314]. Його передбачення втілювалося за 40 років потому у Європейському Союзі. Утім і зараз перед Європейським Союзом стоять екзистенційні виклики у вигляді агресії Росії проти України.

REFERENCES:

1. Toynbi A. *Doslidzhennia istorii*. U 2 t. Kyiv: Osnovy, 1995. T. 1. 614. [in Ukrainian]
2. Toynbi A. *Doslidzhennia istorii*. U 2 t. Kyiv: Osnovy, 1995. T. 2. 401. [in Ukrainian]
3. Danilova T., Yudina V. A. Toynbi ta yoho universalistske doslidzhennia istorii. *Traektoriya Nauki = Path of Science*, 2018, Vol. 4, No. 10, 4001–4007. [in Ukrainian]
4. Pavlenko Yu. V. *Istoriia svitovoi tsyvilizatsii. Sotsiokulturnyi rozvytok liudstva*. Kyiv: Lybid, 2001. 356. [in Ukrainian]
5. Yashchuk T. I. *Filosofia istorii*. Kyiv: Lybid, 2004. 536. [in Ukrainian]
6. Voshenko V. Yu. Refleksii kontseptiv "aziiskyi sposib vyrobnytstva" K. Marksa i "tsyvilizatsiia" A. Toynbi v istoryko-filosofskomu konteksti. <https://uacademic.info/ua/document/0412U002490> [in Ukrainian]
7. Sas P. M. Feodalni mista Ukrainy v kintsy XV – 60-kh rokakh XVI st. Kyiv: Naukova dumka, 1989. 232. [in Ukrainian]
8. Rezikov A. V. *Mahdeburzke pravo: ukrainski variatsii*. Luhansk: RVV LD UVS, 2007. 208. [in Ukrainian]
9. Bilous N. Kyiv naprykintsy XV – u pershii polovyni XVII stolittia. *Miska vlada i samovriaduvannia*. Kyiv: Vydavnychi Dim KMA, 2008. 360. [in Ukrainian]

УДК 351.74(477)

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.17>

Возняковська Крістіна Анатоліївна,

доктор юридичних наук, професор,

завідувач кафедри цивільного, господарського права та приватноправових дисциплін

Чернівецького навчально-наукового юридичного інституту

Національного університету «Одеська юридична академія»

ORCID ID: 0000-0002-0351-7107

Біленець Дарія Анатоліївна,

кандидат юридичних наук, доцент,

доцент кафедри цивільного, господарського права та приватноправових дисциплін

Чернівецького навчально-наукового юридичного інституту

Національного університету «Одеська юридична академія»

ORCID ID: 0000-0003-0866-0698

ПРАВООХОРОННІ ОРГАНИ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ

THE ROLE OF UKRAINIAN LAW ENFORCEMENT AGENCIES IN ENSURING PUBLIC SAFETY AND CIVIL ORDER

У статті здійснено комплексне дослідження системи забезпечення публічної безпеки та громадського порядку в Україні крізь призму правового статусу, повноважень та функціональної взаємодії основних правоохоронних органів.

Акцентовується увага на сучасному змістовому наповненні поняття «публічна безпека», яке набуло актуальності після ухвалення Закону України «Про Національну поліцію», проте досі не має чіткого нормативного визначення. Підкреслено розмитість меж між категоріями «громадська безпека», «публічний порядок» і «правоохоронна функція», що зумовлює як наукову, так і практичну невизначеність у регулюванні відповідних правовідносин. Здійснено систематизацію нормативно-правових джерел, що регламентують діяльність Національної поліції, Служби безпеки України, Національної гвардії, ДСНС та інших суб'єктів, які залучаються до охорони публічного порядку.

Аналізовано проблеми дублювання функцій, фрагментарності законодавства, неузгодженості повноважень на міжвідомчому рівні. Особливу увагу приділено діяльності правоохоронних органів у контексті воєнного стану, коли зростають вимоги до ефективної взаємодії, оперативності реагування, стратегічного управління ризиками та сталого комунікаційного забезпечення.

Узагальнено форми міжінституційної взаємодії у сфері безпеки, роль Міністерства внутрішніх справ як координуючого органу, значення рішень РНБО та указів Президента у формуванні безпекової політики. Підкреслюється недостатність ресурсного забезпечення та виклики цифрової доби: від кіберзагроз до дезінформації. Обґрунтовано потребу в ухваленні Стратегії публічної безпеки як базового документа для інтеграції національного сектору безпеки в європейську систему, адаптації до стандартів НАТО, розвитку цифрових платформ реагування, залучення громадських структур до безпекових ініціатив. У статті запропоновано концептуальний підхід до оновлення законодавства у сфері публічної безпеки з урахуванням викликів війни, реформ адміністративного управління та гуманізації правоохоронної діяльності.

Ключові слова: правоохоронні органи, публічна безпека, громадський порядок, національна безпека, Національна поліція, СБУ, Національна гвардія, координація, воєнний стан, правове регулювання.

This article provides a comprehensive study of the system for ensuring public safety and public order in Ukraine through the lens of the legal status, powers, and functional interaction of the principal law enforcement agencies. Particular attention is paid to the contemporary legal interpretation of the concept of «public safety», which gained relevance following the adoption of the Law of Ukraine «On the National Police, but still lacks a clear normative definition. The blurred boundaries between the categories of «civil security», «public order» and «law enforcement function» are emphasized, as they cause both theoretical and practical uncertainty in the regulation of relevant legal relations.

The article systematizes the legal and regulatory sources governing the activities of the National Police, the Security Service of Ukraine, the National Guard, the State Emergency Service, and other entities involved in maintaining public order. It examines the issues of overlapping functions, fragmentation of legislation, and lack of coordination in powers at the inter-agency level.

Special emphasis is placed on the functioning of law enforcement agencies under martial law, which increases the demands for effective cooperation, rapid response, strategic risk management, and consistent communication frameworks.

The study generalizes the forms of inter-institutional interaction in the field of public security, highlights the role of the Ministry of Internal Affairs as a coordinating body, and analyzes the significance of the decisions of the National Security and Defense Council and presidential decrees in shaping security policy. The insufficient resource provision and the challenges of the digital age – ranging from cyber threats to disinformation – are underscored. The article substantiates the necessity of adopting a Public Safety Strategy as a foundational policy document to integrate the national security sector into the European system, adapt to NATO standards, develop digital response platforms, and enhance the involvement of civil society in security initiatives. A conceptual approach is proposed for updating legislation in the sphere of public safety, taking into account the challenges of war, administrative reform, and the humanization of law enforcement activities.

Key words: law enforcement agencies, public safety, public order, national security, National Police, Security Service of Ukraine, National Guard, interagency coordination, martial law, legal regulation.

Постановка проблеми. Питання публічної безпеки в Україні набуло особливої актуальності у зв'язку з різким ускладненням внутрішньої та зовнішньої безпекової ситуації, спричиненої збройною агресією Російської Федерації, гібридними загрозами, а також загальним зростанням недовіри до інституцій публічної влади. Водночас, незважаючи на критичне значення публічної безпеки для захисту конституційного ладу, прав і свобод людини, досі відсутні її чітке нормативно-правове визначення, а правовий статус суб'єктів, які здійснюють охорону публічного порядку, залишається фрагментарним і дискусійним.

Поняття «публічна безпека» увійшло в законодавчий обіг лише після прийняття Закону України «Про Національну поліцію» у 2015 році, однак його сутність, межі та співвідношення з термінами «громадська безпека» і «громадський порядок» залишаються неузгодженими у науці, практиці і нормативних актах. Особливої гостроти проблема набуває в умовах дії воєнного стану, коли зростає роль координації між суб'єктами правоохоронної системи, а також підвищуються вимоги до ефективності їх взаємодії, ресурсного забезпечення та відповідальності.

Водночас, як демонструє практика останніх років, неузгодженість у повноваженнях, дублювання функцій та відсутність єдиної стратегічної концепції публічної безпеки ускладнюють реалізацію правоохоронної функції держави. Це, у свою чергу, створює ризики для правопорядку, внутрішньої стабільності та імплементації стандартів ЄС і НАТО у сфері правоохоронної політики.

Тому виникає об'єктивна потреба у комплексному науково-правовому дослідженні системи правоохоронних органів як ключових суб'єктів забезпечення публічної безпеки та громадського порядку в Україні, з акцентом на законодавче регулювання, практичну взаємодію структур, виклики війни та перспективи реформ у межах євроінтеграційного курсу держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання забезпечення публічної безпеки та ролі правоохоронних органів України досліджуються здебільшого в межах загальних робіт з адміністративного права, теорії національної безпеки та державного управління. У спеціалізованій юридичній науці спостерігається активізація наукового інтересу до теми публічної безпеки, однак системні аналітичні праці, присвячені саме комплексному правовому аналізу суб'єктів охорони публічного порядку, залишаються поодинокими. У наукових працях О.О. Кучеровського, А.І. Киська, І.В. Зозулі та О.І. Довганя висвітлюються ключові аспекти нормативного забезпечення публічної безпеки, здійснено спробу теоретичного узагальнення поняття, а також аналізується практика застосування термінології у законодавстві та підзаконних актах. Питання статусу та повноважень окремих правоохоронних органів досліджуються у працях В.В. Миргород-Карпової, А. Фаріон-Мельник, О. Яремко, О.С. Яри, Н.Г. Сорокіної, О.П. Світличного, де акцент зроблено на проблемах законодавчої неврегульованості функцій, дублюванні повноважень та відсутності системної взаємодії між силовими структурами. Водночас низка питань, зокрема правове розмежування компетенції правоохоронних органів, формування міжвідомчої координації, нормативне закріплення механізмів партнерства з громадянським суспільством, цифровізація та гуманізація публічної безпеки, потребують подальшого теоретичного осмислення і практичного унормування, особливо в умовах воєнного стану та перехідного правопорядку.

Метою статті є з'ясування змісту та правової природи ролі правоохоронних органів України у системі забезпечення публічної безпеки та громадського порядку, визначення їх функціонального значення в контексті реалізації державної політики національної безпеки, а також аналіз чинних нормативно-правових засад, форм міжвідомчої взаємодії, структурної побудови та акту-

альних викликів, що впливають на ефективність їх діяльності в умовах воєнного стану, цифрової трансформації та наближення до європейських безпекових стандартів.

Основний виклад матеріалу. «Публічна безпека в Україні» – це поняття відносно нове для вітчизняної правової термінології. Воно увійшло в офіційний обіг, зокрема, із прийняттям Закону України «Про Національну поліцію», у якому визначено, що однією з основних функцій поліції є забезпечення публічної безпеки та порядку [6].

Попри це, значення самого терміна «публічна безпека» не було чітко сформульовано у жодному з нормативно-правових актів. Це створює передумови для плутанини, зокрема при зіставленні цього поняття з термінами «громадська безпека» чи «громадський порядок».

Науковці висловлюють різні підходи до розмежування понять. Так, Зозуля І.В. разом із Довганем О.І. звертають увагу на те, що введення терміна «публічна безпека» в законодавство відбулося без належного обговорення серед фахівців і без наукового підґрунтя. Вони підкреслюють, що «публічна безпека» не повинна ототожнюватися з «громадським порядком», адже останній охоплює лише одну складову ширшої системи забезпечення безпеки – профілактику правопорушень у громадських місцях. Натомість публічна безпека включає не тільки охорону порядку, але й попередження масових загроз, кризових ситуацій, захист об'єктів критичної інфраструктури тощо [10, с. 86].

Варто також враховувати думку Киська А.І., який аналізує систему нормативно-правових актів у сфері публічної безпеки. Він зазначає, що ці акти мають створити не просто регламентацію дій органів державної влади, а стати основою для злагодженого функціонування держави і громад у питаннях запобігання загрозам, підтримання стабільності та правопорядку. Особливо актуальним, на його думку, є посилення правового регулювання в умовах воєнного стану [12, с. 419].

З точки зору законодавчої системи, публічна безпека є частиною національної безпеки. Це прямо випливає із положень Закону України «Про основи національної безпеки України», де серед основних загроз згадується дестабілізація суспільства та загрози правам громадян [7].

Таким чином, публічна безпека – це не просто контроль за правопорядком на вулиці. Це ширша концепція, яка охоплює профілактику, реагування, інформаційну стабільність, захист інтересів людини, суспільства і держави в єдиному правовому полі. В українському законодавстві відсутнє

однозначне нормативне визначення поняття «правоохоронні органи». Це підтверджується як практикою правозастосування, так і численними науковими дискусіями.

Проблема ускладнюється тим, що в різних нормативних актах перелік органів, які здійснюють правоохоронну функцію, подається по-різному – від вузького до розширеного. Деякі джерела включають до правоохоронної системи лише поліцію, прокуратуру, СБУ та інші силові структури, тоді як інші – додають і митну службу, прикордонну службу, та навіть деякі підрозділи місцевого самоврядування [16]. На думку Фаріон-Мельник А. та Яремко О., в Україні досі немає належного юридичного закріплення поняття «правоохоронні органи». Вони вважають, що для чіткого розуміння цього терміна слід відрізнити його від суміжних категорій: «система правоохоронних органів», «правоохоронна функція», «правоохоронна діяльність». Водночас автори пропонують дефініцію: правоохоронні органи – це державні органи, які на професійній основі здійснюють правоохоронну діяльність, спрямовану на охорону правопорядку, захист прав і свобод громадян, протидію правопорушенням [19, с. 66]. Яра О.С. звертає увагу, зазначаючи, що правоохоронну функцію у широкому значенні здійснюють не тільки класичні силові структури, а й органи виконавчої влади, які не є суто правоохоронними за своєю сутністю. Вона робить висновок, що до моменту, поки законодавець чітко не закріпить визначення системи правоохоронних органів, в Україні триватимуть фахові дискусії та неоднозначність застосування цього терміна [20, с. 477]. Це питання ускладнює і процес реформування. У статті Миргород-Карпової В.В. обґрунтовано, що реформа правоохоронних органів в Україні не може бути ефективною без чіткого і усталеного розуміння, кого ми вважаємо такими органами. Зокрема, авторка наголошує на потребі гуманізації правоохоронної функції, переосмислення її місії у європейському контексті як захисту прав людини, а не лише інструменту контролю [14, с. 147].

Питання повноважень різних органів у сфері публічної безпеки залишається не просто технічним, а воно напряду впливає на якість захисту громадян. Кожен із суб'єктів виконує свою, досить чітко окреслену функцію, хоча між ними неминуче виникають перетини. Проте саме злагоджена взаємодія і розуміння меж відповідальності є запорукою ефективності. Закон «Про Національну поліцію» визначає поліцію як центральний орган виконавчої влади, що забезпечує охорону прав і свобод людини, протидію злочин-

ності, підтримання публічної безпеки і порядку [6]. Поліцейський має право застосовувати спеціальні засоби для забезпечення публічної безпеки, використовувати відеоспостереження, проводити превентивні заходи тощо. Як зазначає І.В. Зозуля, у цьому законі поняття «публічна безпека» вживається щонайменше 14 разів, що свідчить про його системну роль у правовому регулюванні діяльності поліції [10, с. 85]. На поліцію покладається найвидиміша частина державної присутності, бо вона на вулицях, у конфліктах, на викликах. І саме це робить її репутацію вирішальною для рівня довіри до держави в цілому.

СБУ відповідно до Закону України «Про Службу безпеки України» виконує функцію державного органу спеціального призначення з правоохоронними функціями, головне завдання якого – захист державного суверенітету, територіальної цілісності, конституційного ладу, а також протидія тероризму [3]. У контексті публічної безпеки СБУ несе відповідальність за нейтралізацію організованих загроз таких, як диверсії, терористичні акти, підрив інформаційної безпеки. Тобто, якщо поліція забезпечує стабільність «на поверхні», СБУ працює з загрозами «під ґрунтом».

Закон України «Про Національну гвардію України» визначає її як військове формування з правоохоронними функціями, яке діє в системі МВС і бере участь у забезпеченні громадського порядку, у тому числі в умовах надзвичайного або воєнного стану [4]. Також було затверджено порядок взаємодії між НГУ та поліцією, який передбачає спільне патрулювання вулиць, вокзалів, громадських місць у разі масових подій або загрози дестабілізації ситуації [12, с. 423]. Це все реалії війни: військові з автоматами в мирному місті вже не сенсація, а продуманий елемент системи безпеки. ДСНС відповідає за реагування на надзвичайні ситуації: природні, техногенні, соціальні та запобігання їм. У сфері публічної безпеки ДСНС є ключовим суб'єктом на етапі подолання наслідків подій, що загрожують життю і здоров'ю людей.

У статті Пархоменко-Куцевіл О.В. наголошено: одним із основних завдань ДСНС є формування умов для оперативного реагування, забезпечення координації з іншими структурами, участь у відновленні об'єктів, яким заподіяно шкоду внаслідок надзвичайних ситуацій [15, с. 145]. Відповідно до Закону України «Про участь громадян в охороні громадського порядку і державного кордону», громадяни мають право створювати добровільні об'єднання, що діють у межах компетенції

місцевих рад і поліції [2]. Ці формування можуть патрулювати вулиці, бути присутніми на масових заходах, сприяти в попередженні правопорушень. У теорії – це прояв демократії. На практиці ж, їх ефективність багато в чому залежить від політичної волі місцевої влади й професійної підтримки поліції.

Однією з ключових передумов ефективної безпекової політики є узгоджена діяльність усіх суб'єктів, які відповідають за охорону публічної безпеки. В Україні така координація здійснюється на кількох рівнях: загальнодержавному, регіональному та локальному. МВС України є основним координатором діяльності поліції, Національної гвардії, ДСНС та інших підрозділів, що входять до сфери його управління. Відповідно до Положення про Міністерство внутрішніх справ України, МВС забезпечує реалізацію державної політики у сфері захисту прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки та порядку [8. МВС – це центр, через який держава спрямовує і координує зусилля всіх виконавців на місцях. Кучеровський О.О. у своїй дисертації підкреслює, що структура МВС суттєво змінилася у зв'язку з децентралізацією. Територіальні органи МВС як такі були скасовані, а діяльність ЦОВВ у сфері внутрішніх справ координується Міністром. Водночас саме МВС організовує оперативні штаби, формує плани реагування на кризові ситуації, а також забезпечує функціонування системи поліцейських послуг як елементу публічної безпеки [13, с. 174]. РНБО виконує стратегічну функцію. В умовах загострення внутрішніх загроз РНБО координує діяльність усіх силових відомств через ухвалення відповідних рішень, які вводяться в дію указами Президента України. В контексті публічної безпеки РНБО виступає ініціатором загальнодержавних стратегій безпеки, включаючи Стратегію національної безпеки [9].

Форми міжвідомчої взаємодії у сфері публічної безпеки реалізуються через створення оперативних штабів у регіонах під час надзвичайних ситуацій, формування спільних патрулів поліції та Національної гвардії України, використання інформаційних платформ спільного реагування, а також залучення громадських рад до розробки та моніторингу реалізації безпекової політики. Сорокіна Н.Г. у своєму дослідженні підкреслює, що для належного публічного управління у сфері безпеки потрібна не просто структурна взаємодія, а реальна підзвітність і прозорість процесу. Вона акцентує на важливості адаптації управлінських рішень до нових територіальних моделей і умов гібридних загроз [18, с. 72].

Співпраця між поліцією, гвардією, місцевою владою часто існує лише на папері. Але саме від реальної взаємодії залежить, чи буде порядок не лише в центрі, а й у спальних районах і селах. Одна з найсуттєвіших проблем це дублювання функцій між поліцією, НГУ, ДСНС, громадськими формуваннями. Часто виникає ситуація, коли кілька структур мають однакові обов'язки, але не визначено, хто саме і коли має діяти. Це не лише неефективно, а й небезпечно в умовах надзвичайних ситуацій. Зозуля І.В. вказує, що на рівні законодавства різниця між завданнями різних правоохоронних структур іноді виглядає штучною. Замість чіткого розмежування ми маємо розмиті функції, що призводить до колізій у повноваженнях [10, с. 88]. Сучасна система публічної безпеки в Україні зазнала суттєвого навантаження з початком повномасштабної війни. У цих умовах усі органи публічної влади, особливо правоохоронні, були змушені оперативно адаптувати свою діяльність до нової безпекової реальності.

Правова основа забезпечення порядку в умовах війни закладена в Законі України «Про правовий режим воєнного стану», який визначає воєнний стан як особливий режим, що передбачає надання додаткових повноважень органам влади, військовому командуванню, а також можливість тимчасового обмеження прав і свобод громадян [5]. Як зазначає Кучеровський О.О., такий режим дозволяє сформувати нові підходи до розуміння публічної безпеки: це вже не лише попередження правопорушень, а забезпечення стабільності суспільства в умовах надзвичайної небезпеки. Поліція, замість фокусування на дрібних правопорушеннях, концентрується на підтриманні контролю над ситуацією, координації евакуацій, протидії диверсіям та швидкому реагуванню на загрози [13, с. 165]. Національна поліція виконує низку додаткових функцій: контроль за переміщенням громадян, запровадження комендантської години, супровід гуманітарних вантажів, робота з внутрішньо переміщеними особами. Закон визначає, що на територіях, де введено воєнний стан, можуть утворюватися військові адміністрації з функціями забезпечення громадського порядку [5; 13, с. 167].

Служба безпеки України виконує контррозвідальні функції: боротьбу з диверсійними групами, виявлення колабораціоністів, нейтралізацію терористичних загроз. Система захисту стратегічних об'єктів у воєнний час суттєво посилена згідно із Законом «Про Службу безпеки України» [3]. Національна гвардія України активно залучається до патрулювання вулиць, блокпостів, охорони

ключових об'єктів, супроводу конвоїв. Її роль не обмежується лише охороною правопорядку, а це також оперативне реагування на бойові загрози в тилу [4].

Сьогодні питання безпеки перестає бути лише справою силових структур. Це простір, де зіштовхуються технології, довіра громадян, економіка та політика. І, на жаль, цей простір дедалі частіше наповнюється новими викликами. У сучасному світі загрози стають динамічнішими й менш передбачуваними. Традиційні форми ризиків (злочинність, безлад, масові заворушення) поєднуються із новими: кіберзлочинністю, дезінформацією, впливом цифрових платформ, зростанням радикалізму. Це вимагає від держави гнучкості, адаптивності й ефективного стратегічного планування [13, с. 51].

Особливої уваги заслуговують фейки й маніпуляції в інтернеті. Телеграм-канали, що поширюють паніку або дезінформацію, часто працюють більш ефективно, ніж офіційні пресслужби. У цьому контексті формування цифрової стійкості стає частиною роботи правоохоронних органів. Одним з найважливіших показників ефективності поліції є рівень довіри з боку громадян. Якщо люди не довіряють поліції, то вони не звертаються за допомогою, не повідомляють про злочини, не хочуть свідчити в судах. А отже, система не працює. «Довіра – це не лише соціальна категорія, це інституційний механізм, який визначає здатність правоохоронних органів виконувати свою функцію. Високий рівень довіри дозволяє зменшити потребу у жорсткому контролі та забезпечує добровільне дотримання порядку» [13, с. 122, 136]. Публічна безпека потребує ресурсів. Але в умовах війни і кризи – ресурси обмежені. Як зазначає Пархоменко-Кучевіл О.В., навіть незважаючи на підвищення окладів для поліцейських, загальний рівень фінансування не відповідає реальному обсягу загроз, які постали перед країною. Це стосується як матеріального забезпечення, так і професійної підготовки кадрів [15, с. 147]. Зрештою, не можна вимагати якості, не вкладаючи у структуру. Брак обладнання, пального, техніки – це не дрібниці, це ризики.

У контексті війни, децентралізації й цифрової трансформації, Україна потребує нової якості управління у сфері публічної безпеки. Йдеться не лише про технічне переоснащення органів, а й про перегляд самого змісту їхньої роботи. Ключовим документом, який визначає орієнтири майбутнього, є Стратегія громадської безпеки та цивільного захисту України на 2023–2026 роки, затверджена МВС. У ній визначено, що пріоритетом

має стати не лише реагування на загрози, а й формування превентивної безпекової політики, що включає роботу з громадами, розвиток кіберспроможностей, адаптацію стандартів НАТО та ЄС [11]. У своїй роботі Кисько А.І. відзначає, що розробка саме такої Стратегії сприятиме переходу до системного управління ризиками й злагодженої взаємодії між державними й місцевими органами. Він наголошує на важливості нормативного закріплення профілактичної функції як основної для сучасної поліції [12, с. 424]. Майбутнє публічної безпеки – за співучастю і співвідповідальністю. Авторка зазначає, що довіра до правоохоронців формується не лише через їхню роботу, а й через наявність механізмів громадського моніторингу та звітності [15, с. 149].

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що поняття «публічна безпека» ще не отримало належного нормативного закріплення в українському законодавстві, що зумовлює термінологічну невизначеність та практичні труднощі у правозастосуванні. Водночас цей термін поступово витісняє традиційні категорії «громадський порядок» і «громадська безпека», набуваючи системного значення у сфері діяльності правоохоронних органів. Публічна безпека має розглядатися як широка правова конструкція, що поєднує охорону порядку, реагування на надзвичайні ситуації, профілактику загроз, забезпечення стабільності та захист критичної інфраструктури.

Система правоохоронних органів України, незважаючи на усталене функціонування, харак-

теризується відсутністю чіткого законодавчого визначення, розмитістю повноважень окремих суб'єктів та недостатнім рівнем міжвідомчої координації. В умовах дії воєнного стану ці проблеми особливо загострюються, зважаючи на потребу оперативного реагування, мобільності та відповідальності кожної структури за конкретний сегмент безпеки. Дублювання функцій, прогалини у нормативному регулюванні, нерівномірне ресурсне забезпечення – це ті фактори, які стримують ефективність реалізації правоохоронної функції держави.

Водночас аналіз чинного законодавства і наукових позицій дозволяє зробити висновок про об'єктивну потребу в перегляді існуючого правового підходу до організації системи публічної безпеки. Зокрема, слід нормативно закріпити єдину доктрину публічної безпеки, переглянути повноваження органів внутрішніх справ, СБУ, НГУ та ДСНС, а також запровадити дієві механізми громадського контролю, цифрової взаємодії і відповідальності за координацію дій у сфері безпеки.

Подальший розвиток української моделі публічної безпеки має ґрунтуватися на положеннях Стратегії громадської безпеки та цивільного захисту України на 2023–2026 роки, орієнтації на стандарти НАТО та ЄС, пріоритеті прав людини, превентивній політиці та гуманізації правоохоронної діяльності. Це вимагає не лише оновлення нормативної бази, а й формування нової управлінської культури в межах сектору безпеки, яка базується на відкритості, підзвітності та партнерстві з громадянським суспільством.

REFERENCES:

1. Constitution of Ukraine. (1996). Verkhovna Rada of Ukraine, No. 30, Art. 141. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> [in Ukrainian]
2. Zakon Ukrainy «Pro Natsionalnu politsiyu» [On the National Police]. (2015, July 2). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19> [in Ukrainian]
3. Zakon Ukrainy «Pro Sluzhbu bezpeky Ukrainy» [On the Security Service of Ukraine]. (1992, March 25). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-12> [in Ukrainian]
4. Zakon Ukrainy «Pro Natsionalnu hvardiiu Ukrainy» [On the National Guard of Ukraine]. (2014, March 13). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/876-18> [in Ukrainian]
5. Zakon Ukrainy «Pro osnovy natsionalnoi bezpeky Ukrainy» [On the Foundations of National Security of Ukraine]. (2003, June 19). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15> [in Ukrainian]
6. Zakon Ukrainy «Pro pravovyi rezhym voiennoho stanu» [On the Legal Regime of Martial Law]. (2015, May 12). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> [in Ukrainian]
7. Zakon Ukrainy «Pro uchast hromadian v okhoroni hromadskoho poriadku i derzhavnoho kordonu» [On Citizens' Participation in Public Order Protection and Border Security]. (2000, June 22). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1835-14> [in Ukrainian]
8. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2015, October 28). Resolution No. 878: Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo vnutrishnikh sprav Ukrainy [On Approval of the Regulation on the Ministry of Internal Affairs]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/878-2015-п> [in Ukrainian]
9. President of Ukraine. (2020, September 14). Decree No. 392/2020: Pro Stratehiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy [On the National Security Strategy of Ukraine]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020> [in Ukrainian]

10. Zozulia, I. V., & Dovhan, O. I. (2020). Zakon Ukrainy «Pro Natsionalnu politsiiu»: publiczna chy hromadska bezpeka? Naukovyi visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu vnutrishnikh sprav, (1), 83–90. [in Ukrainian]
11. Klymenko, I. (2023, April 24). Stratehiia hromadskoi bezpeky ta tsyvilnoho zakhystu Ukrainy... Uriadovyi portal. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/news/ihor-klymenko-stratehiia-hromadskoi-bezpeky-ta-tsyvilnoho-zakhystu-ukrainy-ta-kontseptsii-bezpekovo-ho-seredovyshcha-v-ukraini-na-2023-2026-roky-tse-odni-z-vazhlyvykh-stratehichnykh-orientyryv-mvs> [in Ukrainian]
12. Kysko, A. I. (2020). Systema normatyvno-pravovykh aktiv u sferi publichnoi bezpeky. Chasopys Akademii advokatury Ukrainy, (3–4), 417–425. [in Ukrainian]
13. Kuchеровskyi, O. O. (2022). Teoretyko-metodolohichni zasady orhanizatsii publichnoi bezpeky v Ukraini (Doctoral dissertation). Kyiv. 498 p. [in Ukrainian]
14. Myrhorod-Karpova, V. V. (2019). Zmist katehorii "pravo okhoronnyi orhan" v umovakh reformuvannia. Yurydychnyi visnyk, (2), 144–149. [in Ukrainian]
15. Parkhomenko-Kutsevil, O. V. (2022). Suchasni mekhanizmy zabezpechennia publichnoi bezpeky. Visnyk Dnipropetrovskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav, (1), 143–150. [in Ukrainian]
16. Vozniakovska, K. A., Bilenets, D. A., & Marchuk, V. V. (2024). Pravo okhoronna diialnist mytynykh orhaniv Ukrainy v umovakh voiennoho stanu. Aktualni problemy derzhavy i prava, (103), 22–27. Retrieved from http://apdp.in.ua/v103/103_2024.pdf#page=22 [in Ukrainian]
17. Svitlychnyi, O. P. (2016). Zakhyst prav liudyny normamy publichnoho prava. Naukovyi visnyk NUBiP Ukrainy, (243), 143–147. [in Ukrainian]
18. Sorokina, N. H., Terkhanov, F. I., & Khomich, Yu. H. (2023). Publichne upravlinnia v systemi pravo okhoronnykh orhaniv. Pravo ta derzhavne upravlinnia, (2), 71–76. [in Ukrainian]
19. Farion-Melnyk, A., & Yaremko, O. (2020). Pravo okhoronni orhany: pytannia terminolohii ta systemy. Aktualni problemy pravoznavstva, (2[22]), 65–69. [in Ukrainian]
20. Yara, O. S. (2021). Do pytannia vyznachennia systemy pravo okhoronnykh orhaniv Ukrainy. Pravo i suspilstvo, (1), 477–482. [in Ukrainian]

УДК 338.47

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.18>**Семенченко Андрій Іванович,**доктор наук з державного управління, кандидат технічних наук, професор,
заслужений діяч науки і техніки України,Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій,
радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку

ORCID ID: 0000-0001-6482-3872

Матвейчук Людмила Олександрівна,доктор наук з державного управління, кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри публічного управління та адміністрування

Хмельницького університету управління та права ім. Леоніда Юзькова

ORCID ID: 0000-0002-2989-6002

РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ПОШТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ В КОНТЕКСТІ СВІТОВИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ ТЕНДЕНЦІЙ

DEVELOPMENT OF STATE REGULATION IN THE POSTAL SECTOR IN THE CONTEXT OF GLOBAL AND REGIONAL TRENDS

Мета. Розробка рекомендацій із визначення особливостей і факторів впливу на розвиток ринку надання послуг поштового зв'язку, формування пропозицій удосконалення організаційно-правових механізмів державного регулювання у сфері надання послуг поштового зв'язку за допомогою аналізу стану ринку надання послуг поштового зв'язку та механізму його державного регулювання в Україні.

Методика. У дослідженні застосовано загальнонаукові методи, зокрема аналіз, синтез, систематизацію та порівняльний підхід. Для досягнення поставлених цілей також було використано комплексний підхід, який охоплює вивчення та узагальнення вітчизняного та європейського законодавства за напрямком дослідження, публікацій, аналітичних документів Всесвітнього поштового зв'язку та ЄС.

Результати. Проаналізовано сучасний стан ринку надання послуг поштового зв'язку в Україні, який успішно розвивається в умовах війни та займає високі міжнародні рейтинги згідно Інтегрованого індексу розвитку поштового зв'язку (2IPD Всесвітнього поштового зв'язку). Визначено специфіку державного регулювання в цій сфері, де присутній мінімальний вплив органів влади на національного регулятора та в цілому на ринок надання поштових послуг. Проаналізовано основні тенденції, моделі, ризики, фактори впливу, сценарії розвитку поштового сектору в довгостроковій перспективі згідно аналітичних документів ВПС та ЄС, які необхідно враховувати при формуванні національних довгострокових документів (стратегій, планів та прогнозів).

Наукова новизна. Обґрунтована необхідність та надано конкретні пропозиції щодо удосконалення правових та організаційних механізмів державного регулювання. Запропоновано: 1) доповнити організаційну структуру державного регулювання такими суб'єктами як громадські об'єднання операторів та користувачів поштового зв'язку; 2) ввести в систему державного регулювання інститут поштового омбудсмена з метою розв'язання позасудових спорів між користувачами поштових послуг та операторами поштового зв'язку інституту, а для щорічного аналізу діяльності призначеного оператора з питань ефективності надання універсальних поштових послуг – незалежну аудиторську організацію.

Практична значимість. Розроблені пропозиції дозволять посилити відповідність національного законодавства європейському, у тому числі, щодо уточнення повноважень Мінрозвитку та НКЕК, впровадження європейського механізму надсилання транскордонних посилок, підвищення відповідальності поштових операторів, удосконалення інструментів державного нагляду (контролю).

Ключові слова: державне регулювання, поштові послуги, універсальні поштові послуги, призначений оператор, національний регуляторний орган, організаційний та правовий механізми державного регулювання, суб'єкти державного регулювання.

Purpose. Development of recommendations to determine the features and factors influencing the development of the postal services market, the formation of proposals for improving the organizational and legal mechanisms of state regulation in the field of postal services by analyzing the state of the postal services market and the mechanism of its state regulation in Ukraine.

Methodology. The study uses general scientific methods, in particular analysis, synthesis, systematization and a comparative approach. To achieve the set goals, a comprehensive approach is also used, which includes the study and generalization of

domestic and European legislation towards research, publications, and analytical documents of the Universal Postal Union and the EU.

Findings. *The current state of the postal services market in Ukraine, which is successfully developing in wartime conditions and occupies high international ratings according to the Integrated Postal Development Index (2IPD of the Universal Postal Union), is analyzed. The specifics of state regulation in this area are determined, where there is minimal influence of authorities on the national regulator and on the postal services market as a whole. The main trends, models, risks, influencing factors, scenarios for the development of the postal sector in the long term according to analytical documents of the UPU and the EU are analyzed. Those must be taken into account when developing national long-term documents (strategies, plans and forecasts).*

Originality. *The need is substantiated and specific proposals are provided for improving the legal and organizational mechanisms of state regulation. It is proposed; 1) to supplement the organizational structure of state regulation with such entities as public associations of postal operators and users; 2) introduce the institution of the postal ombudsman into the state regulation system in order to resolve out-of-court disputes between users of postal services and postal operators of the institution, and for the annual analysis of the activities of the designated operator on the effectiveness of the provision of universal postal services – an independent audit organization.*

Practical value. *The developed proposals will allow for strengthening the compliance with domestic and European legislation, including clarifying the powers of the Ministry of Development and NCEC, implementing a European mechanism for sending cross-border parcels, increasing the responsibility of postal operators, and improving state supervision (control) tools.*

Key words: *state regulation, postal services, universal postal services, designated operator, national regulatory authority, model, risks, scenarios for the development of postal services, organizational and legal mechanisms of state regulation, subjects of state regulation.*

Постановка проблеми. Проблема удосконалення механізмів державного регулювання у сфері надання поштових послуг є вкрай актуальною, що обумовлено необхідністю повного приведення у відповідність національного законодавства до європейського, врахування кращих міжнародних практик та національного досвіду впровадження щодо застосування нового Закону «Про поштовий зв'язок», усунення виявлених проблем виконання організаційно-правових механізмів державного регулювання поштовою сферою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема імплементації Директиви Європейського Парламенту та Ради 97/67/ЄС про спільні правила розвитку внутрішнього ринку поштових послуг Співтовариства та покращення якості обслуговування проаналізована в [1] в частині упровадження в Україні європейських критеріїв оцінювання якості універсальних послуг поштового зв'язку: їх цінової доступності; визначення переліку та значень показників якості універсальних поштових послуг (далі – УПП); визначення методів вимірювання значень показників якості УПП; упровадження стандартів якості УПП та системи постійного моніторингу та контролю за дотриманням стандартів якості УПП. Запропоновано конкретні підходи до їх розв'язання, у тому числі шляхом реорганізації структури призначеного оператора поштового зв'язку та заміни існуючої системи контролю пересилання поштових відправлень системою постійного моніторингу стандартів якості УПП та контролю за їх дотриманням. В аналітичних документах Всесвітнього поштового союзу (далі – ВПС) [2,3] та Європейського Союзу (далі – ЄС) [4-6] визначено

основні тенденції, моделі, ризики, фактори впливу, сценарії розвитку поштового сектору в середньостроковій та довгостроковій перспективі, у тому числі за оптимістичним, песимістичним та базовим сценаріями на світовому та регіональному рівнях. В [7] на підставі аналізу динаміки попиту та світового досвіду запропоновано оновити перелік універсальних послуг поштового зв'язку. Проведено аналіз існуючих механізмів компенсації можливих збитків призначених операторів, що надають універсальні послуги, в результаті чого надано пропозиції стосовно вимог щодо вищезначеного механізму.

Формулювання мети статті та постановка завдань. Мета – формування пропозицій ефективного застосування організаційно-правових механізмів державного регулювання у сфері надання послуг поштового зв'язку та розробка рекомендацій органам державної влади щодо удосконалення цих механізмів. Завдання: 1) проаналізувати стан ринку надання послуг поштового зв'язку та механізму його державного регулювання в Україні; 2) визначити особливості та основні фактори впливу на їх розвиток; 3) розкрити проблеми ефективного застосування організаційно-правових механізмів державного регулювання у сфері надання послуг поштового зв'язку; 4) запропонувати шляхи їх розв'язання, сформулювати рекомендації органам державної влади щодо їх удосконалення.

Опис методики. У дослідженні використано методи: системний метод, інституційний метод, порівняльно статистичний, аналізу й синтезу, критичного аналізу та метод узагальнення. Для

досягнення поставлених цілей було вивченно й узагальнено нормативно-правові акти України та ЄС щодо державного регулювання у сфері поштового зв'язку, а також проаналізовано публікації, аналітичні матеріали Всесвітнього поштового союзу та ЄС.

Виклад основного матеріалу та отриманих наукових результатів. Український ринок надання послуг поштового зв'язку розвивається в умовах значних викликів, зумовлених війною, економічною та соціальною нестабільністю, змінами в поведінці користувачів та електронною комерцією. Але він доводить свою спроможність протистояти вищевказаним та іншим викликам, адаптивність та стійкість до них. Протягом 2022 – 2024 років оператори поштового зв'язку продовжували забезпечувати стабільну логістичну підтримку доставки гуманітарної допомоги, вантажів першої необхідності, а також адресну допомогу громадянам як в Україні, так і за кордоном. Попри значні втрати, вони змогли забезпечити якісний доступ населення до поштових послуг. На сьогодні поштовий зв'язок визнається одним з ключових компонентів національної інфраструктури, не лише відіграючи важливу роль у соціальному єднанні суспільства, а й є суттєвим економічним механізмом у розвитку країни. При цьому важливу роль в розвитку ринку надання послуг поштового зв'язку відіграє державне регулювання в цій сфері, яке може сприяти як прискоренню його розвитку, так і навпаки стримувати цей розвиток, якщо не буде адекватно та оперативна реагувати на виклики та ризики в цій сфері.

Державне регулювання у сфері надання послуг поштового зв'язку в Україні (далі -державне регулювання) повинно враховувати як тенденції розвитку сфери на глобальному та регіональному рівнях, так і особливості національного розвитку сфери. В доповіді «Стан поштового сектору 2024», опублікованої на святкування 150-річчя Всесвітнього поштового союзу [2] розглядаються три можливих сценарії розвитку міжнародного поштового зв'язку до 2075 року: оптимістичний «Відродження», базовий «Стійкість» та песимістичний «Регресія».

Сценарій «Регресія» передбачає різке зниження міжнародних поштових послуг після 2025 року, насамперед посилок, поштова інтернаціоналізація залишається частиною економічної глобалізації та переслідує свій постійний спад, поштовий сектор не може адаптуватися до технологічних змін, що посилює його застарілість, відбувається хронічна недостатня продуктивність міжнародних пересилань посилок.

Базовий сценарій «Стійкість» передбачає створення поштової системи, яка вчиться на викликах минулого та є краще підготовленою для навігації в умовах невизначеності наступних 50 років. У цьому випадку глобальна поштова система зазнає значних трансформацій, адаптується до нових реалій, а не просто поступово розвиваючись. Спостерігається певна стабілізація спаду міжнародної письмової кореспонденції та явне відновлення інтернаціоналізації посилок між 2025 та 2074 роками, яка показує стійку тенденцію до зростання, досягнувши близько 8% інтернаціоналізації до 2074 року. Листовна кореспонденція, хоча повільно знижується, стабілізується на рівні 0,25%, що свідчить про те, що транскордонні поштові послуги залишатимуться актуальними на ринкових нішах, особливо для офіційних, юридичних або основних комунікацій. Поштові служби здійснюють стратегічні адаптації, причому зміни є більш трансформаційними, ніж поступовими.

Сценарій «Відродження» («Ренесанс»). Згідно з цим сценарієм посилки, листи демонструють стрімкі тенденції до зростання, причому посилки досягають майже 15% інтернаціоналізації до 2074 року тоді як листи знову досягають рівня інтернаціоналізації в 1%. Він передбачає, що поштові служби повністю запровадять інноваційні підходи до своєї основної діяльності та швидко впровадять цифрові технології, співпрацюватимуть з урядами та широкими зацікавленими сторонами поштової екосистеми та стануть невід'ємною частиною глобальних мереж цифрової торгівлі. Виникає єдина міжнародна поштова екосистема, що робить поштові послуги актуальнішими, ніж будь-коли, у глобальному масштабі, оскільки бездоганно інтегровані логістичні мережі працюють у гармонії, щоб сприяти ефективній транскордонній діяльності та глобальній торгівлі.

В звіті Європейської комісії «Звіт комісії щодо майбутнього поштового сектору згідно запропонованих регуляторних реформ» за 2024 рік [3] представлено п'ять можливих сценаріїв розвитку майбутнього поштового сектору до 2040 року (базовий сценарій, багато кризова ескаляція, платформи перевизначають пошту, посткарбон дисциплінованість, пошта соціальних цінностей) та сформульована політика реагування на пом'якшення можливих викликів і провалів ринку. У всіх п'яти сценаріях обсяги листової пошти зменшуються, друковані листи використовуються лише для юридичних документів, але прогнозується збільшення обсягів посилок. Так, наприклад, за базовим сценарієм очікується що обсяги листів будуть зменшені більш ніж вдвічі,

а обсяг посилок зросте на 65% до 2040 року. Ціни на листи зростуть більш ніж у п'ять разів, а ціни на посилки – на 35%. Запропонована модель може бути використана для оцінки наслідків політики, таких як зменшення обсягу поштових відправлень, частоти їх доставки та зняття цінових обмежень на ринку листів.

В дослідженні також виокремлено сім найважливіших проблем, які можуть виникнути в усіх запропонованих сценаріях:

- вартість універсальних послуг (Universal Service Obligations, USO) зросте за рахунок зменшення обсягів листів разом із продовженням зобов'язань призначеного оператора;
- універсальна послуга USO більше не буде ефективною внаслідок зменшення кількості USO як реакції на зростання їх витрат;
- захист споживачів погіршиться через зміну обсягу USO, зростання електронної комерції та збільшення кількості вразливих користувачів;
- інновації та якість поштових послуг постраждають через зниження конкуренції та підвищені бар'єри входу;
- конкуренція на поштовому ринку буде спотворена через збільшення участі платформ електронної комерції в секторі доставки;
- якість умов праці погіршуватиметься на ринку поштових послуг;
- збільшення кількості посилок призведе до збільшення чистих викидів у навколишнє середовище.

Ці загальносвітові та регіональні тенденції розвитку поштового зв'язку повинні враховуватись органами влади та операторами поштового зв'язку з урахуванням національних особливостей, насамперед при розробці стратегічних та довгострокових планових та прогнозних документах. Максимально відповідали викликам сучасності, поточним вимогам та можливостям споживачів, потребам підприємств поштового зв'язку та тенденціям розвитку суспільства та держави в Україні.

В Україні державне регулювання здійснюється, насамперед згідно з законами «Про поштовий зв'язок» [8], «Про національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку» [9] та «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» [10], які були розроблені з урахуванням законодавства Всесвітнього поштового союзу та ЄС, насамперед Всесвітньої поштової конвенції [11] та Директиви 97/67/ЄС Європейського Парламенту та Ради

«Про спільні правила розвитку внутрішнього ринку поштових послуг Співтовариства та покращення якості обслуговування» [12].

Однією з особливостей цього державного регулювання є мінімальний вплив органів державної влади, у тому числі національного регулятора, на ринок надання поштових послуг, на якому механізми самоорганізації та саморозвитку традиційно є домінуючими, а само державне регулювання є значною мірою демократичним, в основу якого покладено низку таких принципів як:

- рівність прав та обов'язків операторів поштового зв'язку незалежно від їх організаційно-правової форми та форми власності;
- «повідомний» та недискримінаційний принципи, згідно з якими суб'єкти господарювання, які мають намір здійснювати господарську діяльність у сфері надання послуг поштового зв'язку, подають до національного регулятора лише повідомлення про початок здійснення діяльності у сфері надання послуг поштового зв'язку (оператору поштового зв'язку не потрібно отримувати ліцензію або дозвіл на здійснення діяльності);
- відкритість, прозорість, загальнодоступність відомостей, що містяться в Єдиному державному реєстрі операторів поштового зв'язку, безоплатність їх внесення в цей реєстр;
- вільне ціноутворення у сфері надання послуг поштового зв'язку, а для частки універсальних послуг, які згідно з законом відносяться до регульованих універсальних послуг, на принципах: доступності рівня цін (тарифів) усім користувачам на всій території України; прозорості і недискримінаційності; формування цін (тарифів) на основі врахування витрат призначеного оператора поштового зв'язку, стимулювання до ефективного надання зазначених послуг та розвитку галузі.

Інвестиційна політика в країні зорієнтована на максимальне забезпечення конкуренції та обмеження застосування таких механізмів державної допомоги як компенсації у формі прямих субсидій (компенсація збитків конкретного оператора за рахунок місцевого або державного бюджету), перехресного субсидування усередині одного оператора, звільнення від податків, привілейованих позик, державних гарантій, тощо/13/, зокрема, призначеному оператору. Держава виходить з того, що будь-яке державне втручання в цій сфері має максимально обмежити ризик витіснення приватних інвестицій, зміни комерційних інвестиційних стимулів і, зрештою, спотворення (викривлення) конкуренції в супереч загальним інтересам. На сьогодні в Україні від-

сутня державна допомога будь-якому оператору поштового зв'язку, у тому числі призначеному оператору, навіть в інтересах забезпечення надання ним якісних та доступних універсальних послуг. Замість державної допомоги Законом [8] визначено перелік універсальних послуг, надання яких закріплено за призначеним оператором, але граничні тарифи (ціни) по яких не регулюються та не контролюються національним регулятором, а саме щодо внутрішніх та міжнародних універсальних послуг з пересилання: простих поштових відправлень, реєстрованих листів, у тому числі з оголошеною цінністю, масою до 2 кілограмів (за виключенням універсальних послуг з пересилання внутрішніх простих та реєстрованих листів без оголошеної цінності (рекомендованих) масою до 50 грамів і поштових карток); посилок без оголошеної цінності масою до 10 кілограмів та відправлень для сліпих масою до 7 кілограмів. Такий специфічний підхід підтримки призначеного оператора (виокремлення та резервування для призначеного оператора частки *нерегульованих* універсальних послуг, яке фактично є непрямим субсидуванням – резервування винятково для призначеного оператора області універсальних послуг, у так званому, «захищеному сегменті») викривлює конкуренцію на ринку та суперечить Директиві про поштові послуги 97/67/ЄС Європейського парламенту та Ради [12] і Регламенту (EU) 2018/644 щодо транскордонних посилок служби доставки Європейського парламенту та Ради [14], який доповнює Директиву та спрямований на посилення регуляторного нагляду за службами доставки посилок, підвищення прозорості тарифів на міжнародні посилки та передбачає оцінку тарифів на транскордонні посилки. Тому це має бути змінено в Законі [8], що сприятиме більш повній конкуренції. Якщо ж витрати на забезпечення надання універсальних послуг являють собою несправедливий тягар для призначеного оператора, то має бути створений та запроваджений механізм компенсації цих витрат з урахуванням кращого світового досвіду, наприклад, шляхом створення Фонду універсальних послуг за рахунок операторів поштового зв'язку, що не надають універсальні послуги, для відшкодування збитків призначеним операторам, що надають такі послуги, або шляхом розширення переліку універсальних послуг з числа непоштових послуг (фінансових, логістичних, електронної комерції, тощо) [7].

В законі [8] мінімізована відповідальність операторів поштового зв'язку за порушення законодавства, насамперед фактично відсутні механізми

накладання дієвих адміністративно-господарських санкцій на порушників, що унеможливає ефективний захист прав користувачів. Також вкрай ускладненим та обмеженим є механізм виключення оператора поштового зв'язку-порушника з Єдиного реєстру операторів поштового зв'язку (далі – Реєстр), згідно з яким порушника може бути виключено виключно за умов неподання ним протягом строку, визначеного законом, повідомлення про підтвердження відомостей про нього, внесених до цього реєстру, і тільки за рішенням суду. При цьому інші порушення такі як, наприклад, ненадання регуляторної звітності або інформації, без поважних причин, здійснення діяльності у сфері поштового зв'язку без реєстрації в Реєстрі, тощо сьогодні не є достатніми умовами виключення оператора-порушника з Реєстру та накладання та накладання на нього адекватних порушенню адміністративно-господарських санкцій, що спотворює конкуренцію на ринку, зменшує можливості регулятора щодо захисту прав користувачів, прозорість та відкритість діяльності суб'єктів господарювання.

Перелік адміністративних послуг, які надає національний регулятор операторам поштового зв'язку, включає лише безоплатні та безбарерні послуги з ведення Єдиного державного реєстру операторів поштового зв'язку, які базуються на «повідомному» принципі авторизації.

При цьому згідно Закону [8] державне регулювання у сфері надання послуг поштового зв'язку обмежується: контролем за додержанням законодавства про поштовий зв'язок; нормативно-правовим забезпеченням діяльності у сфері надання послуг поштового зв'язку; формуванням переліку показників оцінювання якості універсальних послуг поштового зв'язку та встановленням їх рівня; моніторингом якості цих показників; регулюванням граничних цін (тарифів) на послуги поштового зв'язку з пересилання внутрішніх простих та реєстрованих листів без оголошеної цінності (рекомендованих) масою до 50 грамів і поштових карток; забезпечення розвитку конкуренції у сфері надання послуг поштового зв'язку; веденням Єдиного державного реєстру операторів поштового зв'язку.

Законодавством взагалі не передбачено здійснення повноцінного аналізу ринку щодо рівня конкуренції на ньому, розв'язання спорів як між користувачами та операторами поштового зв'язку, так і міжоператорських спорів, тарифне регулювання законодавчо визначеної лінійки універсальних послуг здійснюється лише для незначної її частини, не імплементовано в повній мірі вимоги

європейського законодавства щодо пересилання міжнародних посилок, потребує уточнення механізм визначення операторів поштового зв'язку, які мають право на здійснення міжнародних поштових відправлень, тощо.

Така ситуація значною мірою обумовлена особливостями українського ринку поштових послуг, який є висококонцентрованим, в цілому конкурентним та значною мірою самоорганізованим та саморегульованим, включає специфічного оператора поштового зв'язку- призначеного оператора, основним завданням якого є насамперед надання користувачам на постійній основі на всій території України за доступними цінами якісні послуги поштового зв'язку (універсальні послуги), більшість операторів поштового зв'язку є «гібридами» («конвергентними»), які об'єднують поштовий бізнес з логістичним, фінансовим, електронною комерцією, тощо і в яких надання послуг поштового зв'язку може бути не основним бізнесом.

В той же час, не зважаючи на вищевказані обмеження механізму державного регулювання та специфіку ринку надання послуг поштового зв'язку в Україні, ринок успішно та динамічне розвивається навіть в умовах війни з рф, зберігаючи свою стабільність, стійкість та сталість. Підтвердженням цього є отримана від операторів поштового зв'язку статистика та результати її оброблення регулятором, яка представлена в [15]. Так доходи від надання послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг у 2024 році склали 44,9 млрд грн, їх питома вага у загальному обсязі доходів від надання послуг зв'язку становила 29,1%. Найбільшу частку в структурі доходів від надання послуг поштового зв'язку становили доходи від пересилання внутрішніх поштових відправлень – 85,7%. Структура цих доходів за 2024 рік представлена на рис. 1

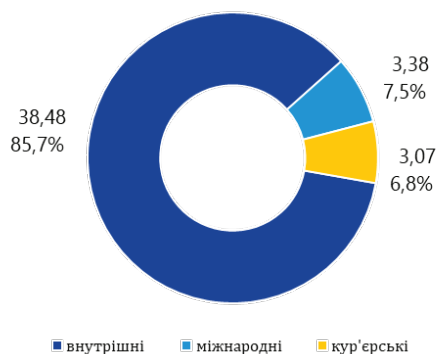


Рис. 1. Структура доходів від надання послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг за 2024 рік, млрд. грн.

При цьому у 2024 році доходи від надання послуг поштового зв'язку порівняно з 2023 роком зросли на 35,2%, відповідно у 2023 році вони складали 33,4 млрд. грн., 2024 році – 44,9 млрд. грн.

Загальний обсяг наданих послуг поштового зв'язку з пересилання поштових відправлень за підсумками 2024 року склав **650,7** млн од., що майже на 19,5% більше ніж за підсумками 2023 року. В той же час, кількість міжнародних відправлень за 2024 рік збільшилась на 57,8% у порівнянні до 2023 року (рис. 2).

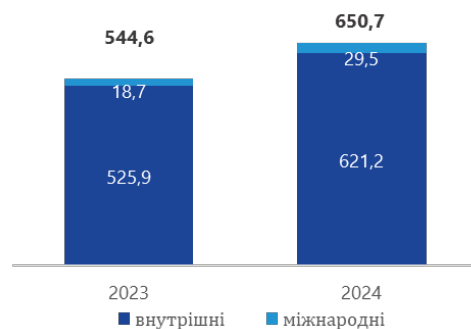


Рис. 2. Динаміка кількості поштових відправлень за 2023-2024 роки, млн. од.

Одним з найважливіших факторів зростання міжнародних та внутрішніх поштових відправлень є *міграція населення*, обумовлена війною рф проти України.

У 2023 році згідно зі звітом ВПС за 2024 рік [2] Україна за комплексним індексом розвитку пошти 2IPD зайняла 40 місце серед 174 країн, покращивши свій рейтинг на 3 пункти порівняно з попереднім роком (рис.3). Індекс 2IPD формується з 2017 року на основі 4 базових підіндексів (поштова надійність, охоплення, релевантність та стійкість) – забезпечуючи більш повну та деталізовану оцінку поштових систем у всьому світі, а з 2023 року також з урахуванням таких додаткових факторів як доступність та якість статистичних даних, вхідне та вихідне міжнародне підключення, досягнення з декарбонізації.

Позитивна динаміка розвитку ринку надання послуг поштового зв'язку в Україні не виключає необхідності удосконалення чинного механізму державного регулювання, що обумовлено низкою факторів, основними з яких є: воєнна агресія рф проти України, міжнародні зобов'язання України в рамках законодавства ВПС та ЄС, національний досвід державного регулювання, отриманий після прийняття закону «Про поштовий зв'язок», процеси цифровізації, цифрових трансформацій та

електронної комерції в сфері поштового зв'язку, у тому числі цифровізація державного регулювання, зміна поведінки користувачів, їх вимог та переваг, зростанням рівня інтерналізації поштових послуг та застосування інноваційних моделей функціональної сумісності мереж призначених операторів з мережами представників широкого кола учасників поштового сектору, лібералізація ринку, корпоратизація поштових компаній, тощо.



Рис. 3. Динаміка зміни рівня розвитку поштового зв'язку України за комплексним індексом поштового зв'язку 2IPD ВПС за 2018-2023 роки

Частково зазначені фактори було враховано в механізмі державного регулювання шляхом внесення відповідних змін в низку підзаконних актів державного регулювання у 2024 році: в порядок ведення єдиного державного реєстру операторів поштового зв'язку, порядок надання ними регуляторної звітності та інформації, регулювання та встановлення цін (тарифів) на три універсальні послуги поштового зв'язку, а також в правила надання поштових послуг, що дозволило зокрема значно об'єктивувати оцінку ситуації на ринку щодо кількості його учасників, наданих поштових ними послуг та отриманих доходів, підвищити рівень обґрунтованості визначення цін(тарифів) на регульовані універсальні послуги, покращити рівень відкритості та прозорості діяльності операторів поштового зв'язку, тощо.

В той же час актуальною залишається необхідність удосконалення правового механізму державного регулювання на рівні законів «Про поштовий зв'язок» [8] та «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку» [9], яка обумовлена не можливістю розв'язання низки проблем лише на рівні підзаконних актів. В Середньостроковій стратегії ERGP 2023-2025 також визначено необхідність перегляду нормативно-правової бази, її майбутньої адаптації на

основі Звіту Європейської Комісії для Європейського Союзу, Парламенту та Ради щодо застосування Директиви про поштові послуги/6/.Так в зазначених законах потребує усунення неоднозначності здійснення національним регулятором процедур моніторингу якості надання або лише універсальних поштових послуг призначеним оператором, як це передбачено Директивою 97/67/ЄС/12/ та Всесвітньою поштовою конвенцією [11], або поштових послуг всіх операторів поштового зв'язку та всіх їх послуг, оскільки і першій і другий підходи до моніторингу якості визначені в зазначених законах. Окрім того ефективно та результативно застосування процедури моніторингу якості надання універсальних поштових послуг передбачає на рівні закону розширення компетенції центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері надання послуг поштового зв'язку Міністерство розвитку громад та територій України (далі – Мінрозвитку), щодо формування переліку показників якості універсальних послуг поштового зв'язку та необхідності встановлення (оновлення у відповідності до Директиви 97/67/ЄС) ним показників і нормативів якості надання послуг поштового зв'язку.

Також з метою забезпечення виконання вимог Директиви 97/67/ЄС /12 / та Регламенту Європейського Парламенту і Ради (ЄС) 2018/644/14/ компетенції Мінрозвитку в Законі повинні бути доповнені обов'язком встановлення критеріїв відповідності операторів поштового зв'язку щодо обміну міжнародною поштою для здійснення співробітництва у сфері надання послуг поштового зв'язку та суб'єктами господарювання іноземних держав, що надають послуги поштового зв'язку, у тому числі на умовах, передбачених відповідними договорами, а також включати завдання щодо визначення пріоритетів формування та реалізації державної політики у сфері надання послуг поштового зв'язку, інформування та надання роз'яснень з реалізації державної політики, затвердження і виконання прогностичних і програмних документів з питань розвитку поштового зв'язку, тощо.

Наступні зміни пропонується здійснити як в цілому до переліку універсальних послуг, так і до їх частки, що має регулюватись національним регулятором. Законом визначається загальний перелік універсальних послуг, компетенція НКЕК та принципи державного регулювання цін (тарифів) лише на регульовану частку універсальних послуг, а саме на послуги з пересилання виключно внутрішніх простих та реєстрованих листів без

оголошеної цінності (рекомендованих) масою до 50 грамів і поштових карток, тоді як відповідно до статті 12 Глави 5 Директиви 97/67/ЄС всі ці положення мають стосуватись усіх універсальних послуг поштового зв'язку, визначених Законом. Водночас, Закон не регламентує яким чином та ким має здійснюватися контроль за тим, щоб призначений оператор поштового зв'язку, формуючи свою тарифну політику на решту нерегульованих універсальних послуг поштового зв'язку, забезпечував на всій території країни надання їх саме за доступними для користувачів цінами. Наразі обсяг доходів від надання послуг за регульованими НКЕК тарифами, становить менше 10% обсягу доходів від діяльності, яку здійснює призначений оператор поштового зв'язку. Тобто, принципи прозорості, недискримінаційності, доступності рівня цін (тарифів) усім користувачам на всій території України; формування цін (тарифів) на послуги поштового зв'язку на основі врахування витрат призначеного оператора поштового зв'язку, тощо, розповсюджуються тільки на послуги, що підлягають державному регулюванню цін (тарифів), тоді як ціноутворення решти універсальних послуг для призначеного оператора відповідно до частини 1 статті 10 Закону – вільне. Відповідно до Регламенту Європейського Парламенту і Ради (ЄС) 2018/644/ перелік універсальних послуг в Законі повинен бути доповнено міжнародними поштовими відправленнями, насамперед транскордонними посилками.

Діюче українське законодавство не враховує також і положення пункту 1 статті 13 Глави 5 Директиви 97/67/ЄС щодо забезпечення міжнародного здійснення загального обслуговування та принципів ціноутворення на ці відправлення. Внесення зміни до статей 7, 8 та 10 Закону, в частині регулювання цін (тарифів) на увесь перелік універсальних послуг та забезпечення доступності рівня цін (тарифів) кожної з універсальних послуг поштового зв'язку усім користувачам на всій території України, для чого здійснювати формування цін (тарифів) на основі розрахунків, проведених призначеними операторами поштового зв'язку, виходячи з обсягів надання ними послуг та економічно обґрунтованих планових витрат, які базуються на даних роздільного бухгалтерського обліку, запровадження якого підтверджується аудиторським звітом. Цими змінами пропонується розширити повноваження національного регулятора щодо державного регулювання цін (тарифів) та здійснення моніторингу якості на весь перелік універсальних послуг поштового зв'язку з метою приведення

у відповідність положень Закону до Директиви 97/67/ЄС [12] та Регламенту [14].

Досвід здійснення національним регулятором державного нагляду (контролю) за додержанням законодавства у сфері надання послуг поштового зв'язку актуалізував проблему доцільності проведення планових перевірок *лише для призначеного оператора*, необхідності чіткого визначення в законі *підстав* для проведення позапланових перевірок та *строку* проведення позапланового/планового заходу державного нагляду (контролю), *конкретизації та деталізації* прав та обов'язків національного регулятора та операторів поштового зв'язку при здійсненні цієї процедури, а також розкриття переліку адміністративно-господарських санкцій та їх зміст, які може накладати національний регулятор на суб'єктів господарювання, а також механізм застосування адміністративно-господарських санкцій при виявленні порушення законодавства у сфері надання послуг поштового зв'язку.

Статтею 19 Директиви 97/67/ЄС [12] передбачено, зокрема, що держави-члени повинні заохочувати розвиток незалежних позасудових схем вирішення спорів між постачальниками послуг поштового зв'язку та користувачами. Водночас у чинному законі такі норми відсутні. З огляду на вказане необхідно у статті 8 закону розширити повноваження національного регулятора щодо здійснення позасудового врегулювання спорів між операторами поштового зв'язку і користувачами їх послуг у встановленому ним порядку, а також доповнити законопроект новою статтею, яка розкриває механізм позасудового врегулювання спорів за зверненням користувачів послуг поштового зв'язку.

Актуальність внесення змін в Закон України «Про поштовий зв'язок» щодо позасудового вирішення споживчих спорів визначена в рішеннях Уряду, зокрема в [16], спрямованих на імплементацію Директиви Європейського Парламенту та Ради 2011/83/ЄС [17], Директиви 2013/11/ЄС Європейського Парламенту та Ради про альтернативне вирішення споживчих спорів [18] та Регламенту 2018/644.

Вищевказані зміни в Законі передбачають одночасні зміни і в Законі про національного регулятора щодо уточнення його завдань та функцій в сфері поштового зв'язку. При цьому важливим є посилення згідно з вимогами європейського законодавства інституційної, організаційної та фінансової незалежності НКЕК, забезпечення її технічними, фінансовими і людськими ресурсами. При цьому одним з гіпотетичних варі-

антів варіантів фінансової незалежності національного регулятора є забезпечення фінансування його діяльності з спеціального фонду, якій формується за рахунок регуляторного збору з операторів поштового зв'язку. Така модель забезпечення фінансової незалежності національного регулятора запроваджено в деяких країнах ЄС, наприклад, в Бельгії та Хорватії. Але такі вищевказані особливості українського ринку поштового зв'язку, як його надвисока концентрація, конвергентність бізнесу у більшості операторів поштового, домінування механізмів саморегулювання та саморозвитку над державним регулюванням, наявність на ринку специфічного оператора поштового зв'язку (призначеного оператора), державне регулювання здійснюється за участю Мінрозвитку унеможливає можливість застосування такої моделі забезпечення фінансової незалежності національного регулятора в Україні.

Основними суб'єктами державного регулювання у сфері надання послуг поштового зв'язку законодавством визначено Кабінет Міністрів України, якій здійснює загальне регулювання діяльності, Центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері надання послуг поштового зв'язку (Мінрозвитку), Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку (далі – НКЕК), місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування, оператори поштового зв'язку, у тому числі призначений оператор, користувачі послуг поштового зв'язку. Компетенції відповідних державних органів, повноваження місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, права та обов'язки операторів поштового зв'язку та користувачів визначено в законі про поштовий зв'язок [11], частково в законі про НКЕК (повноваження НКЕК у сфері надання послуг поштового зв'язку [12], Правилах надання послуг поштового зв'язку [19].

Зазначений склад та зв'язки організаційної структури державного регулювання в цілому підтвердили свою життєздатність, але, на наш погляд, потребує свого удосконалення шляхом включення до її складу таких суб'єктів як громадські об'єднання операторів та користувачів поштового зв'язку для формування їх узагальненої позиції з метою захисту прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема економічних, соціальних, екологічних та інших інтересів, що сприяло б більш ефективній та прозорій публічній політиці, зокрема зворотному зв'язку між держав-

ними органами та суб'єктами господарювання, а також між ними та користувачами. Але сьогодні такому об'єднанню операторів поштового зв'язку (далі – ОПЗ) в Україні заважає різновекторність їх інтересів та конкуренція на ринку. Частково ця проблема в Україні вирішується в рамках Союзу Українських Підприємців [20]. Окрім того з урахуванням міжнародного досвіду доцільним вважається введення в систему державного регулювання з метою розв'язання позасудових спорів між користувачами поштових послуг та операторами поштового зв'язку інституту поштового адмудсмена, а для щорічного аналізу діяльності призначеного оператора з питань ефективності надання універсальних поштових послуг – незалежної аудиторської організації. Включення цих суб'єктів в структуру державного регулювання ринку надання послуг поштового зв'язку передбачає чітке та обґрунтоване визначення їх повноважень та зав'язків з іншими суб'єктами цієї структури.

Висновки та перспективи подальшого розвитку. 1. В статі доведено особливості стану ринку надання послуг поштового зв'язку в Україні, якій незважаючи на війну з РФ успішно розвивається, зберігаючи стійкість та сталість своєї інфраструктури, залишаючись достатньо висококонцентрованим, конкурентним та значною мірою самоорганізованим та саморегульованим, де значна кількість суб'єктів господарювання є «гібридами» («конвергентними»), які об'єднують поштовий бізнес з логістичним, фінансовим, електронною комерцією, тощо і в яких надання послуг поштового зв'язку може бути не основним бізнесом. При цьому призначений оператор, незважаючи на війну, та відсутність застосування механізму державної допомоги традиційно зберігає високі міжнародні рейтинги згідно Інтегрованого індексу розвитку поштового зв'язку 2IPD Всесвітнього поштового зв'язку.

2. Визначено специфіку державного регулювання в Україні, яка враховує особливості національного поштового сектору та здійснює мінімальний вплив органів влади, у тому числі на національного регулятора та в цілому на ринок надання поштових послуг, базується на низці демократичних принципів, основними з яких є: рівність прав та обов'язків ОПЗ незалежно від їх організаційно-правової форми та форми власності; «повідомний» та недискримінаційний принципи, згідно з якими ОПЗ не потрібно отримувати ліцензію або дозвіл на здійснення діяльності; відкритість, прозорість, загальнодоступність відомостей, що містяться в Єдиному державному реє-

стрі операторів поштового зв'язку, безоплатність їх внесення в цій реєстр; вільне ціноутворення у сфері надання послуг поштового зв'язку, прозорості і недискримінаційності формування цін (тарифів) на основі врахування витрат призначеного оператора поштового зв'язку.

3. Проаналізовано основні тенденції, моделі, ризики, фактори впливу, сценарії розвитку поштового сектору в довгостроковій перспективі згідно аналітичних документів ВПС та ЄС, у тому числі за оптимістичним, песимістичним та базовим сценаріями на світовому та регіональному рівнях, які необхідно враховувати при формуванні національних довгострокових документів (стратегій, планів та прогнозів).

4. Обґрунтована необхідність та надано конкретні пропозиції щодо удосконалення правових та організаційних механізмів державного регулювання у сфері надання послуг зв'язку, спрямованих, насамперед на посилення відповідності національного законодавства європейському, у тому числі, щодо уточнення повноважень Мінрозвитку та НКЕК з питань розробки та прийняття критеріїв оцінки якості надання універсальних послуг та порядку здійснення на їх основі моніторингу доступності цих послуг, розширення переліку регульованих універсальних послуг та уточнення умов ведення роздільного бухгалтерського обліку по них, впровадження європейського механізму надсилання транскордонних посилок, підвищення відповідальності поштових опера-

торів, удосконалення інструментів державного нагляду(контролю), тощо.

5. Запропоновано доповнити організаційну структуру державного регулювання такими суб'єктами як громадські об'єднання операторів та користувачів поштового зв'язку з метою посилення захисту їх прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема економічних, соціальних, екологічних та інших інтересів, підвищенню довіри до органів влади та рівня об'єктивізації механізмів формування та реалізації публічної політики. Окрім того з урахуванням міжнародного досвіду доцільним вважається введення в систему державного регулювання з метою розв'язання позасудових спорів між користувачами поштових послуг та операторами поштового зв'язку інституту поштового омбудсмена, а для щорічного аналізу діяльності призначеного оператора з питань ефективності надання універсальних поштових послуг – незалежної аудиторської організації. Включення цих суб'єктів в структуру державного регулювання ринку надання послуг поштового зв'язку передбачає чітке та обґрунтоване визначення їх повноважень та зав'язків з іншими суб'єктами цієї організаційної структури.

Перспективи подальшого розвитку – дослідження європейської практики державного регулювання у сфері електронних комунікацій та надання послуг поштового зв'язку в процесі інтеграції України до цифрового ринку ЄС.

REFERENCES:

1. Yashchuk, L.O. (2015) Problemy implementatsii Dyrektyvy Yevropeiskoho Parlamentu ta Rady 97/67/ YeS pro spilni pravyla rozvytku vnutrishnoho rynku poshtovykh posluh Spivtovarystva ta pokrashchennia yakosti obsluhovuvannia [Problems of implementing of Directive 97/67/EC of European Parliament and of Council on common rules for the development of internal market of Community postal services and the improvement of quality of service]. *Zviazok*, Kyiv 2. 25-31. URL: <https://con.dut.edu.ua/index.php/communication/article/view/1170/1105>
2. State of the postal sector (2024) 150 years of the UPU and beyond. URL <https://www.upu.int/UPU/media/upu/publications/SPS25-EN-1-1.pdf>
3. UPU Consultation for the Dubai Postal Strategy 2026-2029 (2024). URL: <https://www.upu.int/en/universal-postal-union/about-upu/strategy>
4. Commission report on the future of the postal sector suggests regulatory reforms Europe – Michael van Maris van Dijk – 17 Dec. 2024
5. ERGP Report on outline of the future Regulatory Postal Framework (2025). URL: <https://webgate.ec.europa.eu/circabc-ewpp/d/d/workspace/SpacesStore/a41c9775-f00c-4cd7-8c28-c8c28c46ca01/file.bin>
6. ERGP PL II (22) Medium-Term Strategy 2023-2025 (2022). URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/52617?locale=en>
7. Kniazieva, O.A., Buheda, L.K., Kuiemzhy, A.P. (2017) Udoskonalennia pereliku universalnykh posluh poshtovoho zv'iazku [Improvement of the list of universal services of postal service]. *Naukovi pratsi ONAZ im. O.S. Popova*, Odessa 1, 98-106. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nponaz_2017_1_14
8. Pro poshtovy zviazok [About postal services]: Zakon Ukrainy vid 3 lystopada 2022 roku № 2722-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2722-20#Text>
9. Pro Natsionalnu komisiuu, shcho zdiisniue derzhavne rehuliuвання u sferakh elektronnykh komunikatsii, radiochastotnoho spektra ta nadannia posluh poshtovoho zv'iazku [About the National Commission for State Regulation in

the Fields of Electronic Communications, Radio Frequency Spectrum and Postal Services]: Zakon Ukrainy vid 16 hrudnia 2021 roku № 1971-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1971-20#Text>

10. Pro osnovni zasady derzhavnoho nahliadu (kontroliu) u sferi hospodarskoi diialnosti [On the basic principles of state supervision (control) in the sphere of economic activity]: Zakon Ukrainy vid 5 kvitnia 2007 roku № 877-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text>

11. Vsesvitnia poshtova konventsiiia vid 10.10.2017 [Universal Postal Convention of 10.10.2017]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/055_001-12#Text

12. Directive 97/67/EC of the European Parliament and of the Council of 15 December 1997 on common rules for the development of the internal market of Community postal services and the improvement of quality of service. URL <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/1997/67/oj/eng>

13. Pro derzhavnu dopomohu subiektam hospodariuvannia [On state aid to business entities]: Zakon Ukrainy vid 1 lypnia 2014 roku № 1555-VII. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1555-18#Text>

14. Rehlament Yevropeiskoho Parlamentu i Rady (YeS) 2018/644 vid 18 kvitnia 2018 roku pro posluhy transkordonnoho dostavlennia posylok [Regulation (EU) 2018/644 of the European Parliament and of the Council of 18 April 2018 on cross-border parcel delivery services]. URL https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_018-18#Text

15. Zvit pro diialnist Natsionalnoi komisii, shcho zdiisniue derzhavne rehuliuвання u sferakh elektronnykh komunikatsii, radiochastotnoho spektru ta nadannia posluh poshtovoho zviazku za 2024 rik [Report on the activities of the National Commission for State Regulation in the Fields of Electronic Communications, Radio Frequency Spectrum and Postal Services for 2024] (2025). Kyiv, URL: <https://nkek.gov.ua/static-objects/nkek/sites/1/%D0%A0%D0%86%D0%A7%D0%9D%D0%86%20%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2%D0%98/zvit-nkek-2024-2025.pdf>

16. Pro zatverdzhennia Planu zakhodiv z vykonannia rekomendatsii Yevropeiskoi Komisii, predstavlenykh u Zviti pro prohres Ukrainy v ramkakh Paketa rozshyrennia Yevropeiskoho Soiuzu 2024 roku [On the approval of the Action Plan for the implementation of the recommendations of the European Commission presented in the Progress Report on Ukraine within the framework of the 2024 European Union Enlargement Package]: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 28.03.2025 № 300-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/300-2025-%D1%80#Text>

17. Dyrektyva Yevropeiskoho Parlamentu i Rady 2011/83/YeS vid 25 zhovtnia 2011 roku pro prava spozhyvachiv, pro vnesennia zmin do Dyrektyvy Rady 93/13/YeES ta Dyrektyvy Yevropeiskoho Parlamentu i Rady 1999/44/YeS, a takozh pro skasuvannia Dyrektyvy Rady 85/577/YeES i Dyrektyvy Yevropeiskoho Parlamentu i Rady 97/7/YeS [Directive 2011/83/EU of the European Parliament and of the Council of 25 October 2011 on consumer rights, amending Council Directive 93/13/EEC and Directive 1999/44/EC of the European Parliament and of the Council, and repealing Council Directive 85/577/EEC and Directive 97/7/EC of the European Parliament and of the Council]. URL https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_023-11#Text

18. Dyrektyva Yevropeiskoho Parlamentu i Rady 2013/11/YeS vid 21 travnia 2013 roku Pro alternatyvne vyrishennia spozhyvchykh sporiv i pro vnesennia zmin do Rehlamentu (YeS) № 2006/2004 ta Dyrektyvy 2009/22/YeS [Directive 2013/11/EU of the European Parliament and of the Council of 21 May 2013 on alternative dispute resolution for consumer disputes and amending Regulation (EC) No 2006/2004 and Directive 2009/22/EC]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_041-13#Text

19. Pravyly nadannia posluh poshtovoho zviazku [Rules for providing postal services]: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 5 bereznia 2009 r. № 270. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270-2009-%D0%BF#n11>

20. Spilka Ukrainskykh Pidpriiemtsiv [Union of Ukrainian Entrepreneurs]. URL: <https://sup.org.ua/>

21. Kniazieva, O.A. (2016) Stratehichni napriamky rozvytku poshtovoho zviazku Ukrainy [Strategic development directions for the mail service of Ukraine]. Aktualni problemy ekonomiky. Kyiv. 10 (184), 88-97. URL: <https://eco-science.net/en/downloads/>

УДК 340.134

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.19>

Стечишин Алла Василівна,

кандидат юридичних наук,

доцент кафедри права та публічного управління (сумісник)

ЗВО «Університет Короля Данила»,

ORCID ID: 0009-0002-0550-4390

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ НАРОДОВЛАДДЯ У КОНТЕКСТІ ТРАДИЦІЙ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

THEORETICAL PRINCIPLES OF DEMOCRACY IN THE CONTEXT OF LOCAL SELF-GOVERNMENT TRADITIONS IN UKRAINE

У статті здійснено комплексне теоретико-правове дослідження місцевого самоврядування як ключової інституційної форми реалізації народовладдя в умовах становлення та функціонування демократичної правової держави, зокрема в українському контексті. Автором проаналізовано змістовне наповнення поняття «народовладдя», яке розглядається як багатоаспектне правове явище, що інтегрує політичну волю та юридичну відповідальність народу як носія суверенітету. Обґрунтовується, що місцеве самоврядування не може зводитися виключно до адміністративно-територіальної організації влади, а повинне розглядатися як інструмент практичної реалізації права громадян на участь в управлінні публічними справами.

Історико-правовий аналіз форм становлення самоврядних інститутів в Україні – від віче доби Київської Русі, магдебурзького права, козацького врядування до сучасних моделей децентралізації – дозволяє простежити еволюцію демократичних практик та тяглість традицій публічного самоуправління. У межах дослідження проаналізовано конституційно-правові засади функціонування місцевого самоврядування, зокрема положення статті 140 Конституції України, а також відповідні норми спеціального законодавства.

Особлива увага приділена ролі інструментів прямої демократії (громадські слухання, місцеві ініціативи, електронні петиції), а також принципам субсидіарності та децентралізації, які визначають нормативну й організаційну архітектуру сучасного врядування. У дослідженні застосовано інституціональний, комунікативний, соціокультурний та правовий підходи до розуміння ефективного народовладдя.

У висновках констатовано, що послідовний розвиток місцевого самоврядування є стратегічним напрямом державної політики, здатним забезпечити належну реалізацію принципу народного суверенітету та сприяти утвердженню засад демократичної, соціальної й правової держави.

Ключові слова: народовладдя, місцеве самоврядування, пряма демократія, територіальні громади, децентралізація, субсидіарність, публічна влада.

The article provides a comprehensive theoretical and legal study of local self-government as a key institutional form of realizing popular sovereignty in establishing and functioning a democratic state governed by the rule of law, particularly in the Ukrainian context. The author analyzes the content of the concept of «people's power» a multifaceted legal phenomenon that integrates the political will and legal responsibility of the people as the bearer of sovereignty. It is argued that local self-government cannot be reduced solely to the administrative-territorial organization of power, but should be considered as an instrument for the practical implementation of citizens' right to participate in the management of public affairs.

A historical and legal analysis of the forms of self-government institutions in Ukraine – from the veche of Kievan Rus, Magdeburg law, and Cossack rule to modern models of decentralization – allows us to trace the evolution of democratic practices and the continuity of traditions of public self-government. The study analyzes the constitutional and legal foundations of local self-government, in particular the provisions of Article 140 of the Constitution of Ukraine and the relevant provisions of special legislation.

Particular attention is paid to the role of instruments of direct democracy (public hearings, local initiatives, electronic petitions), as well as the principles of subsidiarity and decentralization, which determine modern governance's normative and organizational architecture. The study applies institutional, communicative, sociocultural, and legal approaches to understanding effective democracy.

The conclusions state that the consistent development of local self-government is a strategic direction of state policy capable of ensuring the proper implementation of the principle of popular sovereignty and promoting the establishment of the foundations of a democratic, social, and legal state.

Key words: people's power, local self-government, direct democracy, territorial communities, decentralization, subsidiarity, public authority.

Постановка проблеми. Проблематика народовладдя як фундаментального принципу демократії набуває особливої актуальності в умовах трансформаційних процесів у політико-правовій системі України. З огляду на європейський вектор розвитку держави постає необхідність глибшого осмислення концептуальних засад участі населення в здійсненні публічної влади. У цьому контексті традиції місцевого самоврядування, що формувалися впродовж історичного розвитку української державності, потребують ретельного теоретико-правового аналізу. Незважаючи на численні дослідження у сфері місцевого самоврядування, в науковій літературі простежується фрагментарне висвітлення питань, пов'язаних із потенціалом таких інституцій. Проблемою залишається відсутність усталеного понятійного апарату щодо взаємозв'язку між категоріями «народовладдя» та «місцеве самоврядування». Також недостатньо з'ясовано роль правосвідомості громадян у формуванні ефективних механізмів прямої демократії на місцевому рівні. Залишається дискусійним питання щодо співвідношення форм представницького та безпосереднього народовладдя в діяльності органів місцевого самоврядування.

Назагал, наявна нормативна база не завжди забезпечує повноцінну реалізацію принципу участі громадян у прийнятті рішень, що стосуються місцевого розвитку. Проблематичним є й механізм реалізації конституційного права територіальних громад на самоврядування в умовах децентралізації. Водночас відсутність ефективною системи правових гарантій участі громади у вирішенні публічних справ знижує рівень довіри до органів місцевої влади. Постає потреба у формуванні нових підходів до осмислення теоретичних засад народовладдя через призму історичних традицій місцевого самоврядування. Особливо важливим є розкриття потенціалу традиційних інституцій народного представництва у забезпеченні сталого демократичного розвитку. Тому наукове дослідження вказаного питання є актуальним, суспільно значущим та має важливе значення для вдосконалення національного законодавства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У процесі теоретичного аналізу теоретичної та джерельної бази проблематики місцевого самоврядування та народовладдя в Україні, встановлено, що значна частина праць присвячена осмисленню місцевого самоврядування як базового інституту демократичного врядування, здатного забезпечити реалізацію народного суверенітету

на локальному рівні. У дослідженнях Я. Казюка, Ю. Ключковського, В. Колтуна, С. Сохи та ін., простежується тенденція до міждисциплінарного підходу, який охоплює конституційне право, адміністративне право, політичну теорію та історію державотворення. Особлива увага приділяється децентралізації та субсидіарності як принципам, що визначають сучасну модель публічного управління в Україні.

Метою статті є здійснення комплексного теоретико-правового аналізу феномену народовладдя крізь призму історичних та сучасних традицій місцевого самоврядування в Україні з метою виявлення концептуальних засад, правових особливостей та потенціалу їх подальшої імплементації в сучасну модель демократичного врядування.

Виклад основного матеріалу. Народовладдя, як вища форма реалізації суверенітету народу, знаходить свою інституційну проекцію крізь механізми місцевого самоврядування. Саме на рівні територіальних громад створюються умови для безпосередньої участі громадян у вирішенні питань публічного значення. Місцеве самоврядування, виступаючи формою самоорганізації населення, водночас є практичним інструментом реалізації принципів прямої демократії [6, с. 52]. Такий взаємозв'язок зумовлює розгляд місцевого самоврядування не лише як адміністративно-територіальної форми управління, а як одного з ключових носіїв народовладдя. Конституційне закріплення права територіальних громад на самоврядування фактично гарантує громадянам можливість здійснювати владні функції на місцевому рівні. Отже, міжнародовладдя та місцеве самоврядування існує органічний і функціональний зв'язок, що проявляється у формуванні локальних владних структур, ухваленні рішень, які безпосередньо впливають на якість життя. Участь громадян у місцевому самоврядуванні зміцнює легітимність публічної влади та сприяє утвердженню демократичної моделі врядування.

Категорія «народовладдя» у науковій юридичній доктрині постає як багаторівневе явище, що характеризує не лише політичну, а й правову природу взаємодії суспільства та держави [3, с. 61]. Відповідно до положень Конституції України, носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні є народ [5]. У цьому контексті народовладдя розглядається як фундаментальний принцип побудови та функціонування демократичної правової держави, що визначає її внутрішню структуру, пріоритети та механізми взаємодії з громадянами.

З теоретико-правового погляду народовладдя є формою реалізації народного суверенітету, що виражається через участь громадян у прийнятті владних рішень, як безпосередньо, так і через представницькі органи [2, с. 97]. Його сутність полягає в тому, що влада в державі повинна бути організована, здійснювана та контрольована знизу, тобто народом. Народовладдя функціонує в межах правового простору, і тому його реалізація можлива лише через чітко встановлені процедурні механізми, закріплені в Конституції, законах та інших нормативно-правових актах.

Ідейні витоки народовладдя сягають епохи Просвітництва. Філософи Жан-Жак Руссо, Джон Локк та Шарль Монтеск'є заклали основи концепції суспільного договору, згідно з якою держава постає як результат вільного волевиявлення народу, що делегує частину своїх прав органам влади задля забезпечення загального блага [6, с. 63]. Такий підхід передбачає не лише формальне існування демократичних інститутів, а й реальний механізм підзвітності та зворотного зв'язку між владою і громадянами.

В умовах сьогодення класичною формою здійснення народовладдя є вільні вибори, проведення референдумів, використання інструментів місцевих ініціатив, громадських слухань, петицій, а також участі у діяльності органів місцевого самоврядування [7]. Ці форми дозволяють громадянам впливати на формування державної політики, контроль за її реалізацією та участь у прийнятті стратегічно важливих рішень. Особливої ваги набуває інститут місцевого самоврядування як найближчий до громадян рівень здійснення влади, що забезпечує зв'язок між локальною громадою та державним управлінням.

Отже, народовладдя виступає не лише ідеологією демократичного устрою, але й правовою категорією, що має чітке нормативне та інституційне забезпечення. Його ефективна реалізація можлива лише за умов розвиненого громадянського суспільства, високої правової культури та стабільного правового порядку, що гарантує дотримання прав і свобод людини й громадянина.

Місцеве самоврядування як форма публічної влади, що реалізується безпосередньо територіальними громадами або через створені ними органи, має глибоке історичне коріння на українських землях. Його витоки можна простежити ще в період Київської Русі, де діяло так зване «віче» в – народне зібрання, яке ухвалювало важливі політичні, господарські та правові рішення [3, с. 57]. Хоча віче не мало постійного характеру, воно слугувало механізмом колективного волеви-

явлення, який може розглядатися як один із прабазисів народовладдя та самоврядування у давньоруській традиції.

У добу Середньовіччя розвиток місцевого самоврядування в Україні був значно підсилений запровадженням магдебурзького права, яке надавало міським громадам право самостійно обирати органи управління, вирішувати господарські та судові справи. Магдебурзьке право стало юридичною формою міського самоврядування, що охопило значну частину міст, насамперед на території сучасної Західної та Центральної України. Його норми гарантували автономність міст, незалежність від великокнязівської або королівської влади, що створювало передумови для формування культури публічного управління «знизу» [13, с. 42].

Особливого розвитку інститути самоврядування набули в період існування Гетьманщини, де практикувалися принципи козацької демократії. Рада, як вищий орган влади, обирала гетьмана, розподіляла військові й адміністративні посади, визначала вектор зовнішньої та внутрішньої політики. Така система, заснована на виборності, підзвітності й участі громадян, є прикладом глибоко вкоріненого народовладдя з елементами військово-територіального самоуправління.

Упродовж XIX – початку XX ст. традиції місцевого самоврядування розвивалися в умовах правових систем імперій – Російської та Австро-Угорської. Запроваджені земські установи на Сході та гмінне самоуправління на Заході України мали обмежені повноваження, але сприяли збереженню самоврядних практик і правової свідомості населення [6, с. 74].

У XX ст. інститут місцевого самоврядування зазнав трансформації внаслідок радянської централізації. Формально існуючі ради народних депутатів не мали самостійності, оскільки функціонували під суворим контролем партійної номенклатури. Лише із набуттям Україною незалежності у 1991 р. почався процес відновлення і правового закріплення місцевого самоврядування як одного з ключових демократичних інститутів.

Отже, історія українського місцевого самоврядування є свідченням тривалого та багатовекторного розвитку форм публічного самоуправління, що ґрунтуються на принципах участі, автономії та відповідальності, і становить теоретичне підґрунтя сучасного народовладдя.

В умовах сьогодення, місцеве самоврядування в Україні виступає не лише організаційною формою управління на місцевому рівні, а й ключовим інститутом реалізації народовладдя. Відповідно

до частини першої статті 140 Конституції України, місцеве самоврядування є правом територіальної громади – жителів села, селища, міста – самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України [5]. Така конституційна конструкція відображає демократичну природу самоврядування як прояву суверенітету народу в межах адміністративно-територіальної одиниці.

Роль органів місцевого самоврядування в механізмі народовладдя полягає у забезпеченні безпосередньої участі громадян у прийнятті рішень, які стосуються їхнього повсякденного життя: управління комунальним майном, затвердження місцевих бюджетів, розвитку територій тощо. Це знаходить своє правове закріплення також у статті 2 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР, де прямо зазначено, що місцеве самоврядування є правом територіальної громади – жителів відповідної адміністративно-територіальної одиниці – самостійно вирішувати питання місцевого значення, як безпосередньо, так і через утворені ними органи [10].

Принципи субсидіарності та децентралізації, які лежать в основі функціонування місцевого самоврядування, також відіграють суттєву роль у реалізації народовладдя. Принцип субсидіарності передбачає, що питання мають вирішуватись на тому рівні, де це можна зробити ефективніше та ближче до громадян. Цей підхід знайшов своє втілення у Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, схваленій Кабінетом Міністрів України у 2014 році. Вона задекларувала принцип переходу від централізованого управління до децентралізованого, що є невід’ємною складовою демократичного суспільства [11].

Крім того, важливою складовою реалізації народовладдя є діяльність інститутів прямої демократії на місцевому рівні: місцеві ініціативи, громадські слухання, загальні збори громадян, консультації з громадськістю тощо. Всі ці інструменти передбачені в Законах України «Про місцеве самоврядування в Україні» [10], «Про громадські об’єднання» [8] та інших нормативно-правових актах.

Конституційно гарантована фінансова, організаційна та правова автономія органів місцевого самоврядування закріплюється також у частині четвертій статті 142 Конституції України, яка гарантує, що держава бере участь у формуванні доходів місцевих бюджетів і компенсує додаткові витрати, що виникають у зв’язку

з рішеннями органів державної влади [5]. Це є однією з найважливіших умов реального функціонування самоврядування як інституції народовладдя, а не формального органу місцевої бюрократії.

Як наслідок, місцеве самоврядування є не лише адміністративною складовою публічної влади, а й безпосереднім виявом народовладдя, що забезпечує легітимність та ефективність публічного управління. Його ефективне функціонування є необхідною умовою побудови демократичної, правової держави, заснованої на визнанні і реалізації суверенітету народу.

Зважаючи на те, що розвиток народовладдя як принципу організації влади в Україні є не лише політичною метою, а й науковою проблемою, що потребує всебічного теоретико-методологічного обґрунтування, вважаємо більш детально конкретизувати підходи, які дозволяють інституціоналізувати участь громадян у процесі прийняття рішень через механізми місцевого самоврядування.

Провідним у цьому контексті є інституціональний підхід, який розглядає місцеве самоврядування як форму організації публічної влади на локальному рівні, що забезпечує реальну участь громадян у процесах управління. Цей підхід передбачає, що ефективне народовладдя реалізується через дієві інститути участі – виборні ради, виконавчі органи, місцеві ініціативи, дорадчі органи, консультативні ради тощо [12, с. 11]. Посилення інституційної спроможності місцевих органів влади, їх прозорості та підзвітності створює передумови для залучення громадян до процесу управління як суб’єктів, а не лише як об’єктів впливу влади.

Комунікативний підхід зосереджується на механізмах діалогу між владою та громадянами. У межах цього підходу акцент робиться на важливості інформаційної відкритості органів місцевого самоврядування, впровадженні інструментів електронної демократії (е-урядування, е-консультації, е-петиції) та розвитку публічної комунікації [4, с. 81]. Закон України «Про доступ до публічної інформації» № 2939-VI від 13 січня 2011 року відіграє ключову роль у забезпеченні цього процесу, встановлюючи обов’язок органів місцевої влади надавати своєчасну, достовірну та повну інформацію громадськості [9].

Соціокультурний підхід орієнтується на розвиток локальної ідентичності, громадянської активності, правової культури та довіри до органів місцевого самоврядування. Зростання правосвідомості, активне залучення громадян до вирі-

шення питань місцевого значення (наприклад, через бюджети участі) сприяє реалізації принципів народовладдя в дії [1, с. 115]. Створення умов для залучення молоді, громадських організацій, ініціативних груп – важливий крок у напрямку формування активної громади, здатної не лише брати участь, а й формулювати порядок денний місцевого розвитку.

Значну роль у забезпеченні ефективної участі громадян відіграє правовий підхід, що базується на вдосконаленні законодавства у сфері місцевого самоврядування, розширенні повноважень громад, чіткому розмежуванні відповідальності між державними та муніципальними структурами. Запровадження стандартів належного врядування, передбачених Європейською хартією місцевого самоврядування 1985 року (ратифікованою Україною в 1997 році), створює належне правове підґрунтя для модернізації інститутів народовладдя.

Отже, подальший розвиток народовладдя через місцеве самоврядування потребує інтеграції кількох методологічних підходів – інституціонального, комунікативного, соціокультурного та правового. Тільки у взаємозв'язку вони здатні забезпечити побудову ефективної, інклюзивної та демократичної системи публічного управління на

місцях, що відповідатиме принципам конституційного народовладдя.

Висновки. Таким чином, місцеве самоврядування, як форма реалізації народного суверенітету, є найближчим до громадянина рівнем влади, що забезпечує ефективну участь населення в управлінні. Історичний розвиток самоврядних інституцій в Україні свідчить про глибоку традицію громадської самоорганізації, яка формувалася в різних політико-правових умовах. Конституційно-правове закріплення принципів децентралізації та субсидіарності створює належне підґрунтя для подальшого зміцнення інститутів місцевої демократії. Запровадження сучасних інструментів електронної участі, підвищення прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування сприяє посиленню громадянської активності. Методологічна багатовекторність підходів до осмислення народовладдя дозволяє комплексно оцінити потенціал місцевих громад у системі публічного управління. Участь громадян у прийнятті управлінських рішень на місцевому рівні є однією з ключових передумов стійкого демократичного розвитку. Відтак, розвиток місцевого самоврядування як інституційної форми народовладдя має бути стратегічним пріоритетом національної політики України.

REFERENCES:

1. Kaziuk, Ya.M. (2016). *Mistseve samovriadiuvannia v umovakh detsentralizatsii vlady v Ukraini : kolektyvna monohrafiia* [Local self-government in the context of decentralization of power in Ukraine: collective monograph]. K.: RIDNA MOVA. 744 s.
2. Kliuchkovskiy, Yu. B. (2019). *Formy narodovladdia v Ukraini: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku* [Forms of democracy in Ukraine: current status and prospects for development]. *Yurydychnyi zhurnal «Pravo Ukrainy»* [Legal journal «Law of Ukraine»]. № 10. S. 95-112.
3. Koziura, I. V., Lebedynska, O.Yu. (2003). *Mistseve samovriadiuvannia v Ukraini (stanovlennia ta rozvytok): Navch. posib.* [Local self-government in Ukraine (formation and development): Textbook.]. Uzhhorod: Patent. 224 s.
4. Koltun, V.S. (2015). *Zakonomirnosti ta tendentsii rozvytku mistsevoho samovriadiuvannia: komplementarnyi pidkhid : monohrafiia* [Patterns and trends in the development of local self-government: a complementary approach: monograph]. K. : NADU, vyd-vo «Feniks». 360 s.
5. *Konstytutsiia Ukrainy* [Constitution of Ukraine]. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/constitution>
6. Kravchenko, V. V. (2000). *Mistseve samovriadiuvannia v Ukraini: istoriia, suchasnist, perspektyvy rozvytku. Navch. posib.* [Local self-government in Ukraine: history, present, prospects for development. Textbook.]. K.. 206 s.
7. Litviakov, E.M. *Formy zdiisnennia narodovladdia v Ukraini* [Forms of exercising popular sovereignty in Ukraine]. URL: DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-277-0-9>
8. *Pro hromadski obiednannia: Zakon Ukrainy* [On Public Associations: Law of Ukraine]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR)*, 2013, № 1, st.1. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text>
9. *Pro dostup do publichnoi informatsii* [Access to public information]: *Zakon Ukrainy. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR)*, 2011, № 32, st. 314. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>
10. *Pro mistseve samovriadiuvannia v Ukraini* [On local self-government in Ukraine]: *Zakon Ukrainy. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR)*, 1997, № 24, st.170. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
11. *Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia mistsevoho samovriadiuvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini* [On approval of the Concept of Reforming Local Self-Government and Territorial Organization of Power in Ukraine]: *Rozporiadzhennia Kabinetu ministriv Ukrainy vid 1 kvitnia 2014 r. № 333-r.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>

12. Sokha, S.S. (2025). Teoretyko-orhanizatsiini zasady vplyvu hromadianskoho suspilstva na mistseve samovriaduvannia v Ukraini: analiz ta perspektyvy [Theoretical and organizational foundations of civil society's influence on local self-government in Ukraine: analysis and prospects]. Pravo ta derzhavne upravlinnia [Law and public administration]. № 1. S. 109-116. URL: http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2025/17.pdf

13. Utvenko, V. V. (2015). Teoriia ta istoriia mistsevoho samovriaduvannia [Theory and history of local self-government]. K.: DP «Vyd. dim «Personal». 234 s.

РОЗДІЛ 5 СТОРІНКА МОЛОДОГО НАУКОВЦЯ

УДК 352:37:005:004

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.3.20>

Малецька Наталія Сергіївна,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Навчально-наукового інституту державного управління

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0000-0001-8808-6491

МОБІЛЬНІ ОСВІТНІ ПЛАТФОРМИ: ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ ЦИФРОВОГО РОЗРИВУ ТА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

MOBILE EDUCATION PLATFORMS: A TOOL FOR BRIDGING THE DIGITAL DIVIDE AND DEVELOPING LOCAL COMMUNITIES INNOVATIVE EDUCATIONAL SPACE

У статті досліджено мобільні освітні платформи як інструмент подолання цифрового розриву та розвитку інноваційного простору територіальних громад. Розглянуто міжнародний досвід їхнього використання, зокрема кейси Сирії, Руанди та України, що демонструють ефективність цифрових рішень для забезпечення рівного доступу до освіти під час війни. Проаналізовано основні виклики впровадження мобільних платформ, серед яких: недостатня технічна інфраструктура, нерівномірний доступ до інтернету та низький рівень цифрової грамотності педагогів. Запропоновано стратегічні напрямки вдосконалення мобільних освітніх платформ, зокрема розробку індивідуалізованого навчального контенту на основі штучного інтелекту, інтеграцію психосоціальної підтримки через цифрові ресурси, локалізацію навчальних матеріалів відповідно до культурних особливостей регіонів та розширення доступу до технологій через освітні хаби. Дістав подальшого розвитку науковий підхід до аналізу мобільних освітніх платформ як механізму подолання цифрової нерівності та розвитку освітньої екосистеми в громадах. У науково-методологічному вимірі дослідження поглиблює розуміння мобільних освітніх платформ через призму теорій конективізму та суспільного пізнання, інтегруючи концепти цифрової резильєнтності та освітньої адаптивності. Автором обґрунтовано комплексну модель оцінки ефективності цифрових рішень у кризових умовах, що враховує не лише доступність і якість технічного забезпечення, але й культурно-адаптаційні, соціально-психологічні та управлінські виміри використання технологій. Це дозволяє розширити методологічний інструментарій дослідження цифрового розриву на рівні територіальних громад та формувати науково обґрунтовані рішення для публічного сектору.

Обґрунтовано необхідність адаптації міжнародного досвіду до українського контексту через впровадження гнучких освітніх рішень, використання грантових програм та співпрацю з технологічними партнерами. Практична значущість статті полягає у формулюванні рекомендацій для закладів освіти, органів публічного управління та громадських організацій щодо поширення цифрової освіти на рівні територіальних громад. Запропоновані заходи сприятимуть підвищенню цифрової грамотності, соціальній інтеграції та сталому розвитку громад.

Ключові слова: мобільні освітні платформи, цифровий розрив, територіальні громади, інноваційний простір, адаптація контенту, цифрова грамотність.

The article explores mobile education platforms as a tool for bridging the digital divide and fostering innovative spaces in local communities. It examines international experiences, including cases from Syria, Rwanda, and Ukraine, demonstrating the effectiveness of digital solutions in ensuring equal access to education in times of war. The study identifies key challenges in implementing mobile platforms, such as insufficient technical infrastructure, uneven internet access, and low digital literacy among educators. Strategic directions for improving mobile education platforms are proposed, including the development of AI-driven personalized learning content, the integration of psychosocial support through digital resources, the localization of educational materials to regional cultural specifics, and the expansion of technology access through educational hubs. The scientific approach to the analysis of mobile educational platforms as a mechanism for overcoming digital inequality and developing the educational ecosystem in communities was further developed. In the scientific and methodological dimension, the study deepens the understanding of mobile educational platforms through the lens of connectivism theories

and social epistemology, integrating the concepts of digital resilience and educational adaptability. The author substantiates a comprehensive framework for evaluating the effectiveness of digital solutions in crisis contexts, which accounts not only for accessibility and the quality of technical provisioning, but also for the cultural-adaptation, socio-psychological, and governance dimensions of technology use. This expands the methodological toolkit for examining the digital divide at the level of territorial communities and supports the formulation of evidence-based solutions for the public sector.

The necessity of adapting international best practices to the Ukrainian context is justified through the implementation of flexible educational solutions, grant programs, and partnerships with technology providers. The practical significance of the article is in formulating recommendations for educational institutions, government bodies, and non-governmental organizations to enhance digital education in local communities. The proposed measures will contribute to improving digital literacy, promoting social integration, and ensuring sustainable community development.

Key words: mobile education platforms, digital divide, local communities, innovative space, content adaptation, digital literacy.

Постановка проблеми. Війна в Україні створила безпрецедентні виклики для системи освіти, зокрема, руйнування інфраструктури, масову міграцію та збільшення цифрового розриву. Саме тому особливого значення набуває створення інноваційного простору територіальних громад, який дозволить не лише подолати виклики, а й забезпечити сталий розвиток освіти. Як практик, що працював у сфері освіти, авторка статті безпосередньо стикалася з проблемами недостатнього цифрового забезпечення в навчальних закладах та низьким рівнем цифрової грамотності вчителів. Ці фактори ускладнюють імплементацію мобільних освітніх платформ, що потребує розробки комплексних рішень.

Огляд попередніх досліджень і публікацій. Огляд попередніх досліджень свідчить про актуальність використання мобільних освітніх платформ як інструменту для забезпечення доступності освіти та розвитку інноваційного простору. Так, у роботах І. Катерняка, В. Лободи, та Т. Маматової [1-3], обґрунтовано важливість інтеграції цифрових технологій у процеси місцевого розвитку та освіти на місцевому рівні. І. Чикаренко, Т. Маматова та О. Чикаренко підкреслюють роль кластерного підходу та смарт-спеціалізації у вирішенні сучасних викликів, з якими стикаються територіальні громади, особливо під час кризових ситуацій [4]. Згідно з дослідженнями Дж. Андерсон (J. Anderson) та Л. Рейні (L. Rainie) [5], Л. Чернівіц (L. Czerniewicz) та К. Браун (C. Brown) [6], Л. Чернівіц (L. Czerniewicz) та Л. Карвало (L. Carvalho) [7], мобільні освітні платформи є ефективним засобом подолання нерівності в освіті, особливо в регіонах з обмеженим доступом до ресурсів. М. Кастельс (M. Castells) розглядає їх як частину цифрової екосистеми, що сприяє сталому розвитку громад [8]. Водночас, результати дослідження Cedoss & International Renaissance Foundation [9] підтверджують необхідність адаптації таких платформ до локальних умов, включаючи культурні та

соціальні особливості регіонів. Попередні дослідження, такі як аналітичні звіти міжнародної організації «Educo» [10] та Міністерства освіти і науки України [11; 12], вказують на проблеми, пов'язані з недостатньою технічною підтримкою, низькою цифровою грамотністю педагогів та обмеженим доступом до інтернету. Це підтверджують і результати дослідження К. Сімса (K. Sims) [13], яка підкреслює, що ефективність платформ значною мірою залежить від наявності регіональної інфраструктури.

На думку МОН України [12], такі підходи як розробка мобільних додатків, створення центрів технічної підтримки та впровадження систем моніторингу знань можуть значно підвищити ефективність мобільних освітніх платформ в Україні. Додатково, важливість психосоціальної підтримки у цифрових рішеннях, що описано у аналітичних звітах «Educo» [10], забезпечує необхідний емоційний баланс для здобувачів.

На основі аналізу публікацій міжнародних організацій «Cedoss & International Renaissance Foundation» [9], «Educo» [10], UNESCO [14], а також досліджень Т. Вольца (T. Volz) [15] й П. Бейлі (P. Bailey) [16] щодо використання мобільних освітніх платформ, зокрема у регіонах із воєнними конфліктами, можна виокремити ключові проблеми, що заважають ефективному впровадженню цифрових технологій.

Основними бар'єрами залишаються:

1. Відсутність системної технічної підтримки: це підтверджується як міжнародними дослідженнями Дж. Андерсона (J. Anderson) та Л. Рейні (L. Rainie) [5], Т. Вольца (T. Volz) [15], П. Бейлі (P. Bailey) [16], так і звітами українських експертів [12].

2. Нерівномірний доступ до інтернет-ресурсів у сільських громадах: Л. Чернівіц (L. Czerniewicz) та К. Браун (C. Brown) [6] наголошують на глобальних викликах цифрової нерівності, які особливо гостро відчуються у постконфліктних регіонах, таких як Україна; подібні висновки

підтверджує дослідження «Cedos & International Renaissance Foundation» [9].

3. Недостатній рівень цифрової грамотності педагогів: згідно з дослідженнями Л. Бланшке (L. Blaschke) [17] та «Educo» [10], співробітники закладів освіти потребують комплексної підготовки для ефективного використання цифрових платформ в освітньому процесі.

Міжнародний досвід свідчить, що ефективне використання мобільних платформ можливе за таких умов:

1. Розширення доступу до інтернету. Використання SMS-курсів у Руанді [14] дозволило охопити учнів у віддалених регіонах без стабільного з'єднання.

2. Впровадження офлайн-інструментів навчання. Використання локалізованого контенту та адаптація матеріалів до культурних особливостей громад є ефективними стратегіями.

3. Проведення систематичних тренінгів для викладачів. Наприклад, навчання вчителів використанню цифрових платформ, таких як Google Classroom або Edmodo, підвищує якість освітнього процесу.

Відповідно до аналізу даних Міністерства освіти і науки України [12], для підвищення ефективності використання мобільних освітніх платформ в Україні слід розробити мобільні застосунки з функцією офлайн-завантаження навчальних матеріалів, створити регіональні центри технічної підтримки для викладачів і здобувачів, а також інтегрувати системи моніторингу знань для відстеження прогресу здобувачів і адаптації навчальних матеріалів до їхніх потреб. Крім того, імплементація міжнародних практик через реалізацію програм і проєктів технічної допомоги та співпрацю з закордонними партнерами сприятиме адаптації глобальних практик до місцевих умов. Інтеграція таких рішень має враховувати культурні, соціальні та економічні особливості територій і громад, що є важливим елементом у подоланні цифрового розриву та забезпеченні сталого розвитку.

Аналіз міжнародного досвіду, включаючи практики у Сирії, Руанді та інших регіонах, свідчить про те, що використання мобільних платформ потребує комплексного підходу до їх адаптації в умовах України. Зокрема, адаптація міжнародних рішень до локальних потреб залишається недостатньо розкритою у фахових публікаціях вітчизняних дослідників, що актуалізує подальші дослідження у цій сфері.

Мета статті – дослідити мобільні освітні платформи як інструмент подолання цифрового роз-

риву та розвитку інноваційного простору територіальних громад, а також науково обґрунтувати практичні рекомендації щодо їх ефективного впровадження.

Виклад основного матеріалу. Інноваційний простір розглядається як стратегічний інструмент для забезпечення сталого розвитку територіальних громад, особливо в умовах соціальних та економічних викликів, спричинених кризовими ситуаціями, такими як бойові дії та терористичні атаки [8]. Його сутність полягає у використанні новітніх технологій та інтеграції цифрових рішень, що створюють умови для розвитку навчального процесу, підтримки підприємництва та культурного обміну між громадами.

У міжнародній практиці успішно реалізовані проєкти створення інноваційних просторів свідчать про їхню ефективність у забезпеченні освітнього та соціального розвитку. Наприклад, у Руанді мобільні освітні платформи дозволили створити умови для дистанційного навчання дітей у віддалених регіонах. Використання SMS-технологій стало основою для надання базових знань без необхідності постійного доступу до інтернету [14]. Аналогічно, у інших зонах воєнних конфліктів платформа Tabshoura сприяла адаптації навчального контенту до специфічних потреб учнів у зоні конфлікту, створюючи локалізовані курси з урахуванням культурних та мовних особливостей [18]. Досвід цих країн підтверджує важливість локалізації контенту та використання офлайн-рішень, що може бути адаптовано до українського контексту.

На нашу думку, в Україні впровадження інноваційного простору в громадах має базуватися на таких ключових аспектах: інтеграція цифрових рішень з врахуванням специфіки кожної громади. Наприклад, розробка навчальних матеріалів із врахуванням історико-культурного контексту регіону є важливою для забезпечення доступності та релевантності навчального процесу, особливо в громадах, які постраждали від конфлікту [11; 18]. Створення платформ для взаємодії місцевих органів управління, освітян та учнів. Такі платформи дозволяють забезпечити обмін інформацією, підтримку навчального процесу та спрощують координацію між усіма учасниками освітнього середовища [5; 14]. Формування центрів освітньої інновації, які забезпечують доступ до сучасного обладнання, включаючи інтерактивні дошки, планшети, ноутбуки та інше. Такі центри можуть стати ключовими точками доступу до якісної освіти для віддалених регіонів. Адаптація міжнародного досвіду є ще одним важливим

аспектом. Наприклад, у громадах, де немає стабільного доступу до інтернету, ефективним може бути використання офлайн-контенту та мобільних навчальних центрів. Цей підхід підтверджений результатами досліджень у Сирії, Руанді та інших зонах воєнних конфліктів [14; 18]. В Україні вже існують успішні кейси впровадження мобільних освітніх платформ, зокрема програми, що реалізуються за підтримки UNICEF та Міністерства освіти і науки України [11].

В Україні вже існують успішні кейси впровадження мобільних освітніх платформ, зокрема програми, що реалізуються за підтримки UNICEF [14] та Міністерства освіти і науки України [11]. Проте їхній подальший розвиток вимагає комплексного підходу, який включає інвестиції в цифрову інфраструктуру, навчання педагогів цифровим навичкам та адаптацію контенту до локальних умов.

Підтримка інноваційного середовища через мобільні платформи. Мобільні освітні платформи є ключовим компонентом формування інноваційного освітнього середовища, яке сприяє доступності навчальних ресурсів і зменшенню цифрового розриву, що особливо актуально в умовах сучасних викликів. В Україні, наприклад, «Всеукраїнська школа онлайн» стала важливим інструментом для забезпечення дистанційного доступу до навчальних матеріалів під час повномасштабного вторгнення РФ [11].

Проте її ефективність суттєво обмежується недостатньою технічною підтримкою, проблемами інтернет-зв'язку у сільській місцевості та низьким рівнем цифрової грамотності педагогів. Для подолання цих бар'єрів необхідно впровадити низку заходів, серед яких розробка мобільних застосунків із можливістю завантаження навчальних матеріалів для офлайн-використання, створення регіональних центрів технічної підтримки для допомоги учням і викладачам у користуванні цифровими платформами, а також інтеграція систем моніторингу знань для забезпечення можливості ефективного оцінювання прогресу учнів і адаптації навчальних матеріалів до їхніх потреб.

Крім освітньої складової, інноваційне середовище мобільних платформ може стати потужним інструментом для розвитку підприємницького потенціалу громад, зокрема серед молоді. Реалізація програм із цифрової грамотності та підприємництва через мобільні платформи сприятиме підвищенню рівня економічної активності в громадах. У цьому контексті доцільно запровадити цифрові бізнес-акселератори для молодих підприємців, які забезпечуватимуть доступ до освітніх

ресурсів і менторської підтримки, а також інтегрувати фінансову грамотність у шкільні програми через мобільні освітні платформи. Окрему увагу варто приділити грантовим програмам для підтримки стартапів, які орієнтовані на цифровізацію місцевого бізнесу. Застосування цих заходів сприятиме не лише зменшенню цифрового розриву, але й створенню інноваційного простору, здатного забезпечити сталий розвиток громад шляхом підвищення рівня цифрової грамотності населення та його економічної активності.

Локалізація освітніх рішень є ключовим аспектом створення інноваційного освітнього середовища, яке сприяє зменшенню цифрового розриву та підвищенню доступності навчальних матеріалів для різних територіальних громад. Вона передбачає адаптацію навчальних програм і матеріалів до культурних, мовних і соціальних особливостей регіону. Наприклад, у сільських громадах із домінуванням місцевого діалекту навчальні ресурси можуть включати інтерактивні завдання рідною мовою, що полегшує засвоєння матеріалу учнями [10].

Важливим аспектом локалізації є залучення місцевих експертів, педагогів і лідерів громади для створення програм, які враховують їхній соціокультурний контекст. Також ефективним є використання інструментів, таких як воркшопи та тренінги, спрямовані на розширення цифрових навичок педагогів, що дозволяє їм впроваджувати локалізовані підходи до навчання. Наприклад, інтеграція культурно релевантного контенту на такі платформи, як «Всеукраїнська школа онлайн», дозволяє краще адаптувати програми до потреб різних регіонів України [11]. Крім того, міжнародний досвід демонструє, що локалізація рішень значно підвищує ефективність освітніх платформ у кризових умовах. У Сирії, наприклад, освітні програми включали елементи культурного контексту для підтримки соціальної інтеграції учнів [14].

Такі ініціативи можна застосувати й в Україні, особливо у громадах, які постраждали від військових дій, через впровадження програм офлайн-навчання або мобільних освітніх центрів.

Таким чином, локалізація освітніх рішень є невід'ємною складовою успішного розвитку інноваційного освітнього простору, що враховує потреби та особливості територіальних громад, сприяючи підвищенню рівня освіти та соціального розвитку. Розробка локалізованих навчальних програм є важливим етапом у створенні інноваційного освітнього середовища, яке враховує культурні, соціальні та економічні особливості

територіальних громад. Наприклад, у проєкті «Всеукраїнська школа онлайн» вже реалізовано матеріали, що відповідають загальноосвітнім потребам, але для досягнення повної локалізації необхідно проводити глибинні дослідження потреб громад, залучати місцевих експертів та інтегрувати унікальні культурні аспекти регіонів. Міжнародний досвід свідчить на користь подібних рішень [10]. Це дозволить створювати програми, які будуть релевантними для різних громад.

Навчання педагогів відіграє ключову роль у впровадженні локалізованих рішень. Проведення воркшопів і тренінгів із використання цифрових інструментів, таких як Google Classroom чи Edmodo, сприяє підвищенню професійної компетентності педагогів. Практичні заняття та ознайомлення з методиками створення інтерактивного контенту забезпечують вчителям знання для ефективної адаптації матеріалів. Згідно з даними [12] році 72 % учителів, які пройшли відповідні тренінги, відзначили покращення результатів навчання.

Інфраструктурна підтримка також є важливим фактором. Створення технічних хабів і центрів доступу до техніки дозволяє забезпечити рівний доступ до цифрових інструментів для учнів і вчителів навіть у віддалених регіонах. Наприклад, ініціативи UNICEF у 2022 році включали забезпечення навчальних центрів планшетами, ноутбуками та стабільним інтернет-з'єднанням. Це дозволило охопити понад 5000 учнів із громад, де доступ до ресурсів був обмеженим [12]. Подібні практики були успішно реалізовані у Сирії, Руанді та інших зонах воєнних конфліктів, де створення офлайн-центрів сприяло підвищенню освітньої рівності [14; 18]. Не менш важливою є психологічна та соціальна інтеграція. Включення модулів емоційної підтримки у мобільні платформи, наприклад, інтерактивних ігор та вправ на релаксацію, сприяє зниженню емоційного напруження серед дітей, які пережили стресові ситуації. Групові онлайн-заняття, такі як дискусійні клуби чи лекції з менторською підтримкою, створюють атмосферу взаємної підтримки та соціалізації, що є надзвичайно важливим у кризових умовах [11].

Таким чином, інтеграція локалізованих навчальних програм, технічна підтримка та психологічна адаптація є основними складовими інноваційного освітнього середовища, що сприяють подоланню цифрового розриву та сталому розвитку територіальних громад через отримання комплексу позитивних ефектів (табл. 1).

Водночас існує значний потенціал для подальшого вдосконалення мобільних освітніх платформ з метою забезпечення подальшого розвитку інноваційного середовища в територіальних громадах (табл. 2).

Представлені у табл. 2 ініціативи спрямовані на вдосконалення мобільних освітніх платформ та їх адаптацію до потреб територіальних громад. Вони мають на меті:

- підвищення доступності освіти: завдяки індивідуалізації навчання та локалізації контенту платформи зможуть враховувати специфіку різних регіонів;
- підтримку психосоціального благополуччя: інтеграція психологічних інструментів сприятиме зниженню рівня стресу у дітей і педагогів;
- зміцнення технічної інфраструктури: надання техніки та навчання користувачів дозволить подолати цифровий розрив у громадах;
- підвищення якості освіти: запровадження систем моніторингу та оцінювання допоможе виявляти та вирішувати проблеми освітнього процесу.

Комплексний підхід до реалізації пропонованих ініціатив сприятиме створенню сталого інноваційного освітнього простору в Україні, підвищенню рівня цифрової грамотності та забезпеченню рівного доступу до якісної освіти, що забезпечить успішність долаття цифрового розриву через впровадження мобільних освітніх платформ.

Висновки та напрями подальших досліджень.

1. Мобільні освітні платформи є ключовим інструментом розвитку інноваційного освітнього простору територіальних громад, особливо у складних умовах, таких як збройні конфлікти, економічні кризи чи пандемії. Їх використання сприяє забезпеченню рівного доступу до якісної освіти, підтримуючи соціальну та економічну стабільність громад. Акцентовано на важливості адаптації успішних міжнародних практик до локальних умов територіальних громад в Україні, а також актуальності розроблення практичних рекомендацій щодо інтеграції інноваційних технологій задля підвищення результативності використання освітніх платформ. Особливий наголос зроблено на необхідності локалізації освітнього контенту, що враховує культурні, мовні та соціальні особливості громад, а також на впровадженні сучасних технологій, таких як алгоритми штучного інтелекту для індивідуалізації навчання.

2. Досвід Сирії, Руанди та інших зон воєнних конфліктів демонструє ефективність мобільних

Таблиця 1

Ефекти впровадження психологічної та соціальної інтеграції через цифрові платформи в Україні та інших країнах

Ініціатива	Країна реалізації	Організатор	Метод впровадження	Тривалість реалізації	Основні результати
Впровадження модулів емоційної підтримки	Сирія, Йорданія	UNICEF	Створення інтерактивних модулів і вправ	2018–2021	60% учнів повідомили про зниження рівня стресу
Групові заняття через Zoom	Україна	Місцеві заклади освіти	Проведення онлайн-дискусій та лекцій	2020–2023	Підвищення залученості учнів на 40%
Мобільні освітні платформи	Україна	UNICEF, МОН України	Надання планшетів та організація занять	2022–2023	Доступ до освіти для 5000 дітей

Джерело: узагальнено автором на основі даних [9; 10; 12].

Таблиця 2

Ініціативи щодо вдосконалення мобільних освітніх платформ

Ініціатива	Реалізація	Ресурси	Термін реалізації	Етапи реалізації
Індивідуалізація навчання	Розробка алгоритмів на основі ШІ для адаптації контенту до потреб учнів	Співпраця з IT-компаніями, інтеграція цих рішень у навчальні платформи, як-от Google Classroom чи Edmodo	6–12 місяців для розробки та тестування	Проведення досліджень для визначення потреб здобувачів. Розроблення інструментів для моніторингу та оцінювання прогресу. Інтеграція адаптивних модулів до існуючих цифрових платформ
Інтеграція психосоціальних інструментів	Створення інтерактивних онлайн-курсів із психологами та мобільних додатків із вправами для релаксації, що сприяють зниженню стресу у дітей та дорослих	Участь місцевих психологів, використання платформ для онлайн-зустрічей (Zoom, Microsoft Teams)	3–6 місяців для запуску перших програм	Визначення ключових груп, що потребують підтримки. Розробка спеціалізованих програм у співпраці з психологами. Організація регулярних тренінгів та інтерактивних занять
Локалізація контенту	Адаптація навчальних матеріалів відповідно до культурних, мовних та соціальних особливостей регіонів України	Співпраця з експертами-культурологами та місцевими освітянами	6–9 місяців для розробки та впровадження	Аналіз культурних особливостей регіонів. Розробка локалізованих навчальних матеріалів. Пілотне тестування в обраних громадах перед масштабним впровадженням
Розширення доступу	Роздача техніки для малозабезпечених родин та створення хабів для спільного навчання	Залучення міжнародних донорів (UNICEF, USAID) та державних програм	3–6 місяців для першого етапу впровадження	Проведення аналізу потреб громади. Поставка обладнання та організація технічної підтримки. Навчання користувачів основам роботи з платформами
Моніторинг ефективності	Розроблення системи аналітичних панелей для оцінки успішності навчання учнів	IT-команди, педагоги	3–6 місяців	Визначення показників ефективності. Розроблення інструментів моніторингу. Навчання освітян

Джерело: сформовано автором на основі узагальнення матеріалів [5; 7; 10; 14; 16].

платформ у подоланні цифрового розриву навіть у найбільш критичних умовах, що дозволяє масштабувати ці практики в українському контексті. Запропоновані у дослідженні підходи включають організацію регіональних технічних центрів підтримки, інтеграцію психологічної допомоги через цифрові платформи, створення освітніх хабів та програм підвищення цифрової грамотності педагогів. Важливим аспектом є також співпраця з міжнародними донорами та ІТ-компаніями для забезпечення технічної підтримки та ресурсів.

3. Перспективи подальших досліджень пов'язані з вивченням довгострокового впливу використання мобільних платформ на успішність здобувачів, інтеграцією новітніх технологій, таких як адаптивне навчання на основі штучного інтелекту, та оцінкою ефективності модулів психосоціальної підтримки. Комплексний підхід до розвитку мобільних освітніх платформ здатен забезпечити сталий розвиток громад, створюючи нові можливості для навчання, соціалізації та економічної активності.

REFERENCES:

1. Kateryniak, I., & Mamatova, T. (Eds.). (2021). *Upravlinnia znanniamy: elektronne navchannia upravlinnia proiektamy v Spilnoti praktyk: Stalyi rozvytok* [Knowledge management: project management e-learning in the Community of Practice: Sustainable development]. Kyiv : DESPRO. <http://despro.org.ua/news/detail.php?ID=2302>. [in Ukrainian].
2. Mamatova, T. (2022). *Upravlinnia osobystymy ta profesiinymy znanniamy u sferi mistsevoho samovriaduvannia* [Management of Personal and Professional Knowledge in the Domain of Local Self-government]. *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law*. (6), 25-32. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.6.4> [in Ukrainian].
3. Katernyak, I., Loboda, V., Strotsky, R., & Mamatova, T. (2023). Virtual Community of Practice for Local Development: diverse context and partnership for eLearning in project management. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 4(50), 172-183. <https://doi.org/10.55643/ser.4.50.2023.544>.
4. Mamatova, T. V., Chykarenko I. A., & Chykarenko, O. O. (2024). Klasternyi pidkhid v upravlinni rehionalnym ta mistsevim rozvytkom pid chas dii pravovoho rezhymu voiennoho stanu [Cluster approach to regional and local development management during the martial law regime]. In *Proceedings of the XXIV International Scientific Congress "Public Administration of the XXI Century: New Challenges and Transformations in the Context of War"* (p. 204-207). Kharkiv, Ukraine [in Ukrainian].
5. Anderson, J., & Rainie, L. (2021). *The Future of Digital Learning in Developing Countries*. Pew Research Center. <https://www.jstor.org/stable/resrep57316>.
6. Czerniewicz, L., & Brown, C. (2014). The habitus and technological practices of rural students: A case study. *Distance Education*, 35(1), 4-17. <https://doi.org/10.15700/201412120933>.
7. Czerniewicz, L., Carvalho, L. (2023). Open, Distance, and Digital Education (ODDE): An Equity View. In: *Zawacki-Richter, O., Jung, I. (eds) Handbook of Open, Distance and Digital Education*. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-19-2080-6_93.
8. Castells, M. (2001). *The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society*. Oxford University Press.
9. Kohut, I., Nikulina, O., Syrбу, O., Zherobkina, T., & Nazarenko, Y. (2022). *War & Education: How a Year of the Full-Scale Invasion Affected Ukrainian Schools*. Cedos & International Renaissance Foundation. https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/eng-saved_overview-report-2022-web.pdf
10. Educo. (2023). Education in Emergencies: An Urgent Right. Educo Position Paper. https://inee.org/sites/default/files/resources/education-in-emergencies_1.pdf
11. Ministry of Education and Science of Ukraine. (2024). War and Education: Two Years of Full-Scale Invasion – Research Brief. <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/news/2024/02/10/Bryf.Vyna.ta.osvita.Dva.roky.povnomashtabnoho.vtorhnennya.2024.ukr-10.02.2024.pdf>
12. Ministry of Education and Science of Ukraine. (2023). Education and Science in the Conditions of Martial Law: Analytical Report. <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2023/22.08.2023/Inform-analytic.zbirn-Osvita.v.umovah.voyennogo.stanu-vykl.rozvp.povoyen.perspekt.22.08.2023.pdf>
13. Sims, K. (2021). Lessons Learned from Education Initiatives Implemented During the First Wave of COVID-19: A Literature Review. https://inee.org/sites/default/files/resources/EIR44_LL_Education_Covid19_.pdf
14. UNESCO. (2021). Rwanda 2010 ICT Status Baseline Survey: Second Report. https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/files/2021/12/2nd_report_rwanda.pdf.
15. Volz, T. (2020). Peace Education in Nepal: Social Media as a Tool for Conflict Transformation. Thesis for: Master of Sciences: Mediation and Conflict Resolution. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.26584.52482>.
16. Bailey, P. (2020). E-Learning and Educational Inequality in the Global South: The Case of Uganda. *Journal of Education Policy*, 35(4), 523-541. <https://doi.org/10.1080/02680939.2019.1605546>

17. Blaschke, L. M. (2016). Self-Determined Learning: Designing for Heutagogic Learning Environments. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 17(1), 56-71. https://doi.org/10.1007/978-3-319-17727-4_62-1.
18. Rajab, K. D. (2018). The Effectiveness and Potential of E-Learning in War Zones: An Empirical Comparison of Face-to-Face and Online Education in Saudi Arabia. *IEEE Access*, 6, 6783-6794. https://www.researchgate.net/publication/322838257_The_Effectiveness_and_Potential_of_E-Learning_in_War_Zones_An_Empirical_Comparison_of_Face-to-Face_and_Online_Education_in_Saudi_Arabia.

Фалюш Владислав Валерійович,

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування

Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ORCID ID: 0009-0001-9738-4201

ТЕОРЕТИКО-ФІЛОСОФСЬКІ ПІДВАЛИНИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК ОБ'ЄКТУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

THEORETICAL AND PHILOSOPHICAL FOUNDATIONS OF THE RESEARCH OF TRANSPORT INFRASTRUCTURE AS AN OBJECT OF PUBLIC ADMINISTRATION

В представленій статті на основі узагальнення окреслено теоретико-філософські підвалини дослідження транспортної інфраструктури як об'єкту публічного управління. Враховуючи широкий спектр наукових підходів до цієї тематики, уточнено понятійно-категорійний апарат у сфері публічного управління транспортною інфраструктурою. Показано, що розуміння інфраструктури у контексті сприяння/підтримки реалізації відносин між елементами певної структури не дає чіткої відповіді – чи є інфраструктура частиною самої структури. Виділено дискусійні положення щодо розуміння інфраструктури. Встановлено, передумови щодо вирішення такого завдання наявні у філософії в межах розвитку структуралізму, в рамках якого певним чином аналізуються відповідні категорії та розв'язуються зазначені критичні положення. Запропоновано підхід до розуміння сутності таких понять, як структура та інфраструктура, система й суперструктура, у контексті їх дослідження, як об'єктів публічного управління. Зокрема, структури, що передбачають сукупність певних елементів, які упорядковані відповідно до існуючих взаємовідносин елементів, – можуть бути різними за розмірами. Елементами відповідної структури можуть виступати як базові елементи, які не є системами або структурами, й складні, що являють собою окремі системи або структури. Структури, через своє розмаїття, постійно перебувають у взаємодії, спрямованому на здійснення комунікації її елементів або з іншою структурою для реалізації функцій тієї системи, до якої вони належать. В такому разі, структури, які виступають засобом реалізації відносин в межах інших структур, проте не є складовими останніх, – визначаються терміном «інфраструктура». Інфраструктура, по суті, існує виключно у внутрішній позиції відповідної структури, яка виступає предметом дослідження.

Ключові слова: комунікація, система, співвідношення, структура, суспільство, публічне управління, транспортна інфраструктура, функції.

The presented article, based on generalization, outlines the theoretical and philosophical foundations of the study of transport infrastructure as an object of public management. Taking into account a wide range of scientific approaches to this topic, the conceptual and categorical apparatus in the field of public management of transport infrastructure is clarified. It is shown that understanding infrastructure in the context of promoting/supporting the implementation of relations between elements of a certain structure does not give a clear answer – whether the infrastructure is part of the structure itself. Disputable provisions regarding the understanding of infrastructure are highlighted. It is established that the prerequisites for solving such a task are available in philosophy within the framework of the development of structuralism, within which the relevant categories are analyzed in a certain way and the specified critical provisions are resolved. An approach to understanding the essence of such concepts as structure and infrastructure, system and superstructure, in the context of their study as objects of public management is proposed. In particular, structures that involve a set of certain elements that are ordered in accordance with the existing relationships of elements can be of different sizes. The elements of the corresponding structure can act as basic elements that are not systems or structures, and complex ones that are separate systems or structures. Structures, due to their diversity, are constantly in interaction aimed at communication of its elements or with another structure to implement the functions of the system to which they belong. In this case, structures that act as a means of implementing relations within other structures, but are not components of the latter, are defined by the term "infrastructure". Infrastructure, in fact, exists exclusively in the internal position of the corresponding structure, which is the subject of research.

Key words: communication, system, relationship, structure, society, public administration, transport infrastructure, functions.

Вступ. Транспортна інфраструктура є ключовим елементом в системі логістичного забезпечення соціально-економічного розвитку на національному та глобальному рівні, а також

важливим чинником реалізації транзитного й геостратегічного потенціалу будь-якої країни. Тому ефективне функціонування цієї ланки в національній господарській системі є запо-

рукою забезпечення суспільних й державних інтересів.

На актуальність дослідження транспортної інфраструктури як об'єкту публічного управління вказують наукові праці зарубіжних й українських авторів, серед яких: Л. Акімова, О. Бодрук, А. Гальчинський, Б. Гурне, О. Дудніков, Ж. Зітер, В. Конах, В. Котковський, В. Лісничий, Ю. Пащенко, Г. Фердман та ін.

Враховуючи широкий спектр наукових підходів до цієї тематики, потребують додаткового обґрунтування відповідні теоретико-філософські положення, зокрема щодо уточнення понятійно-категорійного апарату у сфері публічного управління транспортною інфраструктурою.

Метою статті є на основі узагальнення окреслити теоретико-філософські підвалини дослідження транспортної інфраструктури як об'єкту публічного управління.

Результат. Ґрунтовний аналіз впливу та внеску транспортної інфраструктури у економічний та соціальний розвиток країни, добробут населення представлено у наукових роботах багатьох дослідників, зокрема, Ж. Дюпюї [15], Ж.-Б. Сея [17] та ін. Представлена в аналізованих наукових працях оцінка ґрунтується не на особливостях відповідного ефекту, який притаманний транспортній інфраструктурі, зокрема й транспортній системі, загалом, а на суб'єктивній думці кожного з зазначених авторів щодо проблеми корисності та її визначення з економічної позиції. В результаті, транспортна мережа або відповідні споруди виступають переважно не предметами вивчення, а скоріш лише прикладом реалізації принципів оцінки їх корисності, які пропонують автори, при цьому не визначаючи саме поняття інфраструктури.

Інша позиція представлена І. Тюненом в його праці на тему «Ізольована держава» (опублікована у 1826 р.), в якій автор, аналізуючи роль просторових параметрів й характеристик щодо економічної активності (обґрунтовано зони поширення впливу міста на прилежні території), досліджує інфраструктуру, що знаходить прояв у необхідності врахування віддаленості від міста відповідного пункту та розрахунку при цьому транспортних витрат [4]. З одного боку, І.Тюнен відзначає значну роль інфраструктури міста щодо економічної поведінки різних суб'єктів відповідного населеного пункту. Проте, з іншого боку, – не фокусує дослідження на інфраструктурі і не надає визначення цієї категорії.

При цьому важливо зауважити, що уточнення ролі безпосередньо транспортної інфраструк-

тури в процесі економічного розвитку пов'язане з такими категоріями, як структура та інфраструктура. Проте єдиного підходу до визначення поняття інфраструктури в суспільних науках не існує, що обумовлено переважно практичною спрямованістю досліджень у цьому напрямі.

Одним з перших дослідників, який використав категорію інфраструктури в своїх роботах, був П. Розенштейн-Родан. В межах концепції «великого поштовху» (1957 р.), П. Розенштейн-Родан розглядає інфраструктуру в рамках невиробничого (не включений у товаровиробничий процес) соціального (загальнодоступний) капіталу, необхідного для належного функціонування та розвитку економіки/суб'єктів господарської діяльності [16]. Такий невиробничий соціальний капітал відзначається опосередкованою продуктивністю через тривалий період формування та відкладений ефект; включає такі базові галузі, як транспорт, енергетика, комунікації тощо, що має, враховуючи відповідні характеристики, передувати короткостроковим інвестиціям (зокрема, у виробничу сферу), орієнтованим саме на реальну продуктивність (реально існуючий продукт). Тоді цей невиробничий соціальний капітал визначає відповідну інфраструктуру, а через неї – накладні витрати [16]. Таким чином, в рамках цієї теорії поняття інфраструктури розглянуто через призму невиробничого соціального капіталу.

Такий підхід до розгляду інфраструктури дістав подальший розвиток на наукових публікаціях Я. Тінбергена, який чітко розмежував інфраструктуру і «надбудову» (суперструктуру), представивши першу фактично як певне суспільне благо, проте без її чіткого визначення. Зокрема, наводячи приклад з освітою або автомобільними дорогами, Я.Тінберген зазначав, що розвиток таких інфраструктур є прямим обов'язком держави, оскільки внаслідок соціальних й технічних причин за користування ними не можна брати оплату. Окрім того, фактор значних обсягів капіталовкладень у розвиток інфраструктури певним чином обмежує недержавний сектор щодо участі в реалізації більшості інфраструктурних проектах. У свою чергу, «надбудова» (або суперструктура), що включає виробництво, гірничодобувну і сільськогосподарську промисловість, може бути реалізована безпосередньо приватними бізнес-структурами [19].

Таким чином, Я. Тінберген, як й П. Розенштейн-Родан, представляв власне бачення інфраструктури через її відмінності від інших процесів або явищ. Фактично йшлося про визначення позиції інфраструктури відносно структури,

незважаючи на не розкриття останньої в межах надбудови (суперструктури). Проте Я. Тінберген, на відміну від П. Розенштейна-Родана, переважно відійшов від матеріальної основи інфраструктури та розглянув її як один з індикаторів рівня соціально-економічних відносин (на прикладі освітньої інфраструктури).

В процесі таких досліджень поняття інфраструктури почало розширюватися. Зокрема, у 1966 р. Р.Йохімсен запропонував визначення цього поняття через суму інституційних, матеріальних, особистих засобів та інформації, доступної суб'єктам економічних відносин, що сприяє вирівнюванню балансу віддачі при здійсненні інвестицій та відповідного розподілу ресурсів, тобто при максимізації економічної активності й повній інтеграції [14]. Незважаючи на розширений підхід до наведеного визначення, його автор акцентує увагу саме на матеріальній інфраструктурі, при цьому обмежуючи її фізичними активами, які забезпечують надання відповідних послуг (транспортування, зберігання, енергопостачання тощо) та діяльність медичних, освітніх установ тощо.

Обмеження аналізу інфраструктури до її матеріальної основи, що характерно для багатьох науковців (Д.Біль, Р.Фрей) є дискусійним. Про це у 2003 р. зазначав В.Бухр, який запропонував розглядати інфраструктуру через її функціональні характеристики (поділяючи позицію Р.Йохімсена) – через інституційну, матеріальну й особисту її різновиди. Автор при цьому зосередився на умовах, в яких розвивається суспільство, суб'єкт господарювання або людина. Таке формування рівнів, на якому знаходиться відповідна інфраструктура свідчить про спроби автора надати їй визначення в рамках суспільно-економічних процесів й, таким чином, усвідомити значення інфраструктури щодо соціально-економічних відносин, а також зрозуміти її відношення щодо структури. Така думка впливає з розуміння інфраструктури як базису [11]. Виходячи з такої позиції, постає запитання – базисом для чого саме є інфраструктура. Це знов логічно підводить до проблеми визначення співвідношення інфраструктури й структури.

Разом із тим, через брак уваги до розгляду самого поняття інфраструктури у цьому контексті, а також через складність оцінювання суспільних процесів з позиції виникаючих відносин, – наукова думка щодо поняття інфраструктури переважно розвивалась лише в матеріальному напрямі (в його різних контекстах). Тому, аналіз різних видів інфраструктури або виокремлення таких видів

забезпечує нові підходи до формулювання поняття інфраструктури. Так, соціальну інфраструктуру розглядають через проекти – будівлі, споруди для надання населенню суспільно значущих послуг – освітні, медичні заклади тощо [6]; ринкову інфраструктуру – інституції, центри, установи, які сприяють реалізації ринкових функцій [1]; економічну інфраструктуру розглядають через проекти з інфраструктурного управління та забезпечення об'єктів, необхідні для економічного розвитку на національному або регіональному рівні [8].

Таким чином, визначення інфраструктури, через зростання наукового інтересу, поступово розширюється, але остаточно не вирішено. Наукова думка більшою мірою відходить від визначення сутності інфраструктури, що обумовлює значну кількість підходів до розуміння цієї категорії. Сприяє цьому зростання кількості відповідних визначень, пов'язаних з конкретними об'єктами.

Оксфордський словник, у свою чергу, містить наступне тлумачення структури (з латинської *Structura* – зв'язок, будова): сукупність певних елементів; співвідношення таких елементів, що складають організаційно впорядований взаємозв'язків порядок між такими елементами [18]. У свою чергу, інфраструктура (з латинської *Infra* – під, внизу) визначається як сукупність базових послуг і систем, які є необхідними для успішного функціонування певної організації, установи, країни [13].

З вищенаведеного щодо таких дефініцій стає зрозумілим, що поняття інфраструктури не розглядається в теоретико-філософському розумінні стосовно структури. Це свідчить про актуальність проблеми відповідного понятійно-категорійного апарату. Навіть розуміння інфраструктури у контексті сприяння/підтримки реалізації відносин між елементами певної структури не дає чіткої відповіді – чи є інфраструктура частиною самої структури. У зв'язку з цим, на сучасному етапі розвитку наукової думки можна виділити наступні дискусійні положення щодо розуміння інфраструктури: по-перше, представлене поняття інфраструктури є статичним через неврахування взаємодії інфраструктури й структури, фактично ігнорується трансформаційний процес; по-друге, структура та інфраструктура не визначені чітко щодо економіки. Оскільки інфраструктуру розглядати можна лише в рамках структури, то незрозумілим лишається, що саме приймається за структуру у економіці та управлінні економічними системами. У якості предмету аналізу, з одного боку, багато науковців визначають структуру суспільства, при цьому поділяючи його за рів-

нями відповідних соціальних утворень, класами. В процесі аналізу акцент робиться не соціальні комунікації між різними суб'єктами (як елементів суспільної структури), а саме на відносинах економічних, які функціонально визначають економічну структуру. Попри те, що економічні й соціальні відносини між собою тісно переплетені, відсутність чіткого розмежування між відносинами та структурами в процесі аналізу ускладнює виявлення причинно-наслідкового зв'язку. Цей підхід може бути перспективним у контексті концепції структуралізму за умови чітких меж взаємодіючих структур та елементів.

Деякі автори прирівнюють економічну структуру до економічної системи, що знаходить своє відображення у наукових публікаціях. Наприклад, поширеним є підхід до визначення економічної системи як сукупності культурно регульованих/саморегульованих видів діяльності, орієнтованих на забезпечення корисності, що реалізуються через добровільний обмін, через зобов'язання (взаємних/односторонніх) в умовах обмеженості наявних ресурсів [12]. Окрім того, економічна система передбачає розкриття ієрархічної структури, впорядкованої певним чином, із виокремленням складових елементів й значних взаємозв'язків. Структура при цьому розглядається як постійна характеристика для відносин у відповідній системі, а функціональність складових виступає необхідною умовою [5; 7]

Можна визначити, що відповідно до представлених підходів, економічна система має необхідні для структури характеристики. При цьому виникає питання щодо співвідношення цього визначення із визначенням інфраструктури, а також загального співвідношення «система-структура-інфраструктура». У зв'язку з цим можна навести наступне визначення економічної системи, що розглядається як певна сукупність організацій та інституцій, певним чином пов'язаних між собою, які забезпечують функціонування, розвиток та регулювання економіки [20]. Тобто, йдеться про сукупність суб'єктів економічної діяльності різних типів, взаємовідносин, які реалізуються в процесі такої діяльності, а також форм засобів виробництва або розподілу відповідних матеріальних благ/послуг, які базуються на певній економічній інфраструктурі, яка обумовлена розвитком виробничих відносин та продуктивних сил. У цьому контексті економічна система представляється сукупністю відповідної економічних структур та інфраструктури. При цьому через невизначеність меж досліджуваної структури незрозумілим лишається склад її елементів: еко-

номічні суб'єкти, їх взаємодія, форми та засоби виробництва тощо. Навіть при розгляді елементів системи у якості окремих структур, об'єднаних в більшу систему, – значна кількість їх критеріїв-характеристик не дає змоги їх порівнювати. Це обумовлено тим, що при такому підході до сприйняття економічної системи її елементи будуть нерівноважними і між ними виникатимуть відносини одностороннього характеру. Це може спричинити втрату елементом/елементами імпульсу, який детермінує відносини в структурі. Тому, щоб сформувати структуру відповідні елементи за своїм характером певною мірою мають відповідати критерію співставності. Саме ця сумісність обумовлює характер взаємодії елементів (купівля/продаж, кооперація/суперництво тощо).

Таким чином, можемо дійти висновку, що теоретичне обґрунтування співвідношення категорій системи-структури-інфраструктури потребує додаткової уваги з боку наукової спільноти. Передумови щодо вирішення такого завдання наявні у філософії в межах розвитку структуралізму, в рамках якого певним чином аналізуються вищенаведені категорії та розв'язуються зазначені критичні положення.

Як теоретичний підхід до пізнання, структуралізм має суттєві відмінності від системного підходу, що розглядає об'єкт як систему, та враховує структурний аналіз (об'єкт – структура з елементами), або – від підходу структурної диференціації, що передбачає розподіл певної системи на її підсистеми. Відмінність, на сам перед, полягає в необмеженості структуралізму лише аналізом. Також не зводиться він до методу як такого. По суті, структуралізм є підходом до мислення, до усвідомлення знань. У підвалинах структуралізму знаходиться відповідна структура, яка обумовлює актуальність проблеми, на дослідження якої структуралізм орієнтований. Виникнення концепції структуралізму пов'язують з науковими напрацюваннями швейцарського лінгвіста Ф. де Соссюра, в яких він, як систему, досліджував мову та визначав її відмінності [2]. На його думку, мова ґрунтується на протиставленні синтагматичних та асоціативних відносин, які, в межах системи звуків й системи понять, забезпечують їх співстаність та роблять можливим вибір відповідного знака.

Мовну систему Ф. де Соссюра можна викласти через сукупність звукової підсистеми й понятійних відмінностей, які по суті передбачають сукупність структур (понять і звуків). Взаємодія таких підсистем забезпечується через інші структури, а саме – асоціативних й синтагматичних відносин, що є елементами структури понять та звуків, які

при цьому сприяють реалізації взаємодії, сперше, всередині відповідних структур – для окреслення відмінностей, а потім між такими підсистемами – для утворення системи смислового значення, яка становить основу знаку. Такі асоціативні й синтагматичні відносини виконують інфраструктурну функцію – як засоби реалізації наявних взаємовідносин між елементами відповідної структури. Мова в цьому випадку виступає засобом, що зв'язує думки й звуки, набуваючи тим самим значення інфраструктури. Думки та звуки при цьому виступають структурами, зв'язки яких забезпечує мова.

Незважаючи, що Ф. де Соссюр не живив безпосередньо категорію «інфраструктура», він фактично окреслив її функції для досліджуваних структур. З цього випливає, що значення структури та інфраструктури відносно один одного, та щодо зовнішнього чинника, який саме й визначає, яка конкретна структура виступає об'єктом аналізу – виступає відправною точкою.

Такий підхід до дослідження мови свідчить не лише про інтегрування цієї системи до системи більшого порядку та її багаторівневості, але й вказує на трансформаційні процеси структури й інфраструктури, їх системного об'єднання через ускладнення відносин в суспільстві, а також через поділ первісної системи.

У свою чергу, ще один представник концепції структуралізму і антрополог – К. Леві-Стросс, вказував на характерні ментальні обмежувачі, що прямо впливають на систему понять, ідей та уявлень, що складаються у представників певного суспільства. На думку дослідника, такі ментальні обмежувачі ґрунтуються на ранніх уявленнях, знаннях та ідеях. Тобто, за будь-якою ідеологічною конструкцією завжди виявляються давніші конструкції. Кожна ідеологічна конструкція трансформується під впливом економічних обставин та переважаючих технологічних, які деформують її різних напрямках. Для К. Леві-Стросса кінцевою метою його досліджень було окреслення суперструктур, які обумовлюють суспільні відносини і людську поведінку [3].

Інший представник цього наукового напрямку – Р. Барт розглядав структуралізм через моделюючу діяльність, орієнтовану на відтворення певного об'єкта, щоб усвідомити функції та правила його

функціонування через формування структур. Структура розглядається через спрямоване відображення предмета, модель якого виявляє те, що було невидимим в предметі, щодо якого здійснюється моделювання [10].

Таким чином, з одного боку, структуралізм показав, що структура виступає основою всього, й тому необхідно надати її визначення. Окрім того, структури здатні формувати інші структури більш складного характеру, а також інтегруватись в системи через інфраструктури. Можна при цьому побачити взаємну відносність інфраструктури та структури, їх взаємну трансформацію, особливо при формуванні суперструктури. Визначення інфраструктури та структури обумовлено вихідною позицією, яка обумовлює складність всієї системи, що виступає за відповідних умов як суперструктура (надструктура). Говорячи про суперструктуру, структуралісти передбачали соціальну надбудову, найвищий системний рівень, який розглядається у якості вихідної позиції. Це зумовлено було прагненням відійти підходу до визначення інфраструктури й структури через об'єкт (зокрема, через суспільство).

Висновок. Виходячи з вищенаведеного, можемо запропонувати наступне співвідношення таких понять, як структура та інфраструктура, система й суперструктура, у контексті їх дослідження, як об'єктів публічного управління. Зокрема, структури, що передбачають сукупність певних елементів, які упорядковані відповідно до існуючих взаємовідносин елементів, – можуть бути різними за розмірами. Елементами відповідної структури можуть виступати як базові елементи, які не є системами або структурами, й складні, що являють собою окремі системи або структури. Структури, через своє розмаїття, постійно перебувають у взаємодії, спрямованому на здійснення комунікації її елементів або з іншою структурою для реалізації функцій тієї системи, до якої вони належать. В такому разі, структури, які виступають засобом реалізації відносин в межах інших структур, проте не є складовими останніх, – визначаються терміном «інфраструктура». Інфраструктура, по суті, існує виключно у внутрішній позиції відповідної структури, яка виступає предметом дослідження.

REFERENCES:

1. Hrytsenko A., Soboliev V. (1998), "Market infrastructure: essence, functions, structure". *Ekonomika Ukrainy*. vol. 4. pp. 35-44.
2. De Sossur F. (1998) *Kurs zahal'noi lingvistyky* [Course of General Linguistics] [per. z fr. A. Kornijchuk, K. Tyschenko]. Osnovy, Kyiv, Ukraine.

3. Diediaieva I.P. (2004) "Transformation of the problem of freedom in structuralism: a comparative analysis of the philosophical doctrines of K. Levy-Strauss and M. Fuko" Abstract of Ph.D. dissertation, Istoriia filosofii, KNU im. Tarasa Shevchenka, Kyiv, Ukraine.
4. Zlupko S.M. (2005), Istoriia ekonomichnoi teorii: navchal'nyj posibnyk [History of economic theory: a textbook]. Znannia, Kyiv, Ukraine.
5. Kanova O.A. (2023), "Approaches to the interpretation of the concept of "economic system" and its research" *Ekonomika ta suspil'stvo*. Vyp. 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2369/2290>.
6. Kutsenko V.I. (2008) Sotsial'na sfera: real'nist' i kontury majbutn'oho (pytannia teorii i praktyky) [Social sphere: reality and contours of the future (questions of theory and practice)] Aspekt-Polihras, Nizhyn, Ukraine.
7. Raievniva O. V. (2006), Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva: metodolohiia, mekhanizmy, modeli [Enterprise development management: methodology, mechanisms, models] INZhEK, Kharkiv, Ukraine.
8. Son'ko S.P., Skryn'ko M.M. (2004), Infrastruktura v umovakh tranzytivnoi ekonomiky. [Infrastructure in a transitive economy]. Ekohraf, Kharkiv, Ukraine.
9. Ferdman H.P. (2022) Mekhanizmy stvorennia integrovanoi systemy transportnoi bezpeky Ukrainy: derzhavno-upravlins'kyj aspekt [Mechanisms of creation of an integrated system of transport security of Ukraine: State-administrative aspect]. NNVK "ATB". Odesa, Ukraine.
10. (2002) Filosofs'kyj entsyklopedychnyj slovnyk: Bart Rolan [Philosophical Encyclopedic Dictionary: Bart Rolan] Instytut filosofii im. Hryhoriia Skovorody NAN Ukrainy. Abrys, Kyiv, Ukraine.
11. Buhr W. (2003), What is Infrastructure? Volkswirtschaftliche Diskussionsbeiträge, Universität Siegen, Fakultät III, Wirtschaftswissenschaften, Wirtschaftsinformatik und Wirtschaftsrecht, Siegen. vol. 107-03, 35 p.
12. Casagrande S., Dallago B. (2022), The Routledge Handbook of Comparative Economic Systems. London, UK: Routledge.
13. Infrastructure Definition. Oxford Dictionary. URL: www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/English/infrastructure
14. Jochimsen R. (1966) Theorie der Infrastruktur: Grundlagen der marktwirtschaftlichen Entwicklung. J.C.B. Mohr. Tübingen, Germany
15. Robert B. Ekelund, Robert F. Hebert. Jules Dupuit: Engineer and Economist. URL: https://www.researchgate.net/profile/Robert-Hebert/publication/303401293_Jules_Dupuit_Engineer_and_Economist/links/5740d14f08ae9ace84160a28/Jules-Dupuit-Engineer-and-Economist.pdf.
16. Rostenstein-Rodan, P. (1957), Notes on the theory of the "Big Push". Economic Development Program. Italy project. pp. 57-25. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology, 17 p. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/18623797.pdf>.
17. Say J.B. (2001), A treatise on political economy: or the production, distribution and consumption of wealth. Batoche Books. Kitchener.
18. Structure Definition. Oxford Dictionary. URL: www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/English/structure_1.
19. Tinbergen J. (1962), Shaping the world economy. Suggestions for an international economic policy. The twentieth century fund. New York. USA.
20. Williamson O. (1998), The Economic Institutions of Capitalism. Free Press. New York, USA.

Рибчук Олена Григорівна,

ад'юнкт кафедри суспільних наук

Національного університету оборони України

ORCID ID: 0000-0002-7544-6109

АПРОБАЦІЯ ТРЕНІНГОВОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КРИТИЧНОГО МИСЛЕННЯ ОФІЦЕРІВ ОПЕРАТИВНОГО РІВНЯ

TESTING OF TRAINING PROGRAMS FOR THE DEVELOPMENT OF PSYCHOLOGICAL PERSPECTIVES OF CRITICAL MISCELLANEOUS OFFICERS OF THE OPERATIONAL RANGE

У статті представлено результати апробації тренінгової програми розвитку психологічних особливостей критичного мислення офіцерів оперативного рівня. Проаналізовано ефективність програми «Хто мислить, той перемагає!», реалізованої на базі Національного університету оборони України за участю 91 офіцера, які були розподілені на дві контрольні та дві експериментальні групи. Обґрунтовано дизайн експерименту з використанням попереднього та підсумкового тестування, проведеного за планом із рандомізацією. Застосовано непараметричні методи аналізу, зокрема критерій Крускала–Волліса для перевірки гомогенності, критерій Вілкоксона для внутрішньогрупових порівнянь і U-критерій Манна–Уїтні для міжгрупового аналізу.

У ході дослідження з'ясовано, що в експериментальних групах після проходження тренінгу рівень критичного мислення зріс із 16,17 до 20,64 бала, когнітивної рефлексії – з 1,68 до 2,36, а логічність мислення – з 3,21 до 4,89. Водночас у контрольних групах ці показники залишилися стабільними (наприклад, критичне мислення: 17,43 до 17,36). Доведено, що зміни в експериментальних групах є статистично значущими ($p < 0,05$) та мають середній і сильний ефекти за коефіцієнтом Коена ($r = 0,419–0,494$). Показано, що тренінг позитивно вплинув на такі показники, як загальна рефлексивність, зниження стереотипності мислення, покращення метакогнітивної поведінки. Визначено, що тренінгова програма є результативною та релевантною для впровадження в систему підготовки офіцерського складу. Сформовано висновки щодо доцільності використання програми як інструменту розвитку критичного мислення військових фахівців в умовах сучасних викликів.

Отримані результати мають прикладне значення для вдосконалення освітніх стратегій у військовій сфері. Обґрунтовано доцільність подальшого впровадження тренінгу в програми професійного зростання офіцерів як складової психологічного супроводу та інструменту зміцнення аналітичного потенціалу. У перспективі дослідження передбачено розширення вибірки, диференціацію впливів за окремими складовими критичного мислення та створення автоматизованого діагностичного модуля для оцінки результативності впроваджених інтервенцій.

Ключові слова: критичне мислення, тренінг, офіцери оперативного рівня, експеримент, когнітивна рефлексія, логічність мислення.

The article shows the results of testing a training program for the development of psychological characteristics of critical thinking among operational level officers. The effectiveness of the program “Whoever thinks, overcomes!”, implemented on the basis of the National Defense University of Ukraine with the participation of 91 officers, who were divided into two control groups, was analyzed. experimental groups. The design of the experiment was based on the results of the preliminary and sub-bag testing, carried out according to the randomization plan. Non-parametric analysis methods have been established, including the Kruskal–Wallis test for testing homogeneity, the Wilcoxon test for within-group differences and the Mann–Whitney U-test for between-group differences. analysis.

The study revealed that in the experimental groups, after undergoing training, the level of critical thinking increased from 16.17 to 20.64 points, cognitive reflection – from 1.68 to 2.36, and logicity of thoughts – from 3.21 to 4.89. At the same time, in the control groups, the indicators became stable (for example, critically: 17.43 to 17.36). It has been proven that the changes in the experimental groups are statistically significant ($p < 0.05$) and have medium and strong effects according to Cohen's coefficient ($r = 0.419–0.494$). It has been shown that the training has a positive impact on such indicators as deep reflexivity, decreased stereotypical thinking, and improved metacognitive behavior. It is determined that the training program is effective and relevant for introduction into the officer training system. The principles of the usefulness of the vikoristan program as a tool for the development of the critical thinking of military fakivtsev in the minds of current followers have been formed.

The obtained results may be of practical importance for the thorough development of political strategies in the military sphere. The importance of further promotion of training in the professional development program for officers as a warehouse psychological support and a tool for assessing analytical potential has been established. In the future, the research includes the expansion of sampling, differentiation of inputs from nearby critical storage areas, and the creation of an automated diagnostic module for assessing the effectiveness of interventions.

Key words: critical thinking, training, operational level officers, experiment, cognitive reflection, logical thinking.

У контексті сучасних умов виконання завдань бойової діяльності особливої актуальності набуває формування високого рівня критичного мислення у офіцерів оперативного рівня. Критичне мислення передбачає здатність до аналітичного осмислення ситуацій, логічного обґрунтування управлінських рішень, креативного підходу, розвиненої рефлексії та гнучкості мислення. Водночас у чинній системі освітньо-психологічної підготовки зазначеної категорії військовослужбовців відсутні цілеспрямовані програми розвитку зазначених психологічних характеристик. З огляду на ускладнення сучасного поля бою та зростання інформаційного навантаження, одним із ефективних засобів психологічного супроводу у процесі розвитку критичного мислення офіцерів оперативного рівня є спеціалізований психологічний тренінг, який сприяє розвитку ключових когнітивних компетенцій, таких як установка на критичне мислення, когнітивна рефлексія, логічне обґрунтування рішень, креативність, комунікативна толерантність, гнучкість мислення та вміння приймати рішення в умовах невизначеності, що є необхідними для ефективного виконання професійних обов'язків в умовах сучасних викликів та загроз. На нашу думку саме тренінгова програма з розвитку критичного мислення забезпечує комплексне формування та розвиток необхідних компетенцій в умовах навчального середовищі, що дозволяє офіцерам відпрацювати необхідні навички до їх застосування у майбутньому в службово-бойовій діяльності.

Критичне мислення в системі оперативного військового управління виступає ключовим чинником ефективності прийняття рішень офіцерами. У контексті військової психології критичне мислення вивчали Т. Воропай, О. Тягло [9], В. Осьодло, І. Москальов [5]. Д. Кирпенко. Значний внесок у розробку когнітивних і метакогнітивних аспектів зробили Д. Халперн [14], О. Тягло [10], О. Пометун [7]. Ефективність групових психологічних тренінгів у розвитку мислення підтверджено працями Д. Джонсона [2], Т. Яценка [12], В. Федорчука [11], Л. Мороз [4], Є. Карпенка [3].

За даними Е. Salas та співавт. (2007), до 90 % навичок засвоюється саме в умовах тренінгу

[15, с. 471-488]. У військовій сфері ефективність технологічного підходу доведена в програмах І. Москальова [5], С. Павлушенка [6], У. Гуляк [1]. З огляду на це, актуальним є створення та апробація спеціалізованої тренінгової програми, орієнтованої на розвиток психологічних складових критичного мислення офіцерів.

Мета статті – апробувати тренінгову програму розвитку психологічних особливостей критичного мислення офіцерів оперативного рівня.

Апробація тренінгу «Хто мислить, той перемагає!» була проведена на базі Національного університету оборони України, зі слухачами оперативного рівня підготовки. У процесі апробації тренінгу взяло участь 91 офіцер, що згідно зі своєю штатно-посадовою категорією обіймають посади командир роти, командир батальйону, начальник штабу – перший заступник командира батальйону, заступник командира батальйону, які були розподілені на 2 експериментальні та 2 контрольні групи.

План нашого експерименту був здійснений за зразком плану для чотирьох рандомізованих груп (дві контрольних та дві експериментальних) із попереднім та підсумковим тестуваннями (табл. 1) [8, с. 37]

Неодночасність тестування в обох групах перетворює цей план типу «тест-дія-ретест» на квазіексперимент. Для контролю неодночасності тестування запропоновано рандомізацію порядку тестування осіб експериментальної і контрольної груп як на формувальному етапі експерименту ($O_{1,1}$, $O_{1,2}$, $O_{2,1}$ та $O_{2,2}$), тобто до початку здійснення експериментального впливу на групи (ЕГ 1 та ЕГ 2), так і на контрольному етапі ($O_{3,1}$, $O_{3,2}$, $O_{4,1}$ та $O_{4,2}$), після здійснення експериментального впливу (проведення тренінгу). Структурно план складається з двох контрольних (КГ 1 та КГ 2) та двох експериментальних (ЕГ 1 та ЕГ 2) груп, де $O_{1,1}$, $O_{1,2}$, $O_{2,1}$ та $O_{2,2}$ – попереднє тестування (на формувальному етапі експерименту), X – формувальний вплив на експериментальні групи (у формі психологічного тренінгу), $O_{3,1}$, $O_{3,2}$, $O_{4,1}$ та $O_{4,2}$ – підсумкове тестування (на контрольному етапі експерименту).

Умовами прийняття гіпотези про позитивний формувальний вплив програми розвитку кри-

Таблиця 1

План для рандомізованих груп із попереднім та підсумковими тестуваннями

№	Групи	Порядок експериментального впливу
1	Контрольна група 1 (КГ 1)	$R O_{1,1} O_{3,1}$
2	Контрольна група 2 (КГ 2)	$R O_{1,2} O_{3,2}$
3	Експериментальна група 1 (ЕГ 1)	$R O_{2,1} X O_{4,1}$
4	Експериментальна група 1 (ЕГ 2)	$R O_{2,2} X O_{4,2}$

тичного мислення офіцерів оперативного рівня на контрольному етапі експерименту є наступні: відмінність між $O_{1,1}$, $O_{1,2}$, $O_{2,1}$ та $O_{2,2}$ – незначуща, а між $O_{3,1}$, $O_{3,2}$ та $O_{4,1}$, $O_{4,2}$ (попарно) – значуща, відмінність між $O_{2,1}$ та $O_{4,1}$ – значуща та відмінність між $O_{2,2}$ та $O_{4,2}$ теж значуща [8, с. 40].

Першочерговим завданням, у ході статистичної обробки отриманих емпіричних даних був вибір групи статистичних критеріїв. З цієї метою усі шкали перемінних обраховувались на предмет відповідності закону нормального розподілу за допомогою критерію згоди Шапіро-Вілکا (*Shapiro-Wilk normality test*). Оскільки за результатами обрахунку результатів майже половини шкал перемінних за цим критерієм підтвердилася альтернативна гіпотеза (H_1) на рівні $p \leq 0,05$, що свідчить про відмінність розподілу таких перемінних від нормального, а також той факт що групи досліджуваних за своєю кількістю відносно незначні (від 21 до 24 офіцерів) обираємо для подальших обрахунків групу непараметричних критеріїв. У цьому випадку ці критерії виявляють більшу потужність та дозволяють значно зменшити ризик помилок першого та другого роду під час подальшої перевірки статистичних гіпотез [16, с. 591- 611].

У ході формування контрольних та експериментальних груп на початку формувального етапу експерименту, вкрай важливою є їх перевірка на гомогенність, тобто відносну рівність тих параметрів що нас цікавлять. За умовами нашого експерименту, у дослідженні брали участь вже штучно сформовані чотири групи офіцерів-слухачів, які навчаються на оперативному рівні підготовки у Національному університеті оборони України. Одна група (контрольна чи експериментальна) це одна навчальна група слухачів, оскільки задля досягнення гомогенності груп не було можливим переведення офіцерів із однієї навчальної групи в другу (це суперечило навчальному процесу в Університеті). Досягнення гомогенності здійснювалося шляхом виключення із експерименту певної кількості офіцерів (небажання приймати участь, надання неправдивих результатів або якщо результати одного офіцера значно різняться від більшості за окремими шкалами). Такий під-

хід хоч і дещо зменшив кількість досліджуваних, проте він, у цих умовах є єдиним можливим, та таким що забезпечив вирівнювання груп досліджуваних.

У якості математичного інструментарію, з цією метою, застосовувався непараметричний критерій Крускала-Волліса (*Kruskal-Wallis H-test*) який можна використовувати для перевірки гомогенності груп, але тільки тоді, коли дані непараметричні (тобто не мають нормального розподілу), або коли змінні є порядковими (рангованими), а не кількісними. Тест Крускала-Волліса – це непараметричний аналог однофакторного дисперсійного аналізу (ANOVA). На відміну від інших подібних критеріїв, у нашому випадку, тест Крускала-Волліса ідеально підходить, оскільки він призначений для роботи з k -кількістю вибірок (від трьох та більше). Ми ж маємо порівняти одразу чотири групи досліджуваних, це можна зробити за допомогою попарних тестів (накшталт T -критерію Вілкоксона), але це громіздка процедура, або ж разовим застосуванням H -критерію Крускала-Волліса.

Також є доцільним порівняння за цим же критерієм двох контрольних та експериментальних груп (загальна кількість (n) яких дорівнює 91) із результатами групи офіцерів ($n = 156$), які брали участь у попередньому (констатувальному) етапі експерименту. Відсутність статистично значущих відмінностей між цими групами дозволить додатково підтвердити репрезентативність цих вибірок та, оскільки, результати попередньої групи досліджуваних 156 офіцерів мали діагностувальне значення для розроблення вправ Програми розвитку критичного мислення, відсутність статистичних відмінностей у цьому напрямку дозволить підтвердити валідність та надійність розробленого психологічного тренінгу.

У нашому випадку нас цікавить нульова гіпотеза (H_0), яка стверджує що шкали перемінних в усіх п'яти групах (156 офіцерів на констатувальному етапі експерименту та 4 групи офіцерів ($n = 91$), які приймають участь у формувальному та контрольному етапах експерименту (всього разом $n = 247$) не мають статистичних відмінностей, тобто ці групи є гомогенними. Якщо хоча б одна

з груп має статистичні відмінності у розподілі даних, відхиляємо нульову гіпотезу та приймаємо альтернативну (H_1) про наявність відмінностей на рівні $p \leq 0,05$. Результати розрахунку параметрів за H -критерієм Крускала-Волліса проведено за допомогою статистичного пакета IBM SPSS 26.

На етапі перевірки гомогенності вибірки учасників експерименту було здійснено розрахунок параметрів за допомогою H -критерію Крускала-Волліса для п'яти груп респондентів, залучених до констатувального та формувального етапів дослідження. Загальна кількість учасників становила 247 осіб.

Середні значення (M) та стандартні відхилення (σ) за ключовими шкалами розподілилися наступним чином: для показника «стереотипність мислення» середнє значення становило 18,943 при стандартному відхиленні 7,448; «рівень критичного мислення» – 16,960 ($\sigma = 3,850$); «полонезалежність» – 17,312 ($\sigma = 5,801$); «загальна рефлексивність» – 20,320 ($\sigma = 5,090$); «комунікативна толерантність» – 36,466 ($\sigma = 15,855$); «логічність мислення» – 3,211 ($\sigma = 3,087$); «метакогнітивна поведінка» – 38,688 ($\sigma = 6,540$); «предметне мислення» – 7,077 ($\sigma = 2,565$); «символічне мислення» – 7,976 ($\sigma = 3,002$); «знакове мислення» – 9,134 ($\sigma = 2,756$); «образне мислення» – 9,555 ($\sigma = 2,640$); «креативність» – 7,534 ($\sigma = 2,338$); «когнітивна рефлексія» – 1,680 ($\sigma = 1,193$).

Аналіз за допомогою χ^2 -тесту (Крускала-Волліса) показав відсутність статистично значущих відмінностей між групами за всіма вказаними шкалами: значення p -рівня в жодному випадку не було нижчим за 0,05 (найнижче значення $p = 0,117$ за шкалою «когнітивна рефлексія», найвище – 0,972 за шкалою «символічне мислення»).

Таким чином, отримані результати свідчать про гомогенність досліджуваних груп на початковому етапі експерименту, що дозволяє вважати умови для подальшого порівняльного аналізу еквівалентними. Це унеможливує викривлення результатів через початкові відмінності та забезпечує методологічну достовірність оцінки ефективності експериментального впливу.

Наступним кроком обробки та інтерпретації результатів нашого експерименту є дослідження отриманих емпіричних даних у чотирьох групах на рівні дескриптивної (описової) статистики. Вона є першим кроком у статистичному аналізі перед застосуванням методів аналітичної статистики та роботи зі статистичними гіпотезами для порівняння груп.

На формувальному етапі дослідження результати в контрольних групах (КГ1, КГ2) виявили

помірний рівень критичного мислення із незначними варіаціями (M у межах 17,43–17,61), середні показники комунікативної толерантності (від 33,74 до 39,57), а також достатньо стабільні значення за шкалами метакогнітивної поведінки та загальної рефлексивності. В експериментальних групах (ЕГ1, ЕГ2) ці показники демонстрували схожі середні значення на початку експерименту: рівень критичного мислення – 16,17–16,54, комунікативна толерантність – 33,29–39,87, загальна рефлексивність – близько 20 балів. Це дозволяє припустити відносну еквівалентність вихідних умов перед початком тренінгового впливу.

Після завершення формувального впливу було проведено повторне оцінювання на контрольному етапі. У результатах контрольних груп істотних змін не зафіксовано: середні показники залишилися на рівні початкових вимірювань. Зокрема, рівень критичного мислення у КГ1 становив 17,19, у КГ2 – 17,52; комунікативна толерантність коливалась у межах 34,90–36,48, а загальна рефлексивність – у межах 21,30–21,38.

Водночас у експериментальних групах спостерігалися позитивні зміни в усіх основних шкалах. Рівень критичного мислення в ЕГ1 зріс до 20,67, в ЕГ2 – до 20,61. Помітно покращилися також значення за шкалами загальної рефлексивності (до 22,83 в ЕГ1 та 22,04 в ЕГ2), логічного мислення (4,71–5,09 відповідно) і когнітивної рефлексії (2,33–2,39). Зменшення показників стереотипності мислення (до 15,75 в ЕГ1 та 17,00 в ЕГ2) також свідчить про підвищення гнучкості мислення після тренінгового впливу. За іншими шкалами (метакогнітивна поведінка, креативність, знакове й образне мислення) спостерігалась позитивна динаміка, хоча й менш виражена.

Таким чином, описова статистика продемонструвала позитивні тенденції розвитку психологічних характеристик критичного мислення в експериментальних групах після застосування цільової тренінгової програми. У той час як контрольні групи зберегли приблизно однакові показники, у групах, які пройшли цілеспрямований вплив, спостерігалось зростання за низкою ключових показників. Для підтвердження статистичної значущості таких змін надалі було застосовано методи аналітичної статистики.

На третьому (контрольному) етапі експерименту здійснюється статистична обробка емпіричних даних із застосуванням методів аналітичної статистики з метою перевірки статистичних гіпотез щодо ефективності експериментального впливу. Статистичний аналіз передбачає порівняння результатів, отриманих у двох контрольних

та двох експериментальних групах, з урахуванням змін досліджуваних показників (шкал) до та після проведення формувального впливу.

У процесі аналізу використовуються непараметричні критерії: критерій Вілкоксона (*Wilcoxon signed-rank test*) для оцінки динаміки показників (зсув) у межах кожної групи та критерій Манна-Уїтні (*Mann-Whitney U test*) для порівняння незалежних вибірок, тобто міжгрупових відмінностей. Проте, ці критерії не дозволяють повною мірою визначити кількісно-якісну величину змін, а дають лише рівень статистичної значущості та значення z -перетворення (z -score normalization), що полягає у визначенні того, наскільки далеко і в який бік середнє значення однієї групи відхиляється від середнього значення іншої, у одиницях стандартного відхилення. З метою кількісної оцінки сили виявлених ефектів додатково розраховується як міра ефекту, коефіцієнт рангової бісеріальної кореляції (*Rank Biserial Correlation*, позначається як r_{rb} , або *Cohen's r*), який дозволяє інтерпретувати ступінь взаємозв'язку між дихотомічною змінною (належність до контрольної або експериментальної групи) та ранговими показниками, отриманими в результаті емпіричного вимірювання. Цей коефіцієнт можливо чітко перевести із кількісної міри у якісну. За Джейкобом Кохеном [13] цей коефіцієнт (*Cohen's r*) вимірюється в межах ± 1 та якісно інтерпретується як: 0.10 – малий ефект, 0.30 – середній ефект, 0.50 і вище – сильний ефект. У нашому ж дослідженні, отримані результати інтерпретуються відповідно до сучасних підходів до статистичного аналізу в психологічних дослідженнях, із ураху-

ванням як статистичної значущості, так і практичної значущості (міри ефекту).

Величина зсуву у контрольних та експериментальних групах на формувальному та контрольному етапах експерименту вимірювалася за допомогою U-критерія Манна-Вітні з подальшим розрахунком коефіцієнту рангової бісеріальної кореляції та дозволила виявити статистично значущі відмінності (p), величину (z) та міру ефекту зсуву (*Cohen's r*). Результати розрахунків наведені на рис. 1 та 2.

У контрольній групі протягом усього експерименту спостерігалися незначні та нецілеспрямовані коливання показників, які переважно не набули статистичної значущості ($p > 0,05$). Відсутність системної позитивної динаміки свідчить про стабільність рівня розвиненості критичного мислення без впливу спеціально організованого формувального втручання.

Величина зсуву у експериментальній групі з подальшим розрахунком коефіцієнту рангової бісеріальної кореляції дозволило виявити статистично значущі відмінності (p), величину (z) та міру ефекту зсуву (*Cohen's r*). Результати розрахунків наведені на рис. 3 та 4.

У двох експериментальних групах між формувальним і контрольним етапами експерименту було зафіксовано статистично значущі позитивні зміни. Згідно з результатами аналізу за допомогою T -критерію Вілкоксона, у кожній з груп спостерігалася достовірне та цілеспрямоване зростання більшості показників ($p < 0,05$), що свідчить про ефективність формувального впливу. Отримані

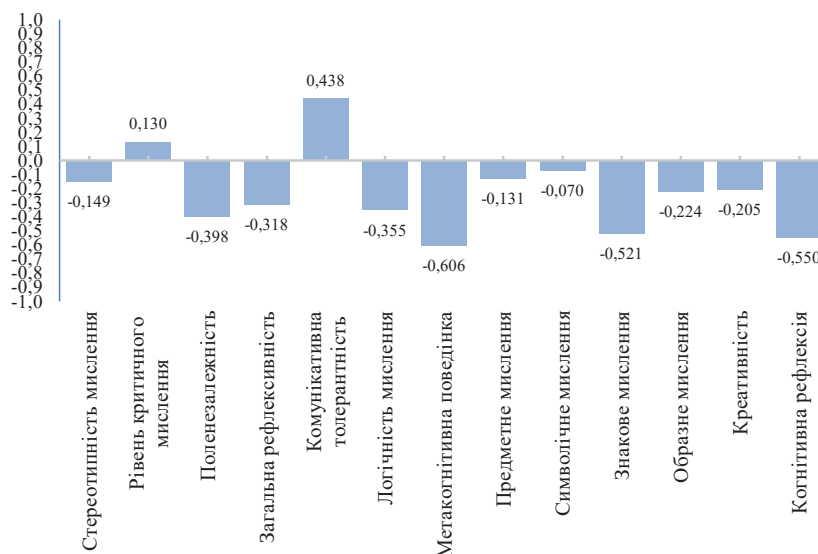


Рис. 1. Діаграма мір ефектів зсуву шкал у першій контрольній групі (КГ 1) на контрольному етапі експерименту

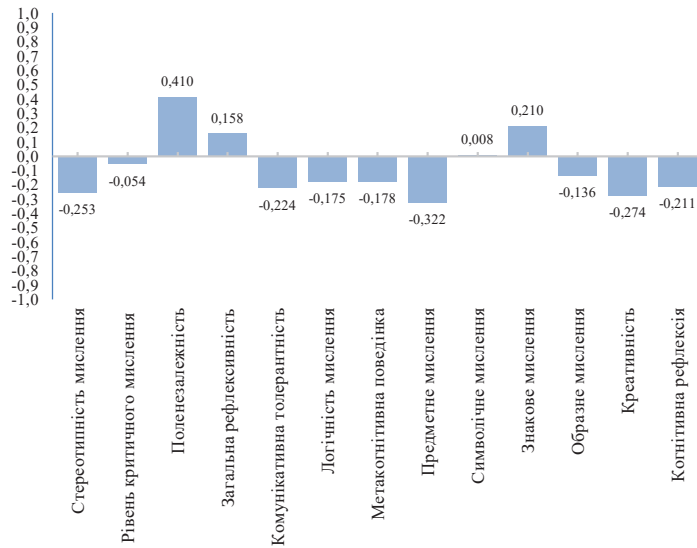


Рис. 2. Діаграма мір ефектів зсуву шкал у другій контрольній групі (КГ 2) на контрольному етапі експерименту

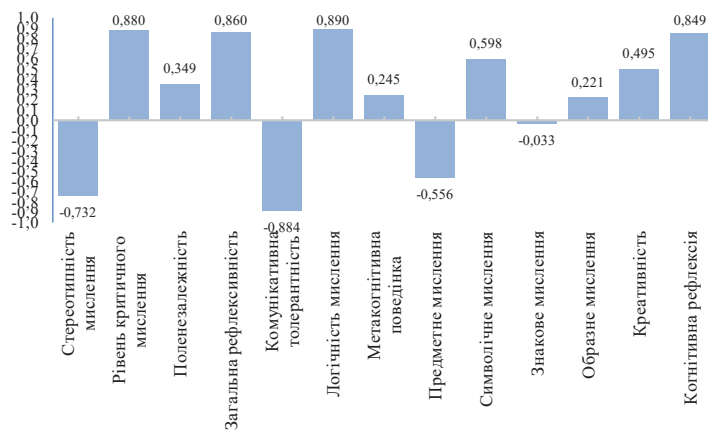


Рис. 3. Діаграма мір ефектів зсуву шкал у першій експериментальній групі (ЕГ 1) на контрольному етапі експерименту

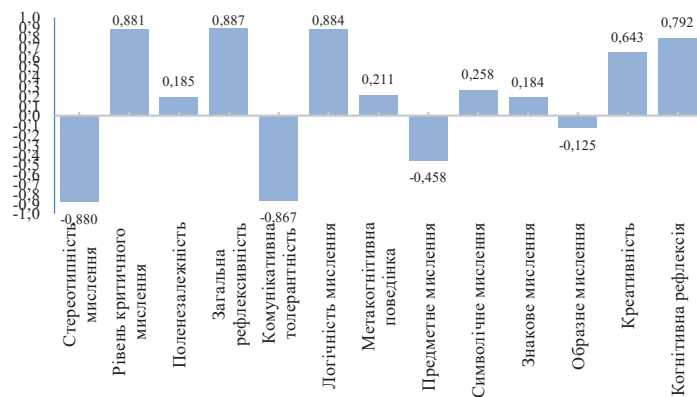


Рис. 4. Діаграма мір ефектів зсуву шкал у другій експериментальній групі (ЕГ 2) на контрольному етапі експерименту

дані свідчать про цілеспрямований характер змін, зумовлений впровадженням Програми розвитку критичного мислення.

Крім того, розрахунок коефіцієнта міри ефекту за Кохеном (*Cohen's r*) підтвердив практичну значущість отриманих результатів. Значення ефекту варіювалися від середнього до високого рівня, що дозволяє стверджувати про виражений вплив Програми на розвиток критичного мислення. Позитивна динаміка спостерігалася за більшістю компонентів досліджуваної якості, що свідчить про системну дію формувального впливу.

Таким чином, результати, отримані в експериментальних групах, є статистично і практично значущими, що за здійсненим внутрішньогруповим аналізом дозволяє говорити про ефективність запропонованого психологічного втручання щодо розвитку критичного мислення.

Крім внутрішньогрупового аналізу, згідно плану дослідження, необхідно здійснити міжгруповий. Його мета – підтвердити або спростувати значущість змін на контрольному етапі експерименту між контрольними та експериментальними групами. З цією метою було використано *U*-критерій Манна-Вітні (*Mann-Whitney U test*) для незалежних вибірок, що дозволяє порівняти підсумкові результати експериментальних і контрольних груп на контрольному етапі.

Міжгруповий аналіз у нашому випадку, коли маємо дві контрольні та дві експериментальні групи, можливо здійснити двома шляхами:

1. Почерговим порівнянням кожної з експериментальних груп з двома контрольними (як це показано вище, на структурній схемі експерименту на рисунку 3.1).

2. Об'єднанням двох контрольних та двох експериментальних груп у спільні. Перед об'єднанням потрібно перевірити, чи немає статистично значущих відмінностей між контрольними групами та між експериментальними. Наприкінці порівняти між собою на наявність відмінностей об'єднану контрольну та експериментальні групи.

У зв'язку із тим, що у двох контрольних групах на контрольному етапі експерименту відбулися неконтрольовані та несистемні зміни, відносною громіздкістю першого варіанту, та тим що, попередній аналіз показав відсутність статистично значущих відмінностей між контрольними та експериментальними групами на контрольному етапі ($p > 0.05$), є підстави для об'єднання між собою контрольних та експериментальних груп. Це, у свою чергу, дозволить збільшити розмір вибірки в узагальнених контрольній та експериментальній групах, що підвищить надійність

статистичних висновків та знизить ризик хибно-негативних результатів (помилки другого роду). Метою аналізу є оцінка впливу експериментального чинника загалом, а не порівняння між окремими підгрупами. Тому логічним є об'єднання в межах контрольної та експериментальної умов. Оскільки на етапі порівняння між собою контрольних та експериментальних груп не виявлено статистично значущих відмінностей ($p < 0.05$), є доцільним, з метою порівняння, об'єднати дві контрольні та дві експериментальні групи між собою.

На завершальному етапі аналізу було здійснено об'єднання експериментальних ($n = 47$) та контрольних груп ($n = 44$) з подальшим застосуванням *U*-критерію Манна-Вітні з метою виявлення статистично значущих міжгрупових відмінностей за всіма досліджуваними шкалами. Для уточнення сили ефекту додатково було обчислено коефіцієнт рангової бісеріальної кореляції (*Cohen's r*).

Результати дескриптивного аналізу виявили загальну перевагу експериментальної групи за більшістю показників. Зокрема, середній рівень критичного мислення в ЕГ становив 20,64 бала ($Me = 21,00$), що істотно перевищує аналогічний показник КГ – 17,36 ($Me = 17,00$). Також вищими в ЕГ були значення за шкалами загальної рефлексивності (22,45 проти 21,34), логічності мислення (4,89 проти 3,80) та когнітивної рефлексії (2,36 проти 1,70). Навпаки, за шкалами стереотипності мислення, метакогнітивної поведінки та образного мислення учасники контрольної групи демонстрували дещо вищі середні значення.

Аналіз за допомогою *U*-критерію Манна-Вітні засвідчив наявність статистично значущих відмінностей між експериментальною та контрольною групами за низкою показників. Найбільш виражені розбіжності виявлено за шкалою загального рівня критичного мислення ($U = 523$; $p < 0,001$; $r = 0,494$), що вказує на сильний ефект впливу тренінгу. Значущими також виявились відмінності за шкалами когнітивної рефлексії ($U = 601$; $p < 0,001$; $r = 0,419$) та логічності мислення ($U = 743$; $p = 0,019$; $r = 0,281$), що свідчить про середній розмір ефекту. Крім того, статистично значущі, хоча й менш виражені, відмінності виявлено за показником метакогнітивної поведінки ($U = 756$; $p = 0,027$; $r = 0,269$).

Інші показники (зокрема полenezалежність, комунікативна толерантність, символічне, знакове та предметне мислення) не досягли рівня статистичної значущості ($p > 0,05$), що може свідчити про недостатній рівень зміни або стійкість до впливу в межах застосованої інтервенції (рис. 5).

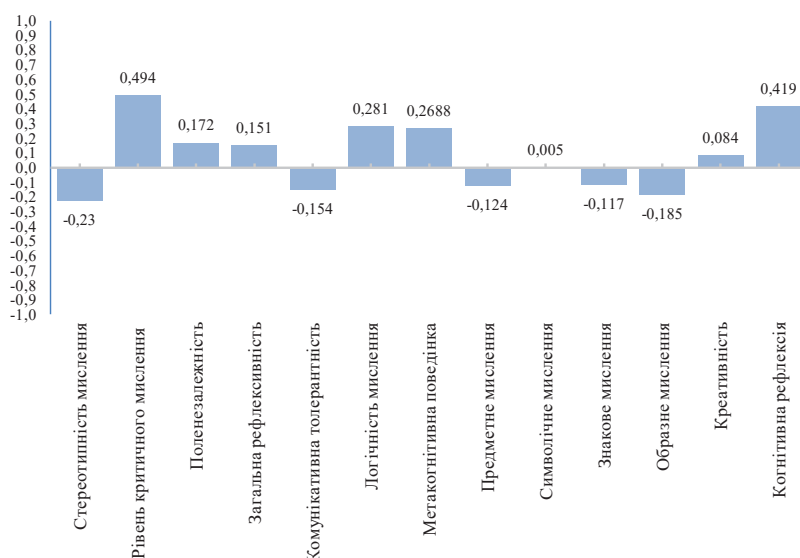


Рис. 5. Результати порівняння контрольних та експериментальних груп на наявність статистично значущих відмінностей

Узагальнення отриманих емпіричних результатів дає підстави стверджувати, що запропонована тренінгова програма розвитку критичного мислення виявилася ефективною щодо впливу на окремі когнітивні та метакогнітивні характеристики офіцерів, зокрема рівень критичного мислення, логічність суджень та когнітивну рефлексію. Статистичні показники підтверджують помірну та високу силу ефекту формувального впливу, що засвідчує результативність реалізованої психологічної інтервенції.

Висновки. Результати проведеного дослідження засвідчили ефективність реалізації тренінгової програми розвитку психологічних особливостей критичного мислення офіцерів оперативного рівня. Експериментальна модель, побудована на основі чотиригрупового квазіекспериментального плану з рандомізованим розподілом учасників, забезпечила методологічну надійність і валідність емпіричних результатів.

Аналіз отриманих даних засвідчив відсутність статистично значущих відмінностей між досліджуваними групами на початковому етапі, що підтвердило їхню гомогенність за ключовими показ-

никами. Застосування непараметричних критеріїв (Крускала–Волліса, Вілкоксона, Манна–Вітні) дозволило встановити, що в експериментальних групах спостерігається достовірне покращення показників рівня критичного мислення, когнітивної рефлексії та логічності мислення. Водночас у контрольних групах зміни не набули статистичної значущості, що підтверджує відсутність ефекту у разі відсутності цілеспрямованого впливу.

Обчислені коефіцієнти міри ефекту (Cohen's r) вказують на середню та високу силу впливу апробованої програми на відповідні когнітивні та метакогнітивні характеристики, що дає підстави стверджувати про практичну ефективність формувального втручання та обґрунтованість його подальшого впровадження в систему професійної підготовки офіцерського складу.

У подальших дослідженнях доцільним є зосередження уваги на можливостях адаптації запропонованої програми до інших категорій військовослужбовців, а також на вивченні довготривалої стабільності досягнутих результатів у динаміці часу.

REFERENCES:

1. Huliak, U. M. (2025). *Motyvatsiino-tsinnisni determinanty boiovoi diialnosti viiskovoslužhbovtsiv Zbroinykh Syl Ukrainy* [Motivational and value determinants of combat activity of Ukrainian Armed Forces personnel] (PhD thesis). Ivan Cherniakhovskyi National Defense University of Ukraine. [in Ukrainian].
2. Johnson, D. W. (2003). *Sotsialna psykhohiia: treninh mizhpersonalnoho spilkuvannia* [Social psychology: Training in interpersonal communication] (V. Khomyk, Trans.). Kyiv: KM Akademiia. [in Ukrainian].
3. Karpenko, Ye. (2015). *Osnovy psykhotreningu* [Fundamentals of psychotraining]. Drohobych. [in Ukrainian].
4. Moroz, L. I. (2004). *Osnovy profesiino-psykhologichnoho treningu* [Fundamentals of professional psychological training]. Kyiv. [in Ukrainian].

5. Moskalov, I. O. (2018). Praktychno-oriientovana subiektno-diiialnisna model rozvytku praktychnoho myslennia ofitsera-artylerysta u khodi vykonannia vohnevykh zavdan. *Psykhologichnyi chasopys: zbirnyk naukovykh prats Instytutu psykhologii im. H. S. Kostiuka NAPN Ukrainy*, 8(18), 115–129. [in Ukrainian].
6. Pavlushenko, S. M. (2022). Frustratsiina tolerantnist viiskovosluzhbovtziv Syl spetsialnykh operatsii. *Habitus*, (40), 172–177. [in Ukrainian].
7. Pometun, O. I. (2018). Krytychne myslennia yak pedahohichnyi fenomen. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal*, (2), 89–98. [in Ukrainian].
8. Rudenko, V. M., & Rudenko, N. M. (2009). *Matematychni metody v psykhologii* [Mathematical methods in psychology]. Kyiv: Akademvydav. [in Ukrainian].
9. Tiahlo, O. V., & Voropai, T. S. (1999). Krytychne myslennia: problema svitovoi osvity XXI storichchia [Critical thinking: A problem of 21st century world education]. Kharkiv: University of Internal Affairs. [in Ukrainian].
10. Tiahlo, O. V. (2017). Dosvid zasvoiennia krytychnoho myslennia v ukrainskii vyshchii shkoli. *Filosofia osvity*, (2), 240–257. [in Ukrainian].
11. Fedorchuk, V. M. (2010). Treninh – instrument osobystisnoho zrostannia osobystosti. *Problemy suchasnoi psykhologii*, (9), 690–700. [in Ukrainian].
12. Yatsenko, T. S. (2004). *Teoriia i praktyka hruppovoi psykhokorektsii: aktyvne sotsialno-psykhologichne navchannia* [Theory and practice of group psychocorrection: Active social-psychological training]. Kyiv: Vyshcha shkola. [in Ukrainian].
13. Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
14. Halpern, D. F. (2022). *Thought and knowledge: An introduction to critical thinking* (6th ed.). Routledge.
15. Salas, E., Nichols, D. R., & Driskell, J. E. (2007). Testing three team training strategies in intact teams: A meta-analysis. *Small Group Research*, 38(4), 471–488. <https://doi.org/10.1177/1046496407304332>
16. Shapiro, S. S., & Wilk, M. B. (1965). An analysis of variance test for normality (complete samples). *Biometrika*, 52(3/4), 591–611. <https://doi.org/10.2307/2333709>

НОТАТКИ

**ДНІПРОВСЬКИЙ НАУКОВИЙ ЧАСОПИС
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, ПСИХОЛОГІЇ, ПРАВА**

Випуск 3

Коректура • *Ірина Чудеснова*

Комп'ютерна верстка • *Юрій Ковальчук*

Підписано до друку: 29.08.2025

Формат 60×84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 18,14. Замов. № 1025/803. Наклад 300 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»

65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1

Телефон +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: mailbox@helvetica.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 7623 від 22.06.2022 р.