

ГРОМАДСЬКА НАУКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ
«ФУНДАЦІЯ ПУБЛІЧНО-ПРАВОВИХ ІНІЦІАТИВ»

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

Випуск 4



Видавничий дім
«Гельветика»
2024

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, Університету 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 Олесь Володимирович, доктор юридичних наук, професор, професор кафедри цивільного, трудового та господарського права, Дніпровський національний університет імені Олесь 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

Потіїв 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

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 підприємницькою діяльністю в 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 053 – Психологія, 081 – Право, 281 – 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

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

Кравцов О. В.

РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В РОЗБУДОВІ НАЦІОНАЛЬНОЇ МОДЕЛІ СТІЙКОСТІ
В ЦИФРОВОМУ СУСПІЛЬСТВІ.....7

РОЗДІЛ 2

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Акімова Л. М., Акімов О. О., Кутков О. О.

ТЕОРЕТИЧНІ, ПСИХОЛОГІЧНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ
ВИКОНАВЧОГО ПРОВАДЖЕННЯ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД.....13

Бобронніков Д. О., Чикаренко І. А.

СУЧАСНА ЕНЕРГЕТИЧНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ:
ПРОЄКЦІЯ НА РЕГІОНАЛЬНИЙ РІВЕНЬ.....18

Гавриленко А. С., Терська С. Б.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ І ПРОГРАМ ПУБЛІЧНОЇ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ
НАЦІОНАЛЬНОЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ.....24

Кудрявський І. В.

ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАХИСТУ БЕЗПЕКИ ІНФОРМАЦІЙНОГО
ПРОСТОРУ, ПОВ'ЯЗАНІ З ДИНАМІКОЮ ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ.....32

Леженко С. О., Майстренко К. М.

ІНСТРУМЕНТИ СОЦІАЛЬНОЇ АДАПТАЦІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ:
ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ.....42

Могілевська В. М., Барліт О. О., Сібіль О. І.

ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: НОВИЙ ДОСВІД І НОВІ ВИКЛИКИ.....49

Оліунок М. О.

MODERN HYBRID MODELS OF GOVERNMENT ORGANIZATION MANAGEMENT
IN THE CONTEXT OF UKRAINE DIGITAL TRANSFORMATION.....56

Rydorych R. O.

DIGITAL TRANSFORMATION OF LOCAL SELF-GOVERNMENT:
NEW MODELS OF SUBJECT RELATIONSHIPS IN THE CONTEXT OF E-DEMOCRACY.....65

РОЗДІЛ 3

ПУБЛІЧНА СЛУЖБА

Шульга А. А., Кізіон Я. М.

ПОЛІТКОРЕКТНІСТЬ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ПУБЛІЧНИХ
СЛУЖБОВЦІВ: КУЛЬТУРНО-ПОВЕДІНКОВИЙ АСПЕКТ.....74

РОЗДІЛ 4

ПСИХОЛОГІЯ

Віннікова В. В.

АКТИВНІСТЬ КОМПАНІЇ ЯК РОБОТОДАВЦЯ:
ЕКОНОМІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ.....82

Кириленко Т. С., Ніколаєва С. С. ІНДИВІДУАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ЗВ'ЯЗКУ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ТА САМОТНОСТІ ОСОБИСТОСТІ.....	88
Косьянова О. Ю., Щербина Д. А. ВИКОРИСТАННЯ ПОЛІГРАФУ ДЛЯ ВИЯВЛЕННЯ ПРИХОВАНОЇ ТА НЕПРАВДИВОЇ ІНФОРМАЦІЇ КАНДИДАТІВ У РИЗИКО-НЕБЕЗПЕЧНИХ ПРОФЕСІЯХ.....	94
РОЗДІЛ 5	
ПРАВО	
Березняк В. С. ІСТОРИКО-ПРАВОВИЙ РОЗВИТОК ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ ТРАНСПЛАНТАЦІЇ АНАТОМІЧНИХ МАТЕРІАЛІВ ЛЮДИНИ.....	104
Бондар В. С. ПРО РАЦІОНАЛІЗАЦІЮ ПОШУКОВО-ПІЗНАВАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ДОСУДОВОГО РОЗСЛІДУВАННЯ ПІД ЧАС ПРОВЕДЕННЯ ОБШУКУ У КРИМІНАЛЬНИХ ПРОВАДЖЕННЯХ, ПІДСЛІДНИХ СЛІДЧИМ ПІДРОЗДІЛАМ ОРГАНІВ БЕЗПЕКИ.....	109
Смирнов М. І. ПОРЯДОК СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ З МІЖНАРОДНИМ КРИМІНАЛЬНИМ СУДОМ.....	116
Ясиновський П. В. ЗАГАЛЬНІ ПРИНЦИПИ ПРИЗНАЧЕННЯ ПОКАРАННЯ ЗА СТАТТЕЮ 114-1 КРИМІНАЛЬНОГО КОДЕКСУ УКРАЇНИ ТА СУДОВА ПРАКТИКА ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ.....	121
РОЗДІЛ 6	
СТОРІНКА МОЛОДОГО НАУКОВЦЯ	
6.1 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ	
Волько Є. О. ВИЗНАЧЕННЯ ПОТРЕБ НАСЕЛЕННЯ ІЗ ЗДІЙСНЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНОЮ ЕКОЛОГІЧНОЮ ПОЛІТИКОЮ (НА ОСНОВІ АВТОРСЬКОГО СОЦІОЛОГІЧНОГО ОПИТУВАННЯ).....	126
Луняк В. Е. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ Й ІННОВАТИЗАЦІЇ.....	131

CONTENTS

SECTION 1

THEORY OF PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

Kravtsov O. V.

THE ROLE OF PUBLIC ADMINISTRATION IN BUILDING A NATIONAL MODEL OF RESILIENCE IN THE DIGITAL SOCIETY.....7

SECTION 2

MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION

Akimova L. M., Akimov O. O., Kutkov O. O.

THEORETICAL, PSYCHOLOGICAL, AND ADMINISTRATIVE MECHANISMS FOR REFORMING THE ENFORCEMENT PROCEEDINGS SYSTEM: NATIONAL AND INTERNATIONAL EXPERIENCE.....13

Bobronnikov D. O., Chykarenko I. A.

MODERN ENERGY POLICY OF UKRAINE: PROJECTION ON REGIONAL LEVEL.....18

Havrylenko A. S., Terska S. B.

FORMATION OF STRATEGIES AND PROGRAMS OF PUBLIC ADVERTISING ACTIVITIES IN THE SYSTEM OF NATIONAL ANTI-CORRUPTION POLICY.....24

Kudriavskiy I. V.

STATE MANAGEMENT PROBLEMS IN THE FIELD OF INFORMATION SPACE SECURITY RELATED TO TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT DYNAMICS.....32

Lezhenko S. O., Maistrenko K. M.

SOCIAL ADAPTATION TOOLS FOR MILITARY PERSONNEL: CHALLENGES AND SOLUTIONS DURING WAR.....42

Mohilevska V. M., Barlit O. O., Sibil O. I.

FUNCTIONING OF OUT-OF-SCHOOL EDUCATION INSTITUTIONS UNDER MARTIAL LAW: NEW EXPERIENCES AND CHALLENGES.....49

Oliynyk M. O.

MODERN HYBRID MODELS OF GOVERNMENT ORGANIZATION MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF UKRAINE DIGITAL TRANSFORMATION.....56

Pydorych R. O.

DIGITAL TRANSFORMATION OF LOCAL SELF-GOVERNMENT: NEW MODELS OF SUBJECT RELATIONSHIPS IN THE CONTEXT OF E-DEMOCRACY.....65

SECTION 3

PUBLIC SERVICE

Shulha A. A., Kiziun Ya. M.

POLITICAL CORRECTNESS AS AN INTEGRAL COMPONENT OF THE PROFESSIONALISM OF PUBLIC SERVANTS: A CULTURAL AND BEHAVIORAL ASPECT.....74

SECTION 4

PSYCHOLOGY

Vinnikova V. V.

ATTRACTIVENESS OF THE COMPANY AS AN EMPLOYER: ECONOMIC AND SOCIO-PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF ACTIVITY.....82

Kyrylenko T. S., Nikolaieva S. S.

INDIVIDUAL PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN STRESS RESILIENCE AND PERSONAL LONELINESS.....88

Kosianova O. Yu., Shcherbyna D. A.

USING THE POLYGRAPH TO DETECT HIDDEN AND FALSE INFORMATION
OF CANDIDATES IN RISKY PROFESSIONS.....94

SECTION 5

LAW

Berezniak V. S.

HISTORICAL AND LEGAL DEVELOPMENT OF THE DEFINITION OF THE CONCEPT
OF TRANSPLANTATIONS OF ANATOMIC MATERIALS.....104

Bondar V. S.

ON THE RATIONALIZATION OF THE SEARCH AND RECOGNITION ACTIVITIES
OF THE SUBJECTS OF THE PRE-JUDICIAL INVESTIGATION DURING THE SEARCH
IN CRIMINAL PROCEEDINGS SUBJECT TO THE INVESTIGATIVE UNITS
OF THE SECURITY BODIES.....109

Smyrnov M. I.

THE PROCEDURE FOR UKRAINE'S COOPERATION
WITH THE INTERNATIONAL CRIMINAL COURT.....116

Yasynovskyi P. V.

GENERAL PRINCIPLES OF SENTENCE UNDER ARTICLE 114-1
OF THE CRIMINAL CODE OF UKRAINE
AND COURT PRACTICE OF ITS APPLICATION.....121

SECTION 6

PAGE OF A YOUNG SCIENTIST

6.1 PUBLIC ADMINISTRATION

Volko Ye. O.

DETERMINATION OF THE NEEDS OF THE POPULATION
FOR THE IMPLEMENTATION OF PUBLIC MANAGEMENT
OF REGIONAL ENVIRONMENTAL POLICY
(BASED ON THE AUTHOR'S SOCIOLOGICAL SURVEY).....126

Luniak V. E.

FEATURES OF THE FUNCTIONING OF PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISMS
IN THE SPHERE OF DIGITALIZATION AND INNOVATION.....131

РОЗДІЛ 1 ТЕОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

УДК 351:004.9:323.2(477)

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.1>

Кравцов Олег Валентинович,

кандидат хімічних наук,

доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0000-0002-8027-1796

РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В РОЗБУДОВІ НАЦІОНАЛЬНОЇ МОДЕЛІ СТІЙКОСТІ В ЦИФРОВОМУ СУСПІЛЬСТВІ

THE ROLE OF PUBLIC ADMINISTRATION IN BUILDING A NATIONAL MODEL OF RESILIENCE IN THE DIGITAL SOCIETY

У статті досліджено сучасні виклики, які постають перед державами у цифрову еру, визначено роль державного управління у забезпеченні національної стійкості в умовах стрімких цифрових трансформацій. Доведено, що цифровізація спричиняє як нові можливості для розвитку, так і потенційні загрози, що зумовлюють необхідність створення гнучких і ефективних механізмів захисту національних інтересів.

Проаналізовано ключові аспекти впливу державного управління на формування та підтримку стійкості системи, а також виявлено, що інтеграція між різними секторами (державними органами, науковими установами, бізнес-середовищем і громадськістю) є важливим чинником у мінімізації цифрових ризиків. Встановлено, що такі партнерські взаємодії сприяють розробці інноваційних рішень, які забезпечують швидку адаптацію до змін і підвищують ефективність реагування на цифрові виклики.

У статті обґрунтовано необхідність впровадження міждисциплінарного підходу як основи для якісного прогнозування майбутніх загроз і розробки управлінських рішень, що забезпечують стійкість. Запропоновано модель поєднання моніторингу ризиків та впровадження прозорих механізмів контролю цифрової безпеки, що сприяє ранньому виявленню загроз і економії ресурсів на етапах їх ліквідації. Результати дослідження підтверджують, що ефективне державне управління має вирішальне значення для інтеграції аспектів цифрової стійкості. Здійснено детальний аналіз механізмів взаємодії між зацікавленими сторонами, які формують загальнонаціональну стратегічну відповідь на ризики, пов'язані з глобальною цифровою трансформацією.

У статті акцентовано увагу на важливості створення систем моніторингу та контролю за дотриманням стандартів цифрової безпеки. Встановлено, що такі системи покращують координацію між державними органами та забезпечують гнучкість у реагуванні на сучасні виклики цифрового середовища. Узагальнено, що державне управління в умовах цифровізації є непересічним інструментом для збереження сталості системи, мінімізації ризиків і впровадження стратегій адаптації до нових технологій у рамках національної безпеки та розвитку.

Ключові слова: цифрова стійкість, цифрове суспільство, міждисциплінарний підхід, управлінські механізми.

The article examines the current challenges faced by states in the digital era and defines the role of public administration in ensuring national sustainability in the context of rapid digital transformations. It is proved that digitalisation creates both new opportunities for development and potential threats, which necessitate the creation of flexible and effective mechanisms for protecting national interests.

The author analyses the key aspects of the impact of public administration on the formation and maintenance of system resilience, and reveals that integration between different sectors (government agencies, academic institutions, business environment and the public) is an important factor in minimising digital risks. It is established that such partnerships contribute to the development of innovative solutions that ensure rapid adaptation to changes and increase the effectiveness of responding to digital challenges.

The article substantiates the need to introduce an interdisciplinary approach as a basis for qualitative forecasting of future threats and development of management solutions that ensure sustainability. A model of combining risk monitoring and implementation of transparent digital security control mechanisms is proposed, which facilitates early detection of threats and saves resources at the stages of their elimination. The results of the study confirm that effective public administration is crucial for integrating aspects of digital resilience. A detailed analysis of the mechanisms of interaction between stakeholders that form a national strategic response to the risks associated with global digital transformation is carried out.

The article focuses on the importance of creating systems for monitoring and controlling compliance with digital security standards. It is established that such systems improve coordination between government agencies and provide flexibility in responding to the current challenges of the digital environment. It is generalised that public administration in the context of digitalisation is an outstanding tool for maintaining system sustainability, minimising risks and implementing strategies for adapting to new technologies within the framework of national security and development.

Key words: digital sustainability, digital society, interdisciplinary approach, governance mechanisms.

Постановка проблеми. Цифровізація є основним драйвером розвитку сучасного суспільства, впливаючи на економіку, соціальні відносини та державне управління. Інтеграція цифрових технологій трансформує взаємодію громадян із державними інституціями, бізнесом і між собою. У цих умовах головним завданням стає створення стійкої моделі управління цифровими процесами, що забезпечить зменшення ризиків і використання нових можливостей цифровізації.

Цифрові технології відкривають широкі перспективи, серед яких автоматизація, підвищення ефективності управлінських рішень, доступ до інноваційних сервісів і послуг. Водночас стрімка цифровізація породжує низку загроз, що потребують негайної уваги. Зокрема, збільшення кількості кіберзагроз піддає ризику безпеку критичної інфраструктури. Нерівний доступ до технологій створює ймовірність соціальної маргіналізації, обмежуючи участь у цифровій економіці значної частини населення. Накопичення великих обсягів даних вимагає розробки механізмів їхнього ефективного регулювання. Виклики, пов'язані із захистом персональної інформації, прозорістю використання даних та запобіганням їхнім зловживанням, залишаються актуальними для державної політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових праць демонструє багатогранний підхід до вивчення формування національної стійкості, охоплюючи різні аспекти: інформаційно-психологічні чинники, механізми державного управління, цифрові ініціативи та правові основи електронного врядування. На думку В. Бондаря [1], національна стійкість є невіддільною частиною системи національної безпеки, зокрема, через вплив інформаційно-психологічного чинника, що підвищує здатність адаптуватися до динамічного середовища загроз. О. О. Резнікова [2] зосереджується на необхідності вдосконалення методів управління для забезпечення стійкості в мінливому безпековому середовищі.

Як зазначає В. Александров [3], підтримка національної стійкості потребує стратегічного й тактичного планування в межах публічного управління. Комплексний підхід, розроблений

З. Ковалем і С. Пововим [4], передбачає поєднання стратегій активної оборони та стійких асиметричних дій в умовах інформаційно-психологічної епохи. Дослідження М. В. Міляєвої [13] підкреслює важливість адаптації нормативного середовища для впровадження електронного врядування, яке має вирішальне значення для ефективності державного управління. А. Богоніс [15] акцентує на викликах цифровізації, які потребують інноваційних підходів до їхнього подолання.

Міжнародний досвід, представлений у дослідженнях S. Abbasi та В. К. Jung [16], висвітлює важливі ініціативи цифрового здоров'я, спрямовані на формування стійкості до пандемій. Виклики цифрової трансформації та шляхи їхнього вирішення обговорюються в роботах F. Brunetti та співавторів [17], які пропонують багатосторонні стратегії для адаптації до сучасних умов.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значні досягнення в дослідженні ролі державного управління у формуванні національної стійкості, деякі аспекти залишаються недостатньо висвітленими. Зокрема, не звертається належної уваги на інтеграцію різних аспектів цифрової стійкості, а також застосування міждисциплінарного підходу для комплексного аналізу викликів і ризиків. Додатково необхідно акцентувати на довгострокових ефектах цифровізації та прогнозуванні майбутніх загроз, які можуть суттєво впливати на стійкість суспільства. Ця робота спрямована на подолання невирішених раніше частин загальної проблеми, зокрема, недостатньої уваги до інтеграції різних аспектів цифрової стійкості та відсутності міждисциплінарного підходу для комплексного аналізу викликів і ризиків.

Мета статті – аналіз ролі державного управління у формуванні стійкості цифрового суспільства, що передбачає аналіз нормативно-правової бази та інституційних механізмів, що сприяють забезпеченню цифрової стійкості, дослідження міжнародного досвіду у розбудові стійкості цифрового суспільства та оцінки його потенційну адаптацію для України.

Виклад основного матеріалу. Концепт «національна стійкість» виник як наслідок змін підходів до захисту національної безпеки та розвитку теорії систем. Його інтеграція в систему національної безпеки зумовлена необхідністю прийняття оперативних управлінських рішень для своєчасного та ефективного реагування на широкий спектр загроз і кризових ситуацій, включаючи протидію деструктивним процесам у державі та суспільстві в умовах інтенсивної гібридної фази та її інформаційних аспектів [1, 480]. Національну стійкість можна трактувати як здатність держави, суспільства та окремих громадян адаптуватися до змін, викликаних цифровізацією, протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам, а також забезпечувати сталий розвиток у цифровому середовищі [2].

Основними елементами національної стійкості можна визначити адаптивність, тобто здатність держави та суспільства швидко пристосовуватись до змін та викликів; опірність – спроможність чинити ефективний опір внутрішнім і зовнішнім загрозам; стабільність – здатність зберігати функціонування та мінімізувати негативні наслідки під час кризових ситуацій; а також відновлюваність – можливість швидко відновлюватися після криз, повертаючи економічні, соціальні та інституційні показники на попередній рівень або навіть вищий [3, 27]. Ці елементи сприяють забезпеченню сталого розвитку та стійкості держави в умовах динамічних змін і викликів сучасного світу.

Державне управління є основним інструментом у формуванні національної стійкості, здатним як посилювати, так і послаблювати ефективність інших підсистем у протистоянні негативним впливам глобальних ризиків. Воно відповідає за розробку та впровадження відповідної моделі забезпечення національної стійкості. Важливо зазначити, що будь-яка така модель повинна бути динамічною, постійно адаптуючись до змін

у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Процес забезпечення національної стійкості потребує регулярного уточнення та оновлення, включаючи впровадження нових механізмів, таких як інформаційно-психологічні методи, які набувають особливої актуальності в сучасних умовах [4, 102].

Цифрове суспільство створює унікальні можливості для розвитку, проте одночасно формує нові виклики, які вимагають ретельного аналізу та стратегічного підходу. Здатність держави ефективно реагувати на ці виклики є визначальним фактором забезпечення національної стійкості в умовах цифрової трансформації (табл. 1).

Одним із фундаментальних елементів забезпечення цифрової стійкості є створення та розвиток нормативно-правової бази, яка визначає правові рамки функціонування інформаційних технологій. В Україні основними в цій сфері є закони та підзаконні акти, що регулюють кібербезпеку, електронне урядування, захист персональних даних, електронну комерцію та цифрову інфраструктуру. Ефективна нормативно-правова база повинна враховувати як внутрішні потреби держави, так і міжнародні стандарти, зокрема рекомендації Європейського Союзу, Організації Об'єднаних Націй та Міжнародного союзу електров'язку.

Регулювання цифрових процесів є ще одним важливим аспектом діяльності держави. Аналіз законодавства показує, що Україна зробила суттєві кроки в напрямку цифровізації, включаючи ухвалення низки нормативних актів, які створюють необхідні правові засади для розвитку цифрових платформ, гарантування кібербезпеки та захисту даних. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» [5] – основний, що визначає головні положення у сфері підтримки кібербезпеки, установлює права та обов'язки суб'єктів у сфері захисту інформації, а також встановлює правила взаємодії держав-

Таблиця 1

Виклики цифрового суспільства

Виклики цифрового суспільства	Опис викликів
Кіберзагрози та безпека даних	Зростання кількості кіберзлочинів, ризик втрати або викрадення критично важливої інформації
Проблеми цифрової нерівності	Нерівний доступ до цифрових технологій, який посилює соціальну нерівність та обмежує цифрову інклюзію
Управління критичною цифровою інфраструктурою	Необхідність захисту цифрової інфраструктури, включно з енергетикою, телекомунікаціями та транспортом
Регулювання цифрових технологій і захист персональних даних	Виклики, пов'язані з прозорістю, безпекою та конфіденційністю у використанні цифрових рішень

Джерело: створено авторами

них органів та приватного сектору для підвищення стійкості до кіберзагроз. Закон України «Про електронні довірчі послуги» [6] забезпечує правові основи для використання електронних довірчих послуг, таких як електронні підписи, печатки та інші методи автентифікації в цифровому середовищі. Це сприяє створенню безпечного середовища для обміну інформацією та підвищенню довіри до електронних процесів. Закон України «Про захист персональних даних» [7] визначає основні принципи обробки персональних даних та створює умови для їхнього захисту; сприяє гарантуванню конфіденційності, безпеки та контролю за обробкою персональної інформації, що є важливим для дотримання прав людини в цифровому суспільстві. Закон України «Про електронні комунікації» [8] регулює питання функціонування електронних комунікаційних мереж та послуг, сприяючи створенню конкурентного середовища на ринку цифрових послуг, що забезпечує їхню доступність та якість для всіх категорій користувачів.

Гармонізація із міжнародними стандартами є визначальним елементом державного управління у формуванні цифрової стійкості. У контексті європейської інтеграції Україна активно адаптує національне законодавство до норм Європейського Союзу (ЄС). Зокрема, упровадження положень Загального регламенту захисту даних (GDPR) [9] стало значним кроком у підвищенні рівня захисту персональних даних і забезпеченні прозорості цифрових процесів. Крім того, Україна бере участь в ініціативах Організації Об'єднаних Націй (ООН), спрямованих на розвиток інформаційного суспільства, таких як Цілі сталого розвитку [10], що охоплюють цифрову інклюзію та доступ до інформаційних технологій.

Національна гармонізація із міжнародними стандартами також передбачає дотримання рекомендацій Міжнародного союзу електрозв'язку (ITU) [11] щодо розвитку цифрової інфраструктури, зокрема широкопasmового інтернету, та участь у глобальних ініціативах із кібербезпеки. Це сприяє інтеграції України у світову цифрову екосистему, забезпечуючи доступ до передових технологій і знань.

Інституційні механізми забезпечення цифрової стійкості в Україні базуються на координації діяльності органів державної влади, приватного сектору, наукових установ та громадянського суспільства. Серед основних органів державного управління, відповідальних за цифрову трансформацію в Україні, особливе місце посідає

Міністерство цифрової трансформації України, що займається реалізацією державної політики у сфері цифровізації, включаючи впровадження електронного урядування, розвиток цифрової інфраструктури, гарантування кібербезпеки та популяризацію цифрової грамотності серед населення. Крім того, важливу роль відіграють такі інституції, як Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації, яка відповідає за захист кібербезпеки, а також Національний координаційний центр кібербезпеки, що здійснює оперативну координацію у випадках загроз.

Співпраця між органами влади на національному рівні доповнюється партнерством із міжнародними організаціями, такими як Європейська комісія, НАТО та ООН, що дає можливість інтегрувати кращі світові практики у сферу цифрової трансформації. Зокрема, участь у міжнародних проєктах, таких як European Interoperability Framework (EIF) [12], допомагає гармонізувати цифрові послуги з європейськими стандартами.

Держава активно інвестує в розвиток цифрової інфраструктури, яка є базовою умовою для забезпечення доступу до сучасних технологій у всіх регіонах країни. Завдяки доступу до різноманітних державних електронних послуг громадяни матимуть змогу активно брати участь у суспільному житті та демократичних процесах, а бізнес – ефективно розвиватися та адаптуватися до сучасних умов [13, 42]. Важливими напрямками є розширення мережі широкопasmового інтернету, упровадження 5G-технологій та модернізація центрів обробки даних. Інвестиції в ці сфери сприяють подоланню цифрової нерівності, що є основним викликом для багатьох країн, включно з Україною. У рамках проєкту EU4DigitalUA спільно з ЄС та естонською Академією електронного управління, Україна продовжує розбудову інфраструктури цифрового уряду, електронних державних послуг, кібербезпеки та захисту даних, використовуючи цифрові інструменти для подолання викликів, пов'язаних із війною. На початок квітня 2024 року було завершено впровадження трьох компонентів проєкту ЄС із бюджетом 10 млн євро, які стосуються розвитку інтероперабельності та інфраструктури цифрового уряду, створення електронних послуг та підтримки кібербезпеки [14].

За підтримки EU4DigitalUA впродовж чотирьох років було масштабовано систему «Трембіта», що дало змогу здійснити 5 млрд безпечних обмінів даними між державними інформаційними системами завдяки модернізації десяти основних державних реєстрів. Також було

створено платформу Diia.Engine, упроваджено 59 вебсервісів та 66 вебклієнтів на основі цієї системи. Крім того, проєкт EU4DigitalUA долучився до розвитку 54 електронних послуг, серед яких: «e-Підприємець», «uResidency», цифрові COVID-сертифікати, витяги про несудимість, можливість подання заяви про укладання шлюбу в «Дії» тощо [14]. Інтеграція штучного інтелекту в цифрові системи вимагає значної адаптації IT-інфраструктури й оновлення нормативної бази. Уряди змушені модернізувати закони щодо захисту даних, кібербезпеки та етичних стандартів для ефективного використання цих технологій. Ця адаптація включає створення програм навчання, спрямованих на підготовку кадрів із необхідними навичками для роботи в сучасному високотехнологічному цифровому середовищі [15, 274]. Таким чином, взаємодія з приватним сектором, громадськими організаціями, технологічна підтримка, інвестиції в цифрову інфраструктуру та стимулювання інновацій є взаємопов'язаними елементами цифрової стійкості. Комплексний підхід до цих аспектів забезпечує сталість розвитку в умовах швидкої цифровізації.

Вивчення прикладів таких країн, як Естонія, Сингапур та Ізраїль, дає змогу зрозуміти визначальні чинники, що сприяють досягненню цифрової стійкості, а їхній досвід – визначити конкретні практики, які можуть бути адаптовані до українських реалій (табл. 2).

Україна має всі передумови для успішного впровадження найкращих практик формування цифрової стійкості. Досвід Естонії в електронному урядуванні, ініціативи Сингапуру в упровадженні розумних технологій та інноваційні підходи Ізраїлю до кібербезпеки й стартап-екосистеми можуть стати основою для формування

національної моделі цифрової трансформації. Для цього важливо зосередитися на гармонізації з міжнародними стандартами, інвестиціях у цифрову інфраструктуру, посиленні державно-приватного партнерства й розвитку цифрових компетенцій населення.

Державно-приватне партнерство є основним для розвитку цифрової економіки, що дає змогу об'єднати ресурси та знання для реалізації великих цифрових проєктів, що сприяє модернізації інфраструктури та розвитку інновацій. Створення спеціальних програм співпраці для бізнесу й держави дасть можливість забезпечити гнучкість й адаптивність до змін. Отже, удосконалення державного управління через цифровізацію, розвиток компетенцій, моніторинг загроз і партнерство з приватним сектором є основними напрямками формування цифрової стійкості в Україні.

Висновки. Таким чином, національна стійкість у цифровому суспільстві є складною багатокomпонентною системою, яка потребує скоординованих зусиль держави, бізнесу та громадян. Її забезпечення вимагає інноваційного підходу до управління, глибокого розуміння цифрових викликів і готовності до швидкої адаптації в динамічному середовищі.

Практичні рекомендації для України зосереджуються на вдосконаленні державного управління в умовах цифровізації, забезпеченні стійкості цифрового суспільства та впровадженні новітніх технологій. Важливим аспектом є створення ефективних механізмів державно-приватного партнерства, розвиток цифрових навичок серед державних службовців, а також упровадження сучасних систем моніторингу цифрових загроз.

Перспективи подальших досліджень включають глибший аналіз регуляторних практик,

Таблиця 2

Міжнародний досвід: приклади країн, які успішно впроваджують цифрову стійкість

Країна	Основні досягнення	Уроки для України
Естонія	Повна цифровізація державних послуг, упровадження системи e-Residency, високий рівень кібербезпеки	Адаптація досвіду електронного урядування, зокрема, створення єдиної платформи для цифрових послуг та вдосконалення системи кіберзахисту
Сингапур	Розвиток Smart Nation Initiative: інтеграція IoT в міське управління, інвестиції в цифрову грамотність	Використання IoT для управління інфраструктурою, розширення цифрових навичок серед громадян, упровадження «розумних» рішень у міському середовищі
Ізраїль	Лідерство у сфері кібербезпеки, інноваційний підхід до стартап-екосистеми, стратегічне державно-приватне партнерство	Розвиток стартап-інкубаторів, стимулювання державно-приватного партнерства у сфері кібербезпеки, інвестування в освіту для підготовки фахівців

Джерело: створено авторами на основі [16].

адаптацію міжнародного досвіду до українських умов, а також вивчення інноваційних підходів у сфері цифрової трансформації. Це сприятиме забезпеченню сталості й розвитку цифрового середовища, яке відповідає сучасним викликам та є інтегрованим у глобальні цифрові процеси.

REFERENCES:

1. Bondar, V. (2024). Natsionalna stiikist v systemi natsionalnoi bezpeky: informatsiino-psykholohichni chynnyk [National resilience in the national security system: informational and psychological factor]. *Suspilstvo ta natsionalni interesy – Society and National Interests*, 5(5). [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-5\(5\)-477-487](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-5(5)-477-487) [in Ukrainian].
2. Reznikova, O. O. (2022). Natsionalna stiikist v umovakh minlyvoho bezpekovoho seredovyscha [National resilience in a changing security environment]. Kyiv: NISD. Retrieved from https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2022-04/Reznikova_Resilience_UKR.pdf [in Ukrainian].
3. Aleksandrov, V. (2022). Osnovni naukovi pidkhody shchodo publichnoho upravlinnia zabezpechennia natsionalnoi stiikosti Ukrainy [Basic scientific approaches to public management of ensuring Ukraine's national resilience]. *Naukovi perspektivy (Naukovi perspektivi)*, 9(27). [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9\(27\)-21-34](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9(27)-21-34) [in Ukrainian].
4. Koval, Z., & Povov, S. (2021). Kompleksnyi mekhanizm derzhavnoho upravlinnia: natsionalna doktryna stiikosti Ukrainy, stratehiia stiikoi ta aktyvnoi oborony, taktyka stiikykh asymetrychnykh dii v informatsiino-psykholohichnu epokhu [Comprehensive state governance mechanism: national doctrine of Ukraine's resilience, strategy of sustainable and active defense, tactics of resilient asymmetric actions in the informational and psychological era]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia – Current Problems of Public Administration*, 3(84), 99–104. <https://doi.org/10.35432/1993-8330appa3842021246296> [in Ukrainian].
5. Verkhovna Rada of Ukraine. (October 5, 2017). On the Basic Principles of Cybersecurity in Ukraine: Law of Ukraine No. 2163-VIII (as of June 28, 2024). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text>
6. Verkhovna Rada of Ukraine. (October 5, 2017). On Electronic Trust Services: Law of Ukraine No. 2155-VIII (as of December 18, 2024). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>
7. Verkhovna Rada of Ukraine. (June 1, 2010). On Personal Data Protection: Law of Ukraine No. 2297-VI (as of April 27, 2024). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>
8. Verkhovna Rada of Ukraine. (December 16, 2020). On Electronic Communications: Law of Ukraine No. 1089-IX (as of November 15, 2024). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>
9. General Data Protection Regulation (GDPR). Retrieved from <https://gdpr-info.eu/>
10. United Nations Development Programme (UNDP). (2024). Shcho take Tsili staloho rozvytku? [What are the Sustainable Development Goals?]. Retrieved from <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku> [in Ukrainian].
11. Ministry of Foreign Affairs of Ukraine. (2024). Mizhnarodnyi soiuz elektroviazku (MSE) [International Telecommunication Union (ITU)]. Retrieved from <https://geneva.mfa.gov.ua/posolstvo/2616-itu> [in Ukrainian].
12. European Commission. (2024). *The European Interoperability Framework*. Retrieved from <https://interoperable-europe.ec.europa.eu/collection/nifo-national-interoperability-framework-observatory/european-interoperability-framework-detail>
13. Miliayeva, M. V. (2024). Administratyvno-pravove zabezpechennia rozbudovy elektronnoho vriaduvannia [Administrative and legal support for the development of e-governance]. *Expert Paradigm of Law and Public Administration*, 2(30), 39–45. [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2024-2\(30\)-39-45](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2024-2(30)-39-45) [in Ukrainian].
14. National Institute for Strategic Studies (NISS). (2024). Tsyfrova transformatsiia ekonomiky Ukrainy v umovakh viiny [Digital transformation of Ukraine's economy during the war]. Retrieved from <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viiny-kviten-2024> [in Ukrainian].
15. Bohonis, A. (2024). Tsyfrovizatsiia informatsii: novi vyklyky v systemi derzhavnoho upravlinnia [Digitalization of information: New challenges in the system of public administration]. *Uspikhy i dosiahennia u nauksi – Successes and Achievements in Science*, 5(5). [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-5\(5\)-269-276](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-5(5)-269-276) [in Ukrainian].
16. Abbasi, S., & Jung, B. K. (2023). Mapping of key digital health initiatives building resilience for current and future pandemics. *Mapping of Key Digital Health Initiatives Building Resilience for Current and Future Pandemics*, 1–23. Retrieved from <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/10026166/authors#authors>
17. Brunetti, F., Matt, D. T., Bonfanti, A., De Longhi, A., Pedrini, G., & Orzes, G. (2020). Digital transformation challenges: strategies emerging from a multi-stakeholder approach. *The TQM Journal*, 32(4), 697–724. <https://doi.org/10.1108/tqm-12-2019-0309>

РОЗДІЛ 2 МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.2>

Акімова Людмила Миколаївна,

доктор наук з державного управління, професор,

Заслужений працівник освіти України,

професор кафедри трудових ресурсів і підприємництва

Національного університету водного господарства та природокористування

ORCID ID: 0000-0002-2747-2775

Акімов Олександр Олександрович,

доктор наук з державного управління, професор,

Заслужений економіст України,

професор кафедри публічного адміністрування,

Міжрегіональної академії управління персоналом

ORCID ID: 0000-0002-9557-2276

Кутков Олександр Олександрович,

Збройні Сили України

ORCID ID: 0009-0003-5493-6218

ТЕОРЕТИЧНІ, ПСИХОЛОГІЧНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ВИКОНАВЧОГО ПРОВАДЖЕННЯ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

THEORETICAL, PSYCHOLOGICAL, AND ADMINISTRATIVE MECHANISMS FOR REFORMING THE ENFORCEMENT PROCEEDINGS SYSTEM: NATIONAL AND INTERNATIONAL EXPERIENCE

У статті здійснено всебічний аналіз теоретичних, психологічних та управлінських механізмів, необхідних для реформування системи виконавчого провадження в Україні. Дослідження охоплює як національний, так і міжнародний досвід, включаючи практики приватного виконавчого провадження, що показали високу ефективність у країнах Європейського Союзу, таких як Франція, Німеччина та Литва. Висвітлено необхідність впровадження інституту приватних виконавців в Україні, що передбачає створення законодавчої бази, яка регулюватиме їхній статус, повноваження, права та обов'язки. У статті детально розглянуто пропозицію щодо створення Національної ради приватних виконавців, яка координуватиме діяльність цього інституту, а також запропоновано шляхи вдосконалення професійної підготовки виконавців через розробку нових освітніх програм і стандартів, що відповідають сучасним вимогам.

Особливу увагу приділено важливості впровадження цифрових технологій у систему виконавчого провадження. Відзначено необхідність створення публічних реєстрів для забезпечення прозорості діяльності виконавців, що сприятиме підвищенню довіри з боку громадськості. Запропоновано розробити систему страхування професійної відповідальності виконавців, яка стане гарантією якості їхньої роботи і мінімізує ризики для сторін виконавчого провадження. Результати дослідження підтверджують значущість гармонізації національного законодавства із європейськими стандартами та інтеграції найкращих міжнародних практик. Зроблено висновок, що реформування системи виконавчого провадження має базуватися на балансі між публічними і приватними інтересами, що забезпечить ефективність виконання судових рішень, зменшить рівень корупції та підвищить соціальну відповідальність виконавців.

Запропоновано комплексний підхід до реформування, який охоплює вдосконалення законодавчої бази, модернізацію організаційних структур, впровадження інноваційних технологій і механізмів управління. Це дозволить не лише оптимізувати строки виконання судових рішень, а й підвищити якість послуг виконавців, сприяти інтеграції України

до європейського правового простору та забезпечити захист прав громадян та юридичних осіб у процесі виконання рішень.

Ключові слова: виконавче провадження, реформа, приватні виконавці, професійна підготовка, цифрові технології, європейський досвід, прозорість, страхування відповідальності, управлінські механізми.

The article provides a comprehensive analysis of theoretical, psychological, and administrative mechanisms necessary for reforming the enforcement proceedings system in Ukraine. The study encompasses both national and international experiences, including practices of private enforcement proceedings that have demonstrated high efficiency in European Union countries such as France, Germany, and Lithuania. The necessity of introducing the institution of private enforcement agents in Ukraine is highlighted, emphasizing the development of a legislative framework to regulate their status, powers, rights, and obligations. The article discusses in detail the proposal to establish the National Council of Private Enforcement Agents to coordinate the activities of this institution and suggests pathways for improving the professional training of enforcement agents through the development of new educational programs and standards that meet modern requirements.

Special attention is given to the importance of implementing digital technologies in the enforcement proceedings system. The need to create public registries to ensure transparency in the activities of enforcement agents is noted, fostering public trust. The article proposes the development of a professional liability insurance system for enforcement agents, which would guarantee the quality of their work and minimize risks for parties involved in enforcement proceedings. The study results underscore the significance of harmonizing national legislation with European standards and integrating the best international practices. It is concluded that reforming the enforcement proceedings system should be based on a balance between public and private interests, ensuring the efficiency of court decision enforcement, reducing corruption levels, and enhancing the social responsibility of enforcement agents.

A comprehensive approach to reform is proposed, encompassing the improvement of the legislative framework, modernization of organizational structures, and implementation of innovative technologies and management mechanisms. This approach aims not only to optimize the timelines for enforcing court decisions but also to improve the quality of services provided by enforcement agents, facilitate Ukraine's integration into the European legal space, and ensure the protection of the rights of citizens and legal entities in the enforcement process.

Key words: enforcement proceedings, reform, private enforcement agents, professional training, digital technologies, European experience, transparency, liability insurance, administrative mechanisms.

Постановка проблеми. Система виконавчого провадження є ключовим елементом забезпечення верховенства права, що сприяє виконанню судових рішень і захисту прав громадян та юридичних осіб. У сучасних умовах глобалізації та інтеграції національних правових систем важливим стає аналіз теоретичних, психологічних і управлінських механізмів реформування цієї сфери. Ефективність виконавчого провадження значною мірою визначається здатністю адаптуватися до нових викликів, впроваджувати інноваційні підходи та враховувати найкращі міжнародні практики.

Національний досвід України у реформуванні виконавчого провадження демонструє прагнення досягти оптимального балансу між публічними та приватними інтересами, зокрема через запровадження інституту приватних виконавців, вдосконалення правових механізмів і використання сучасних технологій. Водночас міжнародний досвід показує важливість комплексного підходу, що охоплює не лише законодавчі зміни, але й психологічні аспекти поведінки сторін процесу, мотивацію виконавців і ефективне управління ресурсами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові праці, присвячені реформуванню сис-

теми виконавчого провадження в Україні, підкреслюють важливість інтеграції теоретичних та практичних механізмів для підвищення ефективності цієї сфери. Зокрема, дослідження О. Воробйова акцентує увагу на державно-управлінському аспекті, необхідності адаптації законодавства до сучасних викликів та формуванні інституціональних засад, що сприяють прозорості та результативності виконання рішень. У свою чергу, праця В. Дьордя висвітлює адміністративно-правові аспекти функціонування інституту приватних виконавців, наголошуючи на важливості чіткого правового регулювання і дотримання стандартів професійної діяльності. Міжнародний досвід управління системою виконавчого провадження детально розглянуто у дослідженнях М. Кулави та Л. Мелеха. Зокрема, М. Кулава підкреслює важливість взаємодії державних і приватних виконавців та застосування передових практик ЄС для оптимізації процедур, а Л. Мелех фокусується на правовій інтеграції як інструменті гармонізації національного законодавства із європейськими стандартами. Крім того, дані Асоціації приватних виконавців України акцентує увагу на потребі вдосконалення механізмів відповідальності виконавців і їхньої прозорості, що є ключовими факторами реформування системи.

Мета статті: дослідити сучасні механізми реформування системи виконавчого провадження в Україні з урахуванням національних та міжнародних практик, визначити ключові напрями вдосконалення законодавчої бази, організаційних структур і професійної підготовки виконавців.

Виклад основного матеріалу дослідження. Реформування системи виконавчого провадження в Україні є складним процесом, що вимагає врахування теоретичних, психологічних та управлінських аспектів.

Теоретичні механізми передбачають аналіз існуючих правових норм та їх адаптацію до сучасних вимог. Зокрема, вивчення практик організаційно-правової розбудови систем виконавчого провадження в державах-членах ЄС сприяє формуванню ефективної політики у сфері примусового виконання рішень.

Психологічні механізми стосуються підготовки та мотивації кадрів, залучених до виконавчого провадження. Важливо забезпечити належний рівень професійної підготовки державних і приватних виконавців, а також створити умови для їхньої психологічної стійкості та мотивації до ефективної роботи.

Управлінські механізми включають розробку та впровадження сучасних моделей адміністративної діяльності органів державної виконавчої служби. Це передбачає оптимізацію структури, функцій та повноважень державних і приватних виконавців, а також впровадження цифрових технологій для підвищення прозорості та ефективності процесу.

Загалом, успішне реформування системи виконавчого провадження в Україні можливе за умови комплексного підходу, що враховує теоретичні основи, психологічні аспекти підготовки кадрів та ефективні управлінські практики.

Вивчення міжнародного досвіду та адаптація найкращих практик сприятимуть створенню дієвої та справедливої системи виконання судових рішень.

Однією з ключових проблем у сфері виконавчого провадження є низька зацікавленість виконавців у своєчасному і якісному виконанні судових рішень. У цьому контексті ефективним може стати впровадження моделі, що базується на засадах приватного виконавчого провадження, аналогічно до практики Франції. Приватні виконавці, зацікавлені у результатах своєї діяльності, демонструють вищу ефективність і дотримання строків виконання. Застосування подібного підходу в Україні дозволить стимулювати виконавців матеріально, водночас забезпечуючи прозо-

рість оплати їхніх послуг, що регулюватиметься національним законодавством залежно від складності справи. Особливу увагу необхідно приділити соціально значущим документам, таким як аліменти, виконання яких повинно бути гарантовано незалежно від можливості стягнення високої оплати.

Існує нагальна потреба у вдосконаленні механізмів відповідальності виконавців. Законопроект №9407 передбачає цивільно-правову, адміністративну, кримінальну та дисциплінарну відповідальність виконавців за бездіяльність чи неналежне виконання рішень [6]. Однак, крім закріплення відповідальності, необхідно розробити чіткі алгоритми діяльності виконавців, що забезпечить прозорість і справедливість накладання санкцій. У цьому контексті важливо враховувати найкращі міжнародні практики, зокрема моделі приватного виконавчого провадження у країнах ЄС (Франція, Німеччина, Литва, Естонія), де приватні виконавці працюють на засадах публічно-правового регулювання, що мінімізує ризики корупції.

Запровадження інституту приватних виконавців в Україні передбачає створення нормативної бази, яка визначатиме статус, повноваження, функції та процедуру ліцензування приватних виконавців. Пропонується створення Національної ради приватних виконавців під егідою Міністерства юстиції для координації діяльності виконавців, а також професійного об'єднання, яке здійснюватиме управління та контроль. Важливим аспектом реформування є впровадження ефективних механізмів відбору та підготовки виконавців, включаючи розробку професійних стандартів, підвищення кваліфікації та формування компетентнісних моделей.

Для забезпечення ефективності реформ у виконавчому провадженні необхідно врахувати досвід міжнародних проектів, таких як EU Project *Pravo-Justice*, які підтверджують значущість подальшого розвитку інституту приватних виконавців. Наприклад, дані Асоціації приватних виконавців України свідчать про високу ефективність діяльності приватних виконавців порівняно з державними органами. У першому півріччі 2021 року приватні виконавці реалізували арештоване майно на суму понад 1 млрд гривень, що значно перевищує показники державної виконавчої служби [5].

Загалом реформування системи виконавчого провадження в Україні має орієнтуватися на підвищення прозорості, ефективності та відповідальності, а також на впровадження сучасних механізмів управління і підготовки виконавців, що відповідають європейським стандартам.

Враховуючи євроінтеграційні пріоритети України, реформування системи виконавчого провадження повинно ґрунтуватися на адаптації національного законодавства до стандартів ЄС. Важливими орієнтирами у цьому процесі є принципи верховенства права, налагодження правового співробітництва та залучення інститутів громадянського суспільства. Основою для таких змін є міжнародні документи, зокрема Угода про асоціацію між Україною та ЄС, яка визначає необхідність гармонізації законодавства у сфері забезпечення прав людини, подолання корупції та підвищення ефективності державного управління. Національні програми, такі як Загальнодержавна програма адаптації законодавства України до законодавства ЄС, також передбачають трансформацію виконавчого провадження з урахуванням міжнародного досвіду [4].

Європейська практика демонструє ефективність систем, що базуються на залученні приватних виконавців, які працюють на публічно-правових засадах із чітким дотриманням законодавства. Такий підхід сприяє зменшенню рівня корупції та підвищенню ефективності виконання судових рішень. Зокрема, досвід Німеччини, Франції, Литви та Естонії свідчить про успішне функціонування інституту приватних виконавців. Їх дії регулюються законом, а оплата послуг є фіксованою, що створює умови для прозорої взаємодії з боржниками. Застосування цих принципів в Україні може допомогти подолати кризу у сфері виконавчого провадження, оптимізувати строки проведення виконавчих дій, підвищити довіру до системи правосуддя та забезпечити реальний захист прав громадян.

В умовах реформування системи виконавчого провадження в Україні важливою є розробка чітких вимог до претендентів, які бажають займатися виконавчою діяльністю. Пропонується встановити такі основні критерії: наявність вищої освіти за спеціальністю, пов'язаною з виконавчим провадженням; досягнення 25-річного віку; обов'язкове стажування протягом одного року під наглядом досвідчених приватних виконавців. Окрім цього, необхідним є проходження кваліфікаційної комісії, яка незалежно оцінює морально-ділову якість претендентів. Для офіційного здійснення діяльності передбачається отримання ліцензії, що видається на 4 роки і діє на всій території України. Додатково пропонується введення добровільного страхування цивільно-правової відповідальності виконавців [3].

Національний досвід у поєднанні з кращими практиками Франції, Німеччини та інших країн

ЄС демонструє, що впровадження приватної моделі виконавчого провадження дозволяє підвищити ефективність виконання судових рішень. У Франції приватні виконавці отримують ліцензію, а їх діяльність регулюється державою і професійними об'єднаннями, що забезпечує високий рівень прозорості та підзвітності. Аналогічний підхід доцільно застосувати і в Україні, передбачивши координацію дій приватних виконавців Національною радою приватних виконавців при Міністерстві юстиції та професійною громадською організацією, яка також візьме на себе обов'язок підтримки навчання, підвищення кваліфікації та моніторингу етичності їх діяльності [1].

Важливим аспектом реформування є забезпечення професійної підготовки виконавців через створення нових освітньо-кваліфікаційних програм. Наприклад, у Франції та Німеччині застосовується дуальна система освіти, яка поєднує теоретичне навчання з практичним стажуванням у виконавчих структурах. В Україні доцільно створити програму бакалавра "Теорія та засади виконавчого провадження" з чітким акцентом на практичні навички. Принципи підготовки мають включати особистісно-професійну орієнтацію, реальність умов навчання та розвиток компетенцій [2].

Запровадження публічного реєстру приватних виконавців та їхньої діяльності також сприятиме підвищенню довіри суспільства. Такий реєстр дозволить демонструвати рівень компетентності виконавців і стане інструментом зворотного зв'язку через оцінку їхньої роботи клієнтами. Окрім цього, необхідно врегулювати питання страхування професійної відповідальності, що стане додатковою гарантією безпеки для сторін виконавчого провадження.

Особливу увагу слід приділити створенню професійної громадської організації, яка забезпечить контроль за діяльністю приватних виконавців, моніторинг виконання ними етичних норм, а також організацію навчальних програм. Така організація має узгоджувати дії з Міністерством юстиції, надавати консультації виконавцям та розробляти рекомендації щодо вдосконалення нормативно-правової бази.

Загалом запропоновані механізми реформування системи виконавчого провадження в Україні сприятимуть підвищенню її ефективності, прозорості та довіри суспільства. Впровадження приватної моделі, заснованої на національному та міжнародному досвіді, дозволить забезпечити баланс між державним контролем і свободою діяльності приватних виконавців.

Висновки. Загалом, успішне реформування системи виконавчого провадження в Україні можливе за умови інтеграції теоретичних, психологічних та управлінських механізмів. Теоретичні аспекти передбачають адаптацію національного законодавства до європейських стандартів із врахуванням міжнародного досвіду. Зокрема, впровадження моделі приватного виконавчого провадження, успішно застосованої у країнах ЄС, може значно підвищити ефективність виконання судових рішень. Приватні виконавці, зацікавлені у результатах своєї діяльності, демонструють вищу ефективність та прозорість виконання, водночас забезпечуючи захист соціально значущих документів.

Реформування потребує створення нормативної бази, яка визначатиме статус, повноваження та механізми контролю діяльності виконавців. Важливим є створення публічного реєстру виконавців, що сприятиме прозорості та підвищенню довіри суспільства. Особливу увагу слід приділити розробці стандартів професійної підготовки, програмам підвищення кваліфікації та впровадженню системи незалежного страхування професійної відповідальності. Комплексний підхід, що враховує кращі міжнародні практики та адаптований до національного контексту, забезпечить ефективність, прозорість та справедливість системи виконавчого провадження.

REFERENCES:

1. Vorobyov, O. (2023). Teoretychni zasady rozvytku ta udoskonalennia systemy vykonavchoho provadzhennia v Ukraini: derzhavno-upravlinskyi aspekt [Theoretical Foundations for the Development and Improvement of the Enforcement Proceedings System in Ukraine: Public Administration Aspect]. *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia* [Public Administration: Concepts, Paradigm, Development, Improvement], (4), 17–30. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2023-4-17-30> (accessed on 04.12.2024) [in Ukrainian].
2. Dyorjay, V.I. (2022). Administratyvno-pravovi zasady funktsionuvannia instytutu pryvatnykh vykonavtsiv v Ukraini [Administrative and Legal Principles of the Functioning of the Institute of Private Executors in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu. Seriya PRAVO* [Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Law Series], Issue 69, 281–286. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2021.69.47> (accessed on 04.12.2024) [in Ukrainian].
3. Kulava, M.K. (2018). Derzhavne upravlinnia vzaiemodiieiu orhaniv derzhavnoi vykonavchoi sluzhby ta pryvatnykh vykonavtsiv: mizhnarodnyi dosvid [State Management of the Interaction Between State Enforcement Agencies and Private Executors: International Experience]. *Publichne uriaduvannia* [Public Governance], No. 15(5), 112–122. <https://doi.org/10.32689/2617-2224-2018-15-5-112-122> (accessed on 04.12.2024) [in Ukrainian].
4. Melekh, L.V. (2024). Pravova intehratsiia ta yii vplyv na systemu vykonavchoho provadzhennia [Legal Integration and Its Impact on the System of Enforcement Proceedings]. *Aktualni problemy vykonavchoho provadzhennia* [Current Issues of Enforcement Proceedings]. *Visnyk APVU* [Bulletin of APVU], No. 1(2)/2024. https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/7363/1/%D0%92%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%90%D0%9F%D0%92%D0%A3%20%E2%84%96%201%282%29_2024.pdf?utm_source=chatgpt.com (accessed on 04.12.2024) [in Ukrainian].
5. Ofitsiynyi sait Asotsiatsii pryvatnykh vykonavtsiv Ukrainy [Official Website of the Association of Private Executors of Ukraine]. URL: <https://www.facebook.com/pg/apvu.com.ua/posts/> (accessed on 04.12.2024) [in Ukrainian].
6. Proekt Zakonu pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro vykonavche provadzhennia» shchodo deiakykh pytan vykonannia vykonavchykh provadzen ta vidpovidalnosti vykonavtsiv vid 9407 vid 20.06.2023 [Draft Law on Amendments to the Law of Ukraine "On Enforcement Proceedings" Regarding Certain Issues of Enforcement Proceedings and the Responsibility of Executors No. 9407 dated 20.06.2023]. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/42128> (accessed on 04.12.2024) [in Ukrainian].

УДК 351.82:620.9(477)

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.3>

Боброніков Дмитро Олександрович,

аспірант

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»,

ORCID ID: 0009-0005-8940-999X

Чикаренко Ірина Аркадіївна,

доктор наук з державного управління, професор,

завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0000-0001-7381-7773

СУЧАСНА ЕНЕРГЕТИЧНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: ПРОЄКЦІЯ НА РЕГІОНАЛЬНИЙ РІВЕНЬ

MODERN ENERGY POLICY OF UKRAINE: PROJECTION ON REGIONAL LEVEL

Досліджено проблеми, виклики, можливості та загрози формування й реалізації сучасної енергетичної політики України. Показано, що одним із пріоритетних її напрямків у контексті сталого розвитку держави є забезпечення енергоефективності та енергозбереження, зокрема на регіональному рівні. Актуальність цього питання значно підвищилася в останні три роки, що обумовлено наслідками бойових дій РФ на території нашої країни, пов'язаними з руйнуванням критичної інфраструктури, до якої віднесено інфраструктуру енергозабезпечення (у тому числі постачання теплової енергії).

Показано, що в Україні протягом багатьох років неодноразово проголошувався курс на забезпечення енергоефективності та енергозбереження, розроблялися чергові енергетичні стратегії, декларувалися відповідні реформи тощо, втім, вітчизняний енергетичний сектор і досі залишається у дуже скрутному становищі – реальних позитивних результатів так і не отримано, а війна ще й суттєво загострила ситуацію.

Проаналізовано основні положення ключових програмних документів у цій сфері, а саме останні енергетичні стратегії, які розроблялися на різні періоди (до 2030, 2035, 2050 рр.). Зроблено висновок, що підхід, коли попередня стратегія ще не повною мірою реалізована, а наступна вже готується до затвердження, є нераціональним. Зазначене свідчить скоріше про невдале стратегічне планування, ніж про успішність реалізації довгострокової енергетичної політики. Для забезпечення ефективності й результативності останньої запропоновано використовувати інструменти середньострокового (розрахованого на період 5-7 років) стратегічного планування, а не довгострокового (25-30 років). Це обумовлює необхідність розроблення Державної енергетичної політики України як окремого нормативного документа і надасть можливість досягти визначених енергетичною політикою цілей і пріоритетів шляхом послідовного виконання трьох-чотирьох середньострокових стратегій, хід реалізації яких значно проще контролювати та, за потреби, коригувати, тим самим забезпечуючи досягнення запланованих результатів і успішність стратегічного управління в галузі в цілому.

Ключові слова: публічне управління, енергетична політика, енергоефективність та енергозбереження, війна, правовий режим воєнного стану, повоєнне відновлення, сталий розвиток, енергетична стратегія.

The problems, achievements, challenges, opportunities and threats to the formation and implementation of Ukraine's modern energy policy are investigated. It is shown that one of its priority directions in the context of sustainable development of the state is to ensure energy efficiency and energy saving, in particular at the regional level. The relevance of this issue has increased significantly in the last three years, due to the consequences of the Russian military operations on the territory of our country, which are associated with the destruction of critical infrastructure, which includes the energy supply infrastructure (including heat supply).

The author shows that over the years, Ukraine has repeatedly proclaimed a course towards energy efficiency and energy saving, developed regular energy strategies, declared relevant reforms, etc. However, the domestic energy sector still remains in a very difficult situation - no real positive results have been achieved, and the war has also significantly aggravated the situation.

The author analyses the main provisions of key policy documents in this area, namely the latest energy strategies developed for different periods (until 2030, 2035, 2050). It is concluded that the approach when the previous strategy has not yet been fully implemented and the next one is already being prepared for approval is irrational. This indicates a failure of strategic

planning rather than a successful implementation of the long-term energy policy. To ensure the effectiveness and efficiency of the latter, it is proposed to use the tools of medium-term (5-7 years) strategic planning, rather than long-term (25-30 years). This necessitates the development of the State Energy Policy of Ukraine as a separate regulatory document and will make it possible to achieve the goals and priorities set by the energy policy through the consistent implementation of three to four medium-term strategies, the progress of which is much easier to monitor and, if necessary, adjust, thereby ensuring the achievement of the planned results and the success of strategic management in the industry as a whole.

Key words: *public administration, energy policy, energy security, energy efficiency and energy saving, legal regime of martial law, post-war reconstruction, sustainable development, energy strategy.*

Актуальність проблеми. Одним із пріоритетних напрямків сучасної енергетичної політики України в контексті сталого розвитку держави є забезпечення енергоефективності та енергозбереження, у тому числі, на регіональному рівні. Актуальність цих питань значно підвищилася в останні три роки (під час дії правового режиму воєнного стану), що обумовлено наслідками бойових дій РФ на території нашої країни, пов'язаними з ракетними й артилерійськими обстрілами критичної інфраструктури, знищенням підстанцій та їх обладнання, руйнуванням інженерних споруд та мереж, ліній електропостачання, іншими загрозами, ризиками та невизначеностями, що чинять негативний вплив на енергетичні об'єкти та викликають тотальний дефіцит електроенергії, який може привести до блекауту. У свою чергу, незважаючи на значну кількість регулюючих документів у цій сфері, а також наявність Енергетичної стратегії на період до 2035 року «Безпека, Енергоефективність, Конкурентоспроможність», затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18.08.2017 № 605-р (яка втратила чинності 21.04.2023) [1], результативність діяльності органів публічного управління з реалізації енергетичної політики України за останні 10-15 років знаходилася на доволі низькому рівні, що свідчить скоріше про декларування й популяризацію цієї діяльності, ніж про позитивний рух уперед.

Так, в Україні протягом багатьох років неодноразово проголошувався стратегічний курс на забезпечення енергоефективності та енергозбереження; декларувалися чергові реформи; обговорювалася необхідність нарощування вітчизняного виробництва та зменшення залежності нашої країни від імпорту енергоносіїв з РФ, яка використовувала це як політичну зброю; розроблялися відповідні довгострокові програмно-цільові документи; досліджувався та визнавався провідним європейський досвід, зокрема, у сфері альтернативної та зеленої енергетики, диверсифікації джерел та шляхів постачання енергоресурсів, стимулюючого тарифоутворення тощо. Втім, вітчизняний енергетичний сектор і досі залишається у дуже скрутному становищі – реальних позитив-

них результатів так і не отримано, зокрема, ані в контексті надання якісних послуг з енергопостачання споживачам (як населенню, так і бізнесу), ані в контексті їх обґрунтованої тарифікації, ані в контексті ощадливого споживання енергоресурсів [2 – 5]. І не тільки війна тут є причиною. Дійсно, війна суттєво загострила ситуацію в енергетичному секторі України, втім, каталізатором здійснення ключових змін, спрямованих на підвищення рівня енергоефективності та енергозбереження, має бути сучасна, оновлена, дієва енергоощадна політика, яка стане підґрунтям для створення умов і системної реалізації процесів забезпечення енергоефективності та енергозбереження як в окремих регіонах, так і в країні в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням публічного управління в енергетичній галузі, розробленню та впровадженню вітчизняної енергоощадної політики, дослідженню передового зарубіжного досвіду у сфері енергетичної безпеки, розвитку інноваційних, альтернативних джерел енергії, практикам енергетичного менеджменту, тарифним, технічним та іншим аспектам у сфері виробництва енергії, енергопостачання та енергоспоживання присвячені наукові праці та посібники таких авторів, як О. Азюковський, В. Бараннік, О. Бобров, В. Безус, М. Більовський, В. Градовий, Ю. Дзяди́кевич, Н. Дрешпак, М. Земляний, І. Луценко, І. Любезна, Ю. Мохова, Н. Нойбергер, Н. Орлова, Г. Півняк, Г. Рябцев, Т. Рязова, С. Федоров, Д. Ципленков, А. Шевцов, Ф. Шкрабець та інші науковці й практики.

Втім, незважаючи на значну кількість наукових розробок у цій сфері, а також у зв'язку з політичними подіями та реформами, що відбуваються в країні в останні роки, виникає потреба в дослідженні сучасного стану формування й реалізації енергетичної політики України, здійсненні аналізу її проблем, здобутків, викликів, можливостей та загроз, зокрема, в умовах воєнного часу, що дозволить визначити сучасні тенденції та обґрунтувати стратегічні пріоритети розвитку енергетичного сектора у повоєнний період у напрямі забезпечення його енергоефективності та енер-

гозбереження, а також буде сприяти підвищенню конкурентоспроможності України на енергетичному ринку.

Метою статті є дослідження проблем, викликів, можливостей та загроз формування й реалізації сучасної енергетичної політики України на державному та регіональному рівнях.

Виклад основного матеріалу дослідження. Незважаючи на чисельні нормативно-правові та програмно-цільові документи, що прямо або опосередковано стосуються енергетичного сектору України (їх – понад 250), публічне управління у сфері реалізації сучасної енергетичної політики є недостатньо ефективним та результативним. Україна була, є, і надалі залишається вкрай енерговитратною державою, від чого знижується конкурентоспроможність та якість вітчизняних продуктів, технологій, послуг, а також зменшуються можливості отримання країною енергетичної незалежності.

Про проблеми реалізації енергетичної політики в Україні йдеться вже дуже давно. Так, в аналітичній доповіді (2014 рік, [6]) зазначається, що в країні відчутно зростає вартість імпортованих енергоресурсів, зокрема, природного газу, завдяки чому зменшилося його постачання і загострилася потреба в енергоефективності, тим самим поставив «економію енергетичних ресурсів в якості першочергового завдання, від вирішення якого залежить надійність функціонування та навіть виживання всієї країни» [6].

Значною мірою розв'язання цієї проблеми залежало від ступеню сприяння і підтримки регіональною і місцевою владою діяльності з енергоефективності та енергозбереження в регіонах, зокрема на комунальних та інших підприємствах житлово-комунальної сфери. Втім, хронічна відсутність достатнього обсягу коштів для виконання завдань енергетичної політики на регіональному та / або місцевому рівні, пов'язана з обмеженістю місцевих бюджетів, негативно впливала на забезпечення успішності реалізації енергетичної політики, і була певним бар'єром на шляху визначення пріоритетів розподілу фінансових ресурсів на реалізацію регіональних проєктів та завдань з енергоефективності та енергозбереження.

Ситуація мала змінитися на краще з початком реформи децентралізації. Делегування широким повноважень територіальним громадам, збільшення фінансових можливостей місцевого самоврядування надало країні шанс «нарешті просунутись у розв'язанні проблем енергоефективності, тим паче, що місцева влада матиме прямий інтерес у розвитку економічного потенціалу

свого регіону, який на сьогодні неможливо здійснити без кардинальних змін у сфері енергоефективності» [6].

На той час в Україні вже було розроблено та введено в дію значну кількість програмно-цільових документів центрального й регіонального рівня, які передбачали саме скорочення обсягу питомого споживання енергетичних ресурсів, що, у свою чергу, було одним із пріоритетів реалізації енергетичної політики України. До таких документів, зокрема, віднесено [6]:

– Державну цільову економічну програму енергоефективності і розвитку сфери виробництва енергоносіїв з відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива на 2010-2021 роки [7];

– 26 регіональних програм підвищення енергоефективності на 2010-2014 роки;

– 15 галузевих програм підвищення енергоефективності на 2010-2014 роки;

– 45 програм зменшення споживання енергоресурсів бюджетними установами шляхом їх раціонального використання на 2010-2014 роки.

Майже у той самий час виникла потреба в оновленні чергової довгострокової енергетичної стратегії України (від 2006 року), яку пропонувалося переглянути та пролонгувати на період до 2030 року. У цьому контексті, автор праці К. Розенбергер [8] зазначає, що Україна намагається стати незалежною від поставок російського газу, ціни на який постійно зростають, тому «український уряд вже деякий час форсує пошук альтернативи цьому енергоносію» [8]. Оприлюднену у 2006 році Енергетичну стратегію України можна оцінити як перше намагання уряду усвідомити проблеми в енергетичному секторі та окреслити нові можливі шляхи та напрями їх розв'язання. Як результат, Енергетична стратегія України на період до 2030 року, розроблена на основі попередньої, була схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 № 1071-р. (втрата чинності відбулася 18.08.2017) [9].

Основною причиною оновлення Енергетичної стратегії України на період до 2030 року було те, що попередня енергетична стратегія не враховувала тенденції розвитку енергетичної галузі у світі. Також у новому документі було зроблено відповідні акценти на необхідності більш широкої реалізації заходів з енергоефективності й енергозбереження; на розвитку конкурентного середовища в країні; підвищенні ефективності й прозорості ринків; а також на дотриманні принципів та вимог щодо охорони навколишнього середовища [9].

Новий поштовх реалізації енергетичної політики України задала Енергетична стратегія на період до 2035 року «Безпека, Енергоефективність, Конкурентоспроможність», схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18.08.2017 № 605-р [1], яка окреслила стратегічні напрями (пріоритети) розвитку паливно-енергетичного комплексу держави на довгостроковий період (на жаль, як зазначалося вище, ця стратегія також втратила чинність 21 квітня 2023 року на підставі розпорядження Кабінету Міністрів України № 373-р від 21.04.2023 «Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2050 року» [10]).

В Енергетичній стратегії на період до 2035 року було зазначено, що в Україні поступово відбулися зміни в самому підході щодо формування енергетичної політики держави, а саме: «здійснюється перехід від застарілої моделі функціонування енергетичного сектору, в якому домінували великі виробники, викопне паливо, неефективні мережі, недосконалі конкуренція на ринках природного газу, електроенергії, вугілля – до нової моделі, в якій створюється більш конкурентне середовище, вирівнюються можливості для розвитку й мінімізується домінування одного з видів виробництва енергії або джерел та/або шляхів постачання палива» [1]. Також було визначено сучасний тренд – це підвищення енергоефективності (що було задекларовано і попередніми документами), а також доцільність використання енергії із відновлюваних й альтернативних джерел. Зазначене поставило перед Україною нові економічні й технологічні виклики, втім, і відкрило «нові можливості для пошуку та впровадження інноваційних розробок у галузі видобутку, переробки викопних видів палива, виробництва, трансформації, постачання і споживання енергії, що зумовлює потребу у формуванні нової енергетичної політики держави» [1].

У документі також підкреслювалося, що реалізація операційних цілей та завдань після 2025 року має відбуватися із використанням інших підходів у частині урегулювання діяльності в енергетичному секторі, заснованих на європейських нормах, стандартах, принципах та правилах, яких дотримуються країни Європейського Союзу під час розробки стратегічних документів, а також у практичній діяльності щодо формування та реалізації державної енергетичної політики.

Слід зазначити, що свої корективи у реалізацію Енергетичній стратегії на період до 2035 року внесла, зокрема, повномасштабна збройна агресія рф, хоча питання про необхідність розроблення

такої стратегії було поставлено на порядок денний майже за місяць до її початку – у лютому 2022 року. Ураховуючи, що попередньою стратегією передбачалося, що до 2025 року буде забезпечено інноваційне оновлення вітчизняного енергетичного сектору та здійснено його інтеграцію з енергетичним сектором Європейського Союзу, а це завдання не було виконано повною мірою, виникла необхідність перегляду чинного на той момент документу та / або розроблення нового, більш осучасненого (актуального) документу.

У травні 2022 року Представництвом Європейського Союзу в Україні було акцентовано на тому, що сучасна енергетична політика країни вже знаходиться у фокусі зовнішньої політики Євросоюзу [2]. У документі стверджується, що енергетична політика «завжди була геополітичним питанням, і це стало ще більш очевидним через війну росії проти України» [2]. Зазначене обумовлено, насамперед, довготривалою залежністю України від імпорту енергоносіїв з боку рф, зокрема, викопного палива, яке країна-окупант використовує як певну «політичну зброю». Тому виникла необхідність в отриманні реальної енергетичної незалежності, а саме у повній відмові від російських енергоресурсів, що дозволить зменшити важелі її впливу на вітчизняний енергетичний сектор, і до 2050 року стати вуглецево нейтральною країною [2].

У квітні 2023 року новий документ був готовий та схвалений відповідним розпорядженням Кабінету Міністрів України № 373-р від 21.04.2023. Місію Енергетичної стратегії України до 2050 року було визначено таким чином: «створення умов для сталого розвитку національної економіки через забезпечення доступу до надійних, стійких і сучасних джерел енергії» [10], і вказано на те, що вітчизняний енергетичний сектор до 2050 року має стати максимально наближеним до кліматичної нейтральності, що буде характеризуватися наявністю чистої енергії, подоланням кризи в енергетиці, розвитком інноваційних і децентралізованих систем енергопостачання, належним функціонуванням національних енергетичних ринків з можливістю їх інтеграції у світовий ринок.

До ключових принципів формування та реалізації Енергетичної стратегії України на період до 2050 року традиційно віднесено «економічну обґрунтованість, екологічність, доступність, соціальну справедливість та ринковість» [10]. Також в документі зазначається, що сучасна енергетична стратегія базується на «цільових показниках розвитку економіки відповідно до Національної еко-

номічної стратегії на період до 2030 року, а також на міжнародних зобов'язаннях, взятих Україною – в першу чергу, в рамках Угоди про Асоціацію України з ЄС та Паризької кліматичної угоди» [10].

Таким чином, стратегічні цілі, яких має досягти країна в результаті успішної реалізації Енергетичної стратегії України на період до 2050 року, кореспондуються із цілями, визначеними попередніми документами, і спрямовані, як зазначалося вище, на досягнення максимального рівня кліматичної нейтральності; майже повну відмову від використання вугілля в енергетиці; модернізацію енергетичної інфраструктури; раціональне використання ресурсів; інтеграцію з європейським енергетичним ринком; розвиток альтернативної енергетики; виробництво нових продуктів та генерацію інноваційних рішень енергетичній сфері (до речі, щодо розвитку альтернативних джерел енергії, зазначимо, що відповідний Закон України «Про альтернативні джерела енергії» [11] було прийнято ще у 2003 році, і лише в останні три роки до нього неодноразово вносилися зміни).

Слід зазначити, що такий підхід до розроблення ключових довгострокових програмно-цільових документів у сфері енергоефективності та енергозбереження (коли попередня стратегія ще не реалізована повною мірою, а наступна вже готується до затвердження), на наш погляд, є нераціональним, а також недостатньо обґрунтованим та виваженим. Значна кількість так званих «недореалізованих» стратегічних документів свідчить скоріше, про невдале та «реактивне» планування, ніж про успішність, прагнення до досконалості та якості процесів формування та реалізації довгострокової енергетичної політики, інструментом виконання якої і є відповідна стратегія. Для забезпечення ефективності та результативності сучасної енергетичної політики запропоновано використовувати інструменти середньострокового (розрахованого на період 5-7 років) стратегічного планування, а не довгострокового (25-30 років), як це відбувається сьогодні. Це надасть можливість досягти визначених енергетичною політикою цілей і пріоритетів шляхом послідовного виконання трьох-чотирьох середньострокових стратегій, хід реалізації яких значно простіше контролювати та, за потреби, вносити необхідні зміни у відповідь на загрози та виклики, зокрема воєнного часу, тим самим забезпечуючи успішність стратегічного управління в галузі в цілому. Також (згідно з методологією стратегічного планування), до його переваг слід віднести більш чітке визначення пріоритетів для

розподілу завжди обмежених ресурсів, системне виявлення об'єктів залучення інвестицій, орієнтацію на узгодження інтересів бізнесу, влади та громадян, концентрацію на виявленні нових можливостей та / або загроз зовнішнього оточення тощо. Ключова роль в управлінні ходом реалізації стратегії відводиться системі моніторингу, контролю та оцінювання діяльності та ризиків, які можуть виникнути. Саме на основі результатів моніторингу та контролю визначається ступінь відхилення отриманих фактичних показників від запланованих, що і обумовлює необхідність прийняття коригуючих управлінських рішень щодо внесення певних змін, тим самим забезпечуючи ефективність, результативність та прозорість процесів досягнення визначених стратегічних цілей, а також успішність реалізації стратегії в цілому [12].

Таким чином, ситуація, що склалася в Україні у сфері енергоефективності та енергозбереження, а також загострення проблем в енергетичному секторі внаслідок дій країни-агресора, обумовлює необхідність удосконалення державної енергетичної політики як важливої складової національної безпеки й сталого розвитку країни в цілому. Разом з тим, Державної енергетичної політики України як окремого нормативного документа наразі не існує, його функції виконує Енергетична стратегія України на період до 2050 року. Втім, враховуючи наші пропозиції щодо перегляду підходу до формування стратегії в енергетичній галузі, вважаємо за доцільне розробити окремий документ, який буде являти собою комплексну систему дій, регулятивних заходів та публічноуправлінських рішень щодо реалізації визначених пріоритетних цілей і засобів їх досягнення у сфері енергоефективності та енергозбереження на довгострокову перспективу, інструментом реалізації якої і будуть відповідні енергетичні стратегії, зокрема на регіональному рівні.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, питання енергоефективності та енергозбереження набули особливої актуальності під час дії правового режиму воєнного стану, а також в контексті набуття Україною статусу повноправного члена Європейського Союзу. Тому формування та реалізація сучасної дієвої енергетичної політики, спрямованої на дотримання норм, стандартів, вимог та правил ЄС, зокрема щодо досягнення максимального рівня кліматичної нейтральності, раціональне та збалансоване використання енергоресурсів, інтеграцію з європейським енергетичним ринком та розвиток альтернативних джерел енер-

гопостачання тощо, є надзвичайно важливим. Разом із тим, вважаємо за доцільне змінити підхід до розроблення відповідних енергетичних стратегій, які є інструментом реалізації державної енергетичної політики, тому як кожна наступна стратегія базується на попередній, яка повною мірою так і не була реалізована. Стратегічні цілі довгострокового розвитку енергетичного сектору України мають бути переглянуті з урахуванням складної економічної ситуації в країні, носити антикризовий характер, бути

реальними, досяжними, і відповідати вимогам щодо членства України в ЄС.

Перспективою подальших досліджень у сфері публічного управління в енергетичній галузі є формування регіональних систем енергоефективності й енергозбереження, що, на наш погляд, буде відігравати визначальну роль для розвитку територій та громад у повоєнний період, їх відбудови та відновлення. Насамперед це стосується об'єктів критичної інфраструктури, до яких, зокрема, віднесено енергетичні об'єкти.

REFERENCES:

1. Pro skhvalennia Enerhetychnoi stratehii na period do 2035 roku «Bezpeka, Enerhoefektyvnist, Konkurentospromozhnist»: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy [On approval of the Energy Strategy for the period until 2035 “Security, Energy Efficiency, Competitiveness”: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine] vid 18.08.2017 № 605-r (vtrata chynnosti 21.04.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-%D1%80#Text>. [in Ukrainian].
2. Enerhetychna polityka – u fokusi zovnishnoi polityky YeS. Predstavnytstvo Yevropeiskoho Soiuzu v Ukraini [Energy policy – in the focus of EU foreign policy. Representation of the European Union in Ukraine]. 23.05.2022. URL: <https://is.gd/RMLhcz>. [in Ukrainian].
3. Bezus V.O. Enerhetychnyi menedzhment yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti funkcionuvannia hospodarskoho kompleksu mista. Stratehiia suchasnoho rozvytku Ukrainy: syntezy pravovykh, osvitynykh ta ekonomichnykh mekhanizmiv: kolektyvna monohrafiia [Energy management as a tool for increasing the efficiency of the functioning of the city's economic complex. Strategy of modern development of Ukraine: synthesis of legal, educational and economic mechanisms: collective monograph]/ za zah. red. profesora Starchenka H. V. Chernihiv : HO «Naukovo-osvittinii innovatsiinyi tsentr suspilnykh transformatsii», 2022. S. 50–66.
4. Enerhetychna stratehiia. Ministerstvo enerhetyky Ukrainy [Energy Strategy. Ministry of Energy of Ukraine]. 08.02.2022. URL: <https://mev.gov.ua/reforma/enerhetychna-stratehiya>. [in Ukrainian].
5. Chykarenko I., Bobronnikov D. Formuvannia rehionalnoi systemy enerhoefektyvnosti ta enerhozberezhennia: zahalna kontseptsiiia doslidzhennia [Formation of a regional system of energy efficiency and energy saving: a general concept of research]. Zabezpechennia stiikosti, revitalizatsii ta rozvytku terytorii i hromad v Ukraini: nauk.-prakt. konf. za mizhnar. uchastiu, Dnipro, 4 trav. 2023 r., Natsionalnyi tekhnichnyi universytet «Dniprovska politekhnika». Dnipro : NTU «DP», 2023. S. 229-233. URL: <https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/ConfDUMS-040523-270623.pdf> [in Ukrainian].
6. Shevtsov A.I., Barannik V.O., Zemlianyi M.H., Riauzova T.V. Enerhoefektyvnist u rehionalnomu vymiri. Problemy ta perspektyvy [Energy efficiency in the regional dimension. Problems and prospects]. Analitychna dopovid. 2014. 78 s. S. 3–4, 60–63. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2014-08/energoefekt-b40dc.pdf> [in Ukrainian].
7. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi tsilovoi ekonomichnoi prohramy enerhoefektyvnosti i rozvytku sfery vyrobnytstva enerhonosiiv z vidnovliuvanykh dzherel enerhii ta alternatyvnykh vydiv palyva na 2010-2021 roky : postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy [On approval of the State Target Economic Program for Energy Efficiency and Development of the Sphere of Production of Energy Carriers from Renewable Energy Sources and Alternative Fuels for 2010-2021] vid 01.03.2010 № 243. Redaktsiia vid 02.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/243-2010-%D0%BF#Text>. [in Ukrainian].
8. Rozenberher K. Polityka Ukrainy v haluzi enerhetyky [Ukraine's Policy in the Energy Sector]. Kas Policy Paper 18. Kyiv : Fond Konrada Adenauera: predstavnytstvo v Ukraini. 2012. 28 s. URL: https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=0ff395f1-5626-4300-6e5f-98815dfc091c&groupId=252038. [in Ukrainian].
9. Pro skhvalennia Enerhetychnoi stratehii Ukrainy na period do 2030 roku : rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy [On approval of the Energy Strategy of Ukraine for the period until 2030] vid 24 lypnia 2013 r. № 1071-r. (vtrata chynnosti 18.08.2017). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1071-2013-%D1%80#n4>. [in Ukrainian].
10. Pro skhvalennia Enerhetychnoi stratehii Ukrainy na period do 2050 roku [On approval of the Energy Strategy of Ukraine for the period until 2050]: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy № 373-r vid 21.04.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2023-%D1%80#n6>. [in Ukrainian].
11. Pro alternatyvni dzherela enerhii [On Alternative Energy Sources]: Zakon Ukrainy vid 20.02.2003 № 555-IV. Redaktsiia vid 30.10.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text>. [in Ukrainian].
12. Stratehichne upravlinnia ta upravlinnia zminamy v publichnii sferi [Strategic Management and Change Management in the Public Sphere]: navch. naoch. posib. / I. A. Chykarenko, T. V. Mamatova, T. V. Kravtsova ; M-vo osvity i nauky Ukrainy, Nats. tekhn. un-t «Dniprovska politekhnika». Dnipro : NTU «DP», 2023. URL : <https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/stratupr2023.pdf>. [in Ukrainian].

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.4>

Гавриленко Анастасія Сергіївна,

аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0009-0007-8527-165X

Терська Світлана Богданівна,

доктор філософії у галузі публічного управління та адміністрування

керівник рекламної агенції ТОВ «Фіолент.юа»

ORCID ID: 0009-0003-8593-1903

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ І ПРОГРАМ ПУБЛІЧНОЇ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

FORMATION OF STRATEGIES AND PROGRAMS OF PUBLIC ADVERTISING ACTIVITIES IN THE SYSTEM OF NATIONAL ANTI-CORRUPTION POLICY

У статті представлено теоретико-методичні аспекти формування стратегій і програм публічної рекламної діяльності в системі національної антикорупційної політики. Цільовою спрямованістю дослідження є обґрунтування концептуальних підходів до публічної реклами як інструменту забезпечення суспільно важливих цілей, зокрема протидії корупції. Охарактеризовано сучасний стан наукових досліджень у сфері антикорупційної політики, й на цій основі виокремлено поняття «публічної рекламної діяльності» та «антикорупційної реклами». Удосконалено методологію аналізу механізмів рекламної діяльності в системі публічного управління, обґрунтовано методичне забезпечення стратегій рекламної діяльності на основі принципів реагування, відповідальності та надійності як чинника раціоналізації антикорупційної політики. Запропоновано концепцію багаторівневої інтегрованої системи управління рекламною діяльністю, яка базується на управлінських ризиках та враховує публічно-приватну дихотомію суспільних відносин у сфері запобігання корупції.

Визначено мету антикорупційної публічної рекламної діяльності як забезпечення ефективної комунікації між органами публічного управління та громадськістю шляхом створення, розповсюдження та управління інформаційними повідомленнями про антикорупційні державні програми, громадські ініціативи та соціальні проекти, спрямованими на підвищення обізнаності, залучення та активізацію участі громадян у суспільно-політичному житті, формування позитивного іміджу органів влади та зміцнення довіри до інститутів публічного управління.

Практичне значення наведених у статті наукових підходів полягає у можливості їх використання для вдосконалення системи публічного управління рекламною діяльністю та посилення антикорупційних механізмів. Запропоновано впровадити результати дослідження в діяльності органів місцевого самоврядування та громадських організацій у частині розробки рекомендацій щодо підвищення ефективності публічного управління рекламною діяльністю, забезпечення етичності реклами, захисту прав громадян як споживачів рекламного продукту та сприяння суспільному добробуту.

Ключові слова: антикорупційна політика, антикорупційна реклама, запобігання корупції, публічна рекламна діяльність, публічне управління, рекламні стратегії.

The article presents the theoretical and methodological aspects of forming strategies and programs of public advertising activities in the system of national anti-corruption policy. The purpose of the study is to substantiate the conceptual approaches to public advertising as a tool for ensuring socially important goals, in particular, combating corruption. The current state of scientific research in the field of anti-corruption policy is characterized, and on this basis the concepts of “public advertising activity” and “anti-corruption advertising” are distinguished. The methodology for analyzing the mechanisms of advertising in the public administration system is improved, and the methodological support for advertising strategies based on the principles of response, responsibility and reliability as a factor in rationalizing anti-corruption policy is substantiated. The author proposes the concept of a multi-level integrated advertising management system, which is based on management risks and takes into account the public-private dichotomy of public relations in the field of corruption prevention.

The article defines the purpose of anti-corruption public advertising activity as ensuring effective communication between public authorities and the public by creating, disseminating and managing information messages about anti-corruption government programs, public initiatives and social projects aimed at raising awareness, attracting and enhancing the participation of citizens in social and political life, forming a positive image of public authorities and strengthening trust in public administration institutions.

The practical significance of the scientific approaches presented in the article lies in the possibility of their use to improve the system of public administration of advertising activities and strengthen anti-corruption mechanisms. It is proposed to implement the results of the study in the activities of local governments and public organizations in terms of developing recommendations for improving the efficiency of public management of advertising activities, ensuring the ethics of advertising, protecting the rights of citizens as consumers of advertising products and promoting public welfare.

Key words: *anti-corruption policy, anti-corruption advertising, prevention of corruption, public advertising activity, public administration, advertising strategies.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації системи публічного управління особливої актуальності набуває проблема формування ефективних стратегій і програм публічної рекламної діяльності. Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері рекламної діяльності, існуюча парадигма не повною мірою відповідає викликам сьогодення та потребує переосмислення з позицій публічного управління. Аналіз наукових джерел свідчить про фрагментарність досліджень механізмів публічного управління рекламною діяльністю та відсутність комплексного підходу до формування відповідних стратегій і програм. В Україні наявні лише поодинокі приклади функціонування інституту рекламної діяльності, переважно в дискретних композиціях, тоді як у світовій практиці подібні концепції успішно застосовуються.

Особливої гостроти набуває потреба теоретико-методологічного обґрунтування механізмів реалізації концептуальних ідей публічного управління рекламною діяльністю в умовах правового режиму воєнного стану. Існує необхідність розробки нової методологічної концепції, яка б враховувала аспекти політичного, економічного, соціального та правового контексту, а також забезпечувала баланс між комерційними інтересами та суспільними благами. Актуальним залишається питання створення багаторівневої інтегрованої системи управління урядовою рекламно-комунікаційною діяльністю, що базується на принципах прозорості та підзвітності. Потребує наукового обґрунтування впровадження механізму антикорупційної рекламної діяльності в системі органів державної влади в контексті сучасних стратегій реформування державного управління.

Таким чином, науково-теоретична та практична значущість проблематики формування механізму рекламної діяльності, недостатня розробленість теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій щодо формування стратегій і програм публічної рекламної діяльності обумовлюють актуальність і необхідність проведення комплексного дослідження даної проблематики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасна антикорупційна політика досліджується

представниками багатьох наукових напрямів – права, економіки, психології, публічного управління тощо. Втім, підходи до запобігання корупції в різних наукових школах дозволяють формувати самостійні напрями дослідження проблеми антикорупційної політики на основі наявного методологічного забезпечення. Сучасний формат публічного управління передбачає актуалізацію нового напрямку рекламної діяльності – антикорупційну рекламу. Варто у цьому напрямку вказати на сформовані самостійні наукові школи науки державного управління у сфері рекламної діяльності, у складі таких провідних науковців галузі як М. Ажажа, Н Липовська, А. Помаза-Пономаренко, С. Мороз, О. Ахмедова та інш. [1-4]. Слід також навести підходи до поняття «рекламна діяльність» і «рекламні послуги» у динамічному вигляді, запропоновані Р. Ваксман [5]; детермінацію реклами як форми суспільної інформаційної діяльності, наведену у праці Л. Микитенко [6];

У своїх дослідженнях ми вказуємо, що мета публічної рекламної діяльності – забезпечення ефективної комунікації між органами публічного управління та громадськістю шляхом створення, розповсюдження та управління інформаційними повідомленнями про державні програми, громадські ініціативи та соціальні проекти, спрямованими на підвищення обізнаності, залучення та активізацію участі громадян у суспільно-політичному житті, формування позитивного іміджу органів влади та зміцнення довіри до інститутів публічного управління, а також сприяння розвитку громадянського суспільства та демократичних цінностей [7-8]

За таких умов виникає потреба запропонувати до подальшого дослідження авторські пропозиції щодо теоретико-методологічних основ публічного управління в рекламній діяльності, що базуються на сучасних концепціях публічної політики, комунікаційного менеджменту та рекламного бізнесу: 1) регулювання рекламної діяльності; 2) контроль у сфері рекламної діяльності; інноваційні стратегії публічного управління у сфері рекламної діяльності; 4) ідеальні моделі публічної реклами; 5) публічні рекламні послуги як вид публічних послуг [9]. Так само важливо зосередити увагу на

доцільності аналізу світового досвіду формування та реалізації стратегій і програм рекламної діяльності на основі наявних концептів публічного управління. Очевидним раціональним напрямом розвитку сучасної публічної рекламної діяльності виступає феномен антикорупційної реклами.

Мета статті полягає у теоретико-методологічному обґрунтуванні формування стратегій і програм публічної рекламної діяльності в системі національної антикорупційної політики та розробці практичних рекомендацій щодо впровадження антикорупційних механізмів у сфері публічної рекламної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Трактують нами категорії «публічна рекламна послуга» – як сукупності дій та заходів, що здійснюються органами державної влади, місцевого самоврядування або відповідними уповноваженими організаціями, спрямованих на створення, розповсюдження та управління інформаційними повідомленнями про державні програми, громадські ініціативи, соціальні проекти та інші важливі суспільні питання, з метою підвищення обізнаності громадськості, залучення громадян до активної участі у суспільно-політичному житті, формування позитивного іміджу органів влади, зміцнення довіри до інститутів публічного управління, а також сприяння розвитку громадянського суспільства та просуванню демократичних цінностей і принципів [7].

Дане визначення розроблене у межах наукових розвідок кафедри державного управління та місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка», і може слугувати дослідницькою платформою для формування сучасного системного змісту наукової проблеми публічних послуг. Наукова проблема дослідження полягає у методологічному обґрунтуванні поняття «публічна рекламна діяльність» як складового елемента системи антикорупційних публічних послуг та визначенні її ролі у зміцненні довіри до органів влади, формуванні позитивного іміджу органів управління, просуванні демократичних цінностей, а також залученні громадськості до суспільно-політичного життя. Такий підхід є дискусійним для класичних моделей, проте світ рухається у цифровому форматі, і варто розробити відповідні категоріальні основи для сучасних систем управління, адміністрування та контролю.

Проблема антикорупційної публічної рекламної послуги характеризується кількома важливими аспектами, які відображають концептуальні, практичні та управлінські виклики. У межах

концептуального виміру першочерговим завданням є необхідність розробки цілісної теоретичної бази, яка б визначала сутність та зміст даного типу послуг. Без такого теоретичного підґрунтя неможливо сформувати чітке бачення їх ролі в системі державного управління. Водночас існує нагальна потреба у визначенні критеріїв ефективності цих послуг, які б дозволили оцінити їх вплив та користь як для громадськості, так і для органів влади. Іншою важливою проблемою є відсутність чітких механізмів оцінки впливу публічних рекламних послуг на громадську думку. Без такої оцінки важко зрозуміти, наскільки обрані інформаційно-комунікаційні заходи досягають поставлених цілей.

Практичний вимір проблеми фокусується на недосконалому існуючому механізмі реалізації антикорупційних рекламних послуг. Сьогодні спостерігається значна нерівномірність у підходах до їх реалізації різними організаціями, що призводить до неефективного використання ресурсів та зниження довіри до таких заходів. Відсутність стандартизованих підходів до реалізації інформаційних кампаній є ще одним фактором, що стримує розвиток цієї сфери. Стандартизація дозволила б чітко визначити кроки, необхідні для досягнення очікуваного результату, та запровадити єдиний підхід для всіх суб'єктів, які надають ці послуги. важко підвищити якість послуг та забезпечити їх удосконалення в майбутньому.

Надзвичайно важливим є також управлінський вимір проблеми антикорупційної рекламної діяльності загалом. Він зосереджується на оптимізації взаємодії між суб'єктами, які діють в системі антикорупційної політики. Співпраця між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства часто є недостатньо скоординованою, що призводить до дублювання зусиль або неефективного впливу на цільові аудиторії. Водночас існує потреба у підвищенні ефективності комунікації з громадянами, оскільки лише ефективна комунікація дозволяє досягти цілей залучення та поінформованості. Крім того, важливо забезпечити механізми зворотного зв'язку. Громадяни повинні мати можливість не лише отримувати інформацію, а й висловлювати свою думку, надавати пропозиції чи зауваження, що сприятиме покращенню не лише якості послуг, а й довіри до влади.

Вирішивши ці питання, можна створити міцне теоретичне підґрунтя для подальшої розбудови сучасної системи надання антикорупційних рекламних послуг. Зокрема, це дозволить забезпе-

чити прозорість, ефективність та обґрунтованість такої діяльності. У цьому контексті підвищиться ефективність послуг, спрямованих на інформування населення про важливі державні програми, соціальні проекти та громадські ініціативи. Підвищення ефективності комунікації між владою та громадськістю стане ще одним важливим результатом вирішення проблеми. Від того, наскільки активно та ефективно влада спілкується з людьми, пояснює свої дії, прозоро доносить інформацію про антикорупційні програми та ініціативи, що реалізуються, значною мірою залежить довіра громадян до неї. Залучення громадян до цього процесу також сприятиме розвитку громадянського суспільства, що є невід'ємною ознакою демократичних держав. Водночас це сприятиме зміцненню таких демократичних цінностей, як прозорість, підзвітність та співпраця. Також зміцнення довіри до органів державної влади стане важливою передумовою стабільного політичного та соціального розвитку країни. Зрештою, все це сприятиме формуванню позитивного іміджу влади як ефективної та сучасної інституції, що працює для суспільства та на його благо.

Формування стратегії публічної рекламної діяльності (ПРД) в антикорупційному контексті – це систематичний процес планування, розробки та впровадження довгострокового курсу дій, спрямованих на встановлення ефективної комунікації між органами державної влади, місцевого самоврядування та громадськістю. Особливістю цього напрямку є акцент на підвищенні прозорості, формуванні нетерпимості до корупції та зміцненні довіри громадян до інститутів влади шляхом раціонального використання комунікаційних ресурсів. Цей процес охоплює аналіз поточних потреб і очікувань громадян щодо боротьби з корупцією, визначення цілей та завдань рекламної діяльності, вибір оптимальних каналів для антикорупційних кампаній, розробку ключових повідомлень (наприклад, про важливість антикорупційного законодавства або механізми викриття порушень), планування інформаційних кампаній та оцінку їхньої ефективності.

Практичними завданнями формування стратегії антикорупційної рекламної діяльності виступають: підвищення обізнаності громадян про корупційні ризики, інструменти запобігання та боротьби з корупцією; залучення громадськості до активної участі у виявленні, попередженні та осудженні корупції; формування громадського нульового рівня толерантності до будь-яких проявів корупції; сприяння прозорості державного управління через постійне інформування про

антикорупційну діяльність; формування позитивного іміджу державних органів, які ефективно протидіють корупції, та загальне зміцнення громадської довіри до інститутів публічного управління.

Із сучасних маркетингових позицій антикорупційна рекламна діяльність тісно пов'язана із принципами сучасного маркетингу, які адаптовані до потреб публічного управління, зокрема в антикорупційному середовищі. Базові маркетингові підходи сприяють ефективній реалізації таких напрямів, як, по-перше, орієнтація на потреби та інтереси громадян, оскільки у боротьбі з корупцією важливо враховувати готовність суспільства до змін, рівень сприйняття корупції як норми та специфіку потреб різних соціальних груп. Саме завдяки цьому можна створювати ефективну, спрямовану на конкретну цільову аудиторію антикорупційну рекламу, яка обґрунтовано пояснює негативні впливи корупції та мотивує до активності.

По-друге, важливу роль відіграє сегментація аудиторії на основі демографічних, поведінкових та культурно-соціальних характеристик. Для антикорупційної діяльності така сегментація дозволяє чітко виділяти цільові групи, такі як молодь, працівники державного сектору чи підприємці, та адаптувати меседжі до їхніх потреб і сприйняття корупційних загроз. У цьому форматі ефективна антикорупційна реклама має поширюватися не лише через традиційні засоби масової інформації, а й через соціальні мережі, державні інформаційні платформи, інтерактивні додатки та цифрові майданчики. Це дозволяє врахувати сучасні тенденції споживання інформації й максимально охопити населення. Адже сучасні цифрові технології дають можливість державним органам отримувати реальний зворотний зв'язок від громадян, зокрема через голосування, опитування чи спеціалізовані платформи для повідомлень про корупційні дії. Цей інструмент дозволяє постійно коригувати комунікаційну стратегію та забезпечувати участь громадян у формуванні антикорупційної політики.

На нашу думку, у публічному секторі антикорупційна діяльність повинна супроводжуватися детальною оцінкою її результатів, включаючи охоплення цільової аудиторії, рівень зміни поведінкових установок громадян та зростання рівня довіри до органів влади. Одночасно інновації та постійний розвиток інструментарію, використання новітніх маркетингових технологій, таких як штучний інтелект у розповсюдженні targeted messages (цільових повідомлень) чи чат-ботів

для консультацій громадян, відкриває нові можливості для швидкої, ефективної та масштабної реалізації антикорупційної стратегії. Мова йде про сучасний контекст антикорупційної політики на основі наявних комунікаційних стратегій, коли головним завданням антикорупційної рекламної діяльності є створення історій успіху, розповідей про перемоги над корупцією та позитивні приклади з відповідальності органів влади, що створюють емоційний зв'язок з громадянами й мотивують їх до підтримки чесних та прозорих управлінських процесів.

Вважаємо, що антикорупційна рекламна діяльність, як частина публічного управління, завдяки своїй багатофункціональності може допомогти не лише в боротьбі з корупцією, але й у формуванні довготривалих стратегій прозорості та підзвітності. Формування стратегії такої діяльності, спираючись на маркетингові принципи, дає змогу створити цільові кампанії, що не лише підвищують обізнаність щодо корупції, але й просувають конкретні механізми її викоринення, залучаючи громадян до активної участі.

Саме тому, на нашу думку, стратегія антикорупційної ПРД – це довгостроковий план дій, розроблений державними або комунальними органами з метою ефективної комунікації з громадянами, підвищення рівня обізнаності про державні антикорупційні програми, послуги та політики, а також стимулювання громадської участі та підтримки, і включає в себе аналіз потреб і поведінки цільової аудиторії, визначення ключових повідомлень, вибір оптимальних каналів комунікації, і використання сучасних маркетингових та рекламних інструментів для досягнення поставлених цілей.

Дослідники різних галузей науки приділяли цьому аспекту багато уваги. Зокрема, О. Козлова («реклама – соціальний інститут») [10], базуючись на концепті В. Зомбарта щодо початку реклами XVI-XVII ст., вказує на сім функцій реклами (економічна, соціальна, політична, ідеологічна, освітня, психологічна, естетична) [10]. Також О. Козлова вказує на той факт, що як і будь-якому іншому соціальному інституту, рекламі притаманні й дисфункції. Дисфункція соціального інституту – явища невідповідності діяльності соціального інституту наявним соціальним потребам або негативні наслідки його функціонування [10].

Р. Ваксман, при визначенні реклами та рекламної діяльності як інституту у контексті публічно-правового регулювання, розвиває правовий аспект рекламної діяльності. Важливою пропозицією

Р. Ваксман є обґрунтування поняття продакт плейсмент (Product Placement) як реклами, що полягає не тільки в показі, описі продукту, але і в тому, щоб надалі цей продукт на підсвідомому рівні асоціювався з героєм або позитивним сюжетом художнього твору. Як вказує дослідниця, використання продакт плейсмент (Product Placement) залишається поза сферою дії чинного законодавства України про рекламну діяльність через втілення у таких завуальованих формах, як спонсорство, благодійність, дарування, реквізит. Із метою здійснення правової кваліфікації доцільно виділити критерії продакт плейсмент (Product Placement), за якими це явище може отримувати кваліфікацію реклами [5].

Разом з тим, формування рекламних стратегій у публічному управлінні, орієнтованих на антикорупційну діяльність, вимагає інтегрованого підходу, спрямованого на забезпечення прозорості, довіри громадськості та активної участі громадян у боротьбі з корупцією. Рекламні кампанії, що підтримують антикорупційний порядок денний, повинні чітко відповідати стратегічним пріоритетам державного управління, спрямованим на мінімізацію корупційних ризиків. Ми пропонуємо розглянути такі ключові складові, які посилюють управлінську та антикорупційну спрямованість дослідницького підходу.

По-перше, пріоритет суспільних інтересів у боротьбі з корупцією, адже кожна рекламна стратегія, орієнтована на антикорупційну діяльність, повинна відповідати ключовим суспільним інтересам, а саме забезпеченню прозорості та справедливості у всіх сферах публічного життя. Це передбачає проведення ретельного аналізу потреб громадян і глибоке розуміння їхнього рівня обізнаності щодо загроз корупції. Антикорупційна реклама має зосереджуватися на просуванні цінностей, орієнтованих на суспільне благо, а не на виправданні дій управлінців. Інтегрована дослідницька модель повинна враховувати соціальні запити щодо боротьби з корупцією, залучаючи різні соціальні групи до взаємодії та створення культури нетерпимості до корупції.

По-друге, реалізація принципу відкритості в антикорупційній діяльності, оскільки в антикорупційних рекламних кампаніях прозорість має бути ключовим елементом на всіх етапах, від розробки стратегії до фінансового звітування та оцінки результатів. Саме відкритість у фінансових витратах на такі кампанії та побудова довіри через чітке й прозоре комунікування сприяє зниженню скептицизму громадян. Етична складова також передбачає дотримання високих стандар-

тів подачі інформації без маніпуляції фактами, акцент на правдивість повідомлень та нейтральність у поданні, тому особлива увага повинна приділятися прозорому висвітленню успіхів органів влади у боротьбі з реальними проявами корупції.

По-третє, залучення зацікавлених сторін у антикорупційних заходах. Антикорупційна реклама повинна розроблятися за участі громадянського сектору, експертної спільноти, незалежних журналістів, міжнародних організацій та інших ключових партнерів, які мають досвід у виявленні, оцінці та протидії корупції. Такий підхід гарантує, що кампанії будуть релевантними суспільству, враховуватимуть локальні проблеми корупції та уникатимуть однобічності у формулюванні меседжів. Залучення зацікавлених сторін також сприяє більшій легітимності рекламних кампаній, особливо якщо вони висвітлюють реальний вплив запобіжних антикорупційних заходів.

По-четверте, прийняття рішень на основі фактичних даних. Ефективна антикорупційна рекламна діяльність повинна базуватися на аналізі об'єктивних даних, таких як результати соціологічних опитувань, статистика щодо рівня корупції, інформація про сприйняття корупції громадянами та аналіз поведінкових моделей населення. Адже необхідно залучати дослідження про ефективність попередніх антикорупційних кампаній, враховуючи фактори, які сформували громадську думку. На основі таких даних можна створювати стратегічно обґрунтовані повідомлення, спрямовані на подолання корупційних стереотипів і стиmuлювання антикорупційної поведінки.

По-п'яте, вимірювання й оцінка ефективності. Кожна антикорупційна рекламна кампанія має супроводжуватися систематичним моніторингом ключових показників ефективності (КПІ), таких як рівень обізнаності громадян про канали боротьби з корупцією, кількість повідомлень про корупційні випадки або зміна соціального сприйняття проблеми. Аналіз показників дозволяє зробити кампанії більш результативними, коригувати підходи на основі отриманих даних і демонструвати підзвітність за використані ресурси. В основу вимірювань ми пропонуємо включити показник довгострокових змін у поведінкових установках громадян.

По-шосте, ефективне управління ресурсами для антикорупційних кампаній, оскільки розподіл ресурсів у рамках рекламних стратегій антикорупційного змісту повинен базуватися на обґрунтованих підходах. При цьому державні кошти мають використовуватися максимально ефективно та

прозоро, з акцентом на економічно доцільне охоплення цільових аудиторій, й доцільно використовувати комбінацію низьковартісних цифрових інструментів з традиційними медіа-каналами для охоплення різних соціальних груп. Саме ефективний розподіл ресурсів гарантує зменшення витрат та збільшення довіри до державної антикорупційної політики.

По-сьоме, дотримання правових і регуляторних норм у межах рекламних кампаній, що спрямовані на протидію корупції, і повинні повністю відповідати вимогам законодавства. Це включає нейтральність повідомлень, правдивість у наведенні результатів діяльності держави та відсутність маніпуляцій, адже важливо дотримуватися принципів недискримінації у створенні повідомлень, уникати стигматизації окремих соціальних груп та включати чітку інформацію про доступні механізми залучення громадян до боротьби з корупцією.

По-восьме, антикорупційні рекламні кампанії повинні не лише інформувати громадян, але й змінювати їхні установки щодо прийнятності корупційної поведінки, адже насамперед, окрім традиційної реклами, необхідно активно використовувати просвітницькі кампанії у середовищі молоді, бізнесу та державного сектора. Саме тому вибір стилів комунікації повинен враховувати потреби різних аудиторій і досягати мети переконувати, мотивувати до залучення й будувати громадську довіру.

І, по-дев'яте, постійне вдосконалення антикорупційних стратегій вимагає в умовах суспільних змін постійної адаптації антикорупційних програми до нових викликів і очікувань громадян. Отримання зворотного зв'язку від цільових груп, аналіз отриманих результатів, а також впровадження сучасних комунікаційних технологій дають можливість запровадити довгостроково ефективні й сучасні стратегії для створення культури нульової толерантності до корупції в суспільстві.

Дотримання цих принципів сприятиме не лише зниженню рівня корупції, а й побудові позитивного іміджу державних інститутів, зміцненню громадської довіри та розвитку демократичного суспільства. Особливу роль варто приділити контрольній функції в системі ПРД. При цьому вкажемо, що, наприклад, О. Чорний наголошує, що контрольна функція влади є важливою складовою будь-якої системи управління, і включає процеси, процедури та механізми, які допомагають визначати, чи досягаються поставлені цілі та завдання, і вживати заходів у випадку виявлення

відхилень від цілей, заявлених в управлінській діяльності [11-13]. На основі проведених наукових розвідок пропонуємо складники формування концепту публічного управління у сфері рекламної діяльності (рис. 1).

Отже, публічна реклама та публічна рекламна діяльність являють собою специфічну сферу комунікативної практики, що базується на наукових засадах публічного управління, соціології, психології, соціальних комунікацій та маркетингу, спрямовану на досягнення суспільно значущих цілей та вирішення соціальних проблем. При цьому акцент на цінностях в антикорупційній рекламі є ключовим елементом, який дозволяє створити позитивний етичний клімат у суспільстві та моти-

увати людей до дій на основі моральних принципів. Це довгостроковий підхід, що передбачає формування стійких переконань і поведінки, які підтримують чесність, прозорість, відповідальність, справедливість і солідарність. Застосування акценту на цінностях в антикорупційній рекламі допомагає створити глибше розуміння проблеми корупції та мотивувати людей до активних дій.

Формування концепту публічного управління у сфері антикорупційної рекламної діяльності є багатоконпонентним процесом, що включає взаємодію різних складників. Цей аналіз виділяє основні елементи, які впливають на розробку, впровадження та ефективне функціонування антикорупційної стратегії в публічному секторі.



Рис. 1. Складники формування концепту публічного управління у сфері рекламної діяльності

Джерела: аналіз системи публічного управління (О. Чорний), праці вітчизняних вчених М. Ажажи, Н. Липовської, С. Ахмедової, С. Мороз, А. Помази-Пономаренко.

Наше обґрунтування поняття антикорупційної ПРД базується на поєднанні декількох складників, перш за все, регулюванні як спеціальному механізму управління, адже саме законодавство визначає рамки, в яких може здійснюватись антикорупційна рекламна діяльність, зокрема, нормативні акти, які регулюють публічні комунікації, захист персональних даних, рекламні стандарти і правила етики.

Висновки. Потреба у формалізації антикорупційної політики з позицій цінностей в публічному управлінні обумовлена необхідністю підвищення довіри громадян до роботи державних органів. Коли громадяни бачать, що влада діє прозоро і від-

повідально, інститути починають сприйматися чесними і надійними. Також Формалізація дозволяє створювати системні механізми боротьби з корупцією, які не залежать від зміни конкретних осіб у владі, водночас, формалізована політика дозволяє стандартизувати адміністративні процеси, що мінімізує можливості для корупційних дій.

Публічна рекламна діяльність відіграє ключову роль в системі антикорупційної політики, оскільки вона сприяє збільшенню обізнаності, зміні поведінки та формуванню культурних норм, які знижують толерантність до корупції. Адже реклама може сприяти формуванню суспільної

думки, де корупція сприймається як неприйнятне явище. Це допомагає змінити поведінкові норми та зменшує толерантність до корумпованих дій. публічна рекламна діяльність виконує комплексну функцію в системі антикорупційної політики. Завдяки здатності інформувати, виховувати, мотивувати та залучати, ПРД стає важливим інструментом у створенні суспільного середовища, несприятливого для корупційних

дій, і формуванні культури доброчесності та підзвітності на всіх рівнях суспільства. Формування стратегій і програм рекламної діяльності у контексті діяльності органів державної влади під час дії правового режиму воєнного стану має низку особливостей, адже включає специфічні аспекти, які повинні враховуватися для забезпечення ефективності та відповідності умовам кризового періоду.

REFERENCES:

1. Azhazha M.A., Venhre O.M. Reklamna diialnist yak indyikator efektyvnosti publichnoho upravlinnia v umovakh voiennoho stanu [Advertising Activity as an Indicator of the Effectiveness of Public Administration under Martial Law] // Elektronnyi zhurnal «Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok». 2024. № 6. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/3925>. [in Ukrainian].
2. Pomaza-Ponomarenko A.L., Moroz S.A., Akhmedova O.O. Rol reklamnoi diialnosti ta tsyfrovizatsii u mediatyzatsii antykoruptsiinoi polityky [The Role of Advertising and Digitalization in the Mediatization of Anti-Corruption Policy] // Publichne administruvannia ta natsionalna bezpeka. 2024. № 3 (44). URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2024/3/9698>. [in Ukrainian].
3. Lypovska N., Sakharova K. Marketynh ta reklamna diialnist yak instrumenty publichnoho upravlinnia [Marketing and advertising as tools of public administration]. Publichne upravlinnia ta administruvannia v Ukraini. 2023. №38. S.258-263 URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2023/38-2023/46.pdf>. [in Ukrainian]
4. Akhmedova O.O., Moroz S.A. Rol reklamno-informatsiinoi diialnosti v konteksti publichnoho upravlinnia [The role of advertising and information activities in the context of public administration] // Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok. 2024. № 3. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/3226>. [in Ukrainian].
5. Vaksman R. V. Product placement yak vyjav nedobrosovisnoi prykhovanoi reklamy: problema pravovoi kvalifikatsii [Product placement as a manifestation of unfair hidden advertising: the problem of legal qualification.]. Visnyk Natsionalnoho universytetu «Yurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho». Serii: Ekonomichna teoriia ta pravo. 2013. № 1 (12). S. 207-215. [in Ukrainian].
6. Mykytenko L. Derzhavnyi kontrol reklamnoi diialnosti v Ukraini [State control of advertising activities in Ukraine]: monohrafiia. Kyiv : KNTEU, 2011. 142 s. [in Ukrainian].
7. V. Bashtannyk, A. Novak, I. Tkachenko, S. Terska. L. Akimova. Anti-corruption as a component of state policy // Ad Alta : journal of interdisciplinary research. 2022. 12(1), XXV. PP. 79-87. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/23034>.
8. Terska S. Rol publichnykh komunikatsii u formuvanni stratehii reklamnoi diialnosti na rivni derzhavy v umovakh systemnykh kryz [The Role of Public Communications in the Formation of an Advertising Strategy at the State Level in the Context of Systemic Crises]. Pravo ta derzhavne upravlinnia. 2023. №2. S. 111-117. [in Ukrainian].
9. Terska S. Publichne upravlinnia u sferi formuvannia stratehii i prohram reklamnoi diialnosti [Public administration in the field of forming strategies and programs of advertising activities]. Dniprovskiyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava. 2024. №2. S. 59-63. [in Ukrainian].
10. Kozlova O. Sotsialna reklama v Ukraini do ta pid chas povnomasshtabnoho vtorhnennia [Social advertising in Ukraine before and during the full-scale invasion.]. Informatsiini tekhnolohii: nauka, tekhnika, tekhnolohiia, osvita, zdorovia: tezy dopovidei KhXKhII mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii MicroCAD-2024, 22-25 travnia 2024 r. / za red. prof. Sokola Ye.I. Kharkiv:NTU «KhPI». Stor. 1183-1184. [in Ukrainian].
11. Chornyi O. Formuvannia suchasnoho mekhanizmu kontroliu v publichnomu upravlinni: rozrobka zahalnoi kontseptsii doslidzhennia [Formation of a Modern Control Mechanism in Public Administration: Development of a General Research Concept]. Dniprovskiyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava. 2023. №3. S. 211-215. [in Ukrainian].

Кудрявський Іван Володимирович,

докторант

Міжрегіональної Академії управління персоналом

ORCID ID: 0009-0009-5167-7648

ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАХИСТУ БЕЗПЕКИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ, ПОВ'ЯЗАНІ З ДИНАМІКОЮ ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ

STATE MANAGEMENT PROBLEMS IN THE FIELD OF INFORMATION SPACE SECURITY RELATED TO TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT DYNAMICS

Обмін інформацією та комунікативні процеси на всіх етапах розвитку людства виконували не лише побутові утилітарні функції, але й відігравали роль засобів впливу. Навіть коли поширення інформації реалізовувалося шляхом усних переказів, його уже намагалися контролювати. Досвід мандрівних артистів, яких в різних народів могли називати по-різному, коли їм конфіденційно платили за створення і включення у програму виступів тематичних творів мистецтва, або ж навпаки – переслідували через озвучення інформації, що суперечила політиці влади на певній території, відомий в історії та зовсім не рідкісний. З розвитком технологій інформація стала потужним засобом впливу, а в останні десятиліття, без перебільшення, – зброєю.

Технологічний розвиток і технічна можливість для тотального контролю, здавалося б, повинні значно спростити управління інформаційним простором державними структурами. Але, як показує практика, навіть повністю закриті атомізовані суспільства, керовані антидемократичними тоталітарними режимами, все одно залишають можливість для передачі інформації як усередину, так і назовні. Якщо ж мова йде про демократичні держави, які забезпечують своїм громадянам право на обмін інформацією, – питання захисту інформаційного простору, інформаційної безпеки держави та громадянина стає дуже непростою завданням, виконання якого вимагає складної роботи досконалих механізмів державного управління.

Завдання нападу, особливо у сфері, де мало не кожного дня з'являються нові потужні технології, традиційно значно простіше, аніж завдання захисту. Крім того, антидемократичні державні режими, терористичні та злочинні організації, які живуть за рахунок грабунків та вбивств у різних формах, зазвичай можуть дозволити собі серйозні фінансові витрати на засоби інформаційно-психологічного впливу, внаслідок чого стають більш озброєними технологічно, аніж державні структури, які їм протистоять.

Мета запропонованого дослідження – пошук способів підвищення ефективності механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору через аналіз проблем, пов'язаних із динамікою технологічного розвитку.

Завдання дослідження полягає в аналізі наукових праць, офіційних повідомлень та публіцистичних матеріалів, інших джерел, що надають можливість вивчити проблематику функціонування механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору, пов'язану з динамікою технологічного розвитку в умовах відбиття Силами оборони України російського широкомасштабного вторгнення.

Наукова новизна дослідження і його результатів полягає у комплексному розгляді проблемних питань сучасного державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору України, пов'язаних з динамікою технологічного розвитку в умовах відбиття Силами оборони України російського широкомасштабного вторгнення.

Методологія. В ході роботи застосовано такі методи наукового дослідження: історичний, порівняльного аналізу, ретроспективного аналізу, аналізу та синтезу, дедукції, індукції, системно-структурний, лінгвістичний, формально-логічний.

У висновках пропонується:

при формуванні планів розвитку та роботи державних інституцій у стратегічній (довгостроковій) та середньостроковій перспективі враховувати потенційні можливості технологій, які зараз зароджуються або активно розвиваються, але, вірогідно, відіграватимуть значно вагомішу роль у майбутньому;

при довго- та середньостроковому плануванні розвитку державних інституцій, пов'язаних з обороною та інформаційною сферою, спрямувати зусилля на підготовку умов та заходів, які забезпечать отримання когнітивної переваги у когнітивній війні, з максимальним дотриманням при цьому демократичних принципів державного управління;

у короткостроковій перспективі будувати роботу підрозділів, які здійснюють управління інформаційним простором, інформаційний вплив та протидію інформаційному впливу не лише на підставі результатів автоматизованого чи

іншого моніторингу віртуального інформаційного простору, але й шляхом, як мінімум, вибіркової оцінки когнітивного простору через живе спілкування з доступними аудиторіями, наприклад, шляхом журналістської роботи з ними;

стимулювати теоретичні наукові дослідження та створення спеціального програмного забезпечення на національному рівні, яке дозволить оперативно робити висновки за інформативними індикаторами в ході оцінки віртуального інформаційного простору про зміни у когнітивному вимірі інформаційного простору, оцінювати впливи, їх небезпечність для різних аудиторій, перспективи та оптимальні сценарії нівелювання (зниження ефективності) деструктивних інформаційних впливів;

при формуванні законодавчих вимог та безпосередніх посадових інструкцій для спеціалістів, що працюють з інформаційним впливом та протидією інформаційного впливу, ретельно аналізувати практичний досвід російсько-української війни. Причому, об'єктом аналізу повинні бути як успішні кейси, де дії українських спікерів, медійників та інших суб'єктів наповнення інформаційного простору дозволяли здобути когнітивну перевагу за певною тематикою, так і провальні, в ході яких перевагу отримував ворог. Також необхідно враховувати не лише власні напрацювання, які, безумовно, мають бути пріоритетними з огляду на доступність інформації і наявність спеціалістів, які були безпосередньо залучені до відповідних процесів, але й зовнішню оцінку представників країн-партнерів, які ретельно аналізують події російсько-української війни та у відносно спокійній обстановці роблять кваліфіковані тверезі висновки;

вжити заходів щодо стимулювання критичного мислення та розвитку цифрової грамотності з максимальною, наскільки це дозволяють ресурси і можливості, диференціацією за різними цільовими аудиторіями, враховуючи особливості вразливості цих цільових аудиторій. Для початку пропонується взяти за основу класифікацію цільових аудиторій, стійкість яких необхідно підвищити таким чином, за віком, але в процесі розвитку програм цифрової грамотності цим критерієм не обмежуватися.

Ключові слова: державне управління, інформаційний простір, інформаційна війна, стратегічні комунікації, російська агресія, інформаційно-психологічний вплив.

At all stages of human development, information exchange and communication processes have not only fulfilled everyday utilitarian functions, but also played the role of means of influence. Even when the dissemination of information was realized through oral traditions, there were already attempts to control it. Cases when traveling artists, who could be called differently in different nations, were confidentially paid to create and include thematic works of art in their performance programs, or vice versa, when they were persecuted for voicing information that contradicted the information policy of the authorities in a particular territory, are well-known stories and not at all rare. With the development of technology, information has become a powerful tool of influence, and in recent decades, without exaggeration, a weapon.

Technological development and the technical capability for total control should seem to greatly simplify the management of the information space by government agencies. But, as practice shows, even completely closed atomized societies ruled by anti-democratic totalitarian regimes still leave room for information to flow both in and out. When it comes to democratic states that provide their citizens with the right to exchange information, the issue of protecting the information space, information security of the state and the citizen becomes a very difficult task, which requires the complex work of perfect mechanisms of state governance.

The task of attacking, especially in a sphere where new powerful technologies appear almost every day, is traditionally much easier than the task of defense. In addition, anti-democratic state regimes, terrorist and criminal organizations that live off robbery and murder in various forms can usually afford serious financial costs for information and psychological influence, and as a result, they become more technologically advanced than the state structures that oppose them.

The purpose of the proposed study is to find ways to improve the efficiency of public administration mechanisms in the field of information space security by analyzing the problems associated with the dynamics of technological development.

The task of the study is to analyze scientific papers, official reports and journalistic materials, and other sources that provide an opportunity to study the problems of functioning of public administration mechanisms in the field of information space security protection related to the dynamics of technological development in the context of repulsion of a large-scale Russian invasion by the Ukrainian Defense Forces.

The scientific novelty of the study and its results lies in a comprehensive consideration of the problematic issues of modern public administration in the field of information space security protection in Ukraine related to the dynamics of technological development in the context of repulsion of a large-scale Russian invasion by the Ukrainian Defense Forces.

Methodology. The following methods of scientific research were used in the course of the study: historical, comparative analysis, retrospective analysis, analysis and synthesis, deduction, induction, systemic and structural, linguistic, and formal logical.

The conclusions suggest that:

when formulating plans for the development and operation of state institutions in the strategic (long-term) and medium-term perspective, take into account the potential capabilities of advanced technologies that are currently emerging or actively developing but are likely to play a much more significant role in the future;

in the long- and medium-term planning of the development of state institutions related to the defense and information spheres, to direct efforts to prepare conditions and measures that will ensure a cognitive advantage in cognitive warfare with maximum compliance with democratic principles of public administration;

in the short term, to build the work of units that manage the information space, information influence and countering information influence not only on the basis of the results of automated or other monitoring of the virtual information space, but also by at least selectively assessing the cognitive space through live communication with accessible audiences, for example, through journalistic work with them;

to stimulate theoretical research and creation of special software at the national level that will allow to quickly draw conclusions based on informative indicators during the assessment of the virtual information space about changes in the cognitive dimension of the information space, to assess the impacts, their danger for different audiences, prospects and optimal scenarios for leveling (reducing the effectiveness of) destructive information influences;

when formulating legislative requirements and direct job descriptions for specialists working with information influence and countering information influence, carefully analyze the practical experience of the Russian-Ukrainian war. The object of analysis should be both successful cases where the actions of Ukrainian speakers, media and other subjects of the information space allowed them to gain a cognitive advantage on a particular topic, and failed cases where the enemy gained an advantage. It is also necessary to take into account not only own developments, which should certainly be a priority given the availability of information and the availability of specialists who were directly involved in the relevant processes, but also the external assessment of representatives of partner countries who carefully analyze the events of the Russian-Ukrainian war and draw qualified, sober conclusions in a relatively calm atmosphere;

take measures to stimulate critical thinking and the development of digital literacy with maximum differentiation by different target audiences, taking into account the specific vulnerabilities of these target audiences, as far as resources and capabilities allow. To begin with, it is suggested that the classification of target audiences whose resilience needs to be strengthened in this way be based on age, but this criterion should not be limited to the development of digital literacy programs.

Key words: *public administration, information space, information warfare, strategic communications Russian aggression, information and psychological influence.*

Постановка проблеми. 14 квітня 2022 року Верховна Рада України схвалила заяву, якою визнала геноцидом дії збройних сил росії та її політичного і військового керівництва під час повномасштабного вторгнення в Україну. Це більше, ніж політична декларація, адже вона, у поєднанні з пояснювальною запискою, містить правове обґрунтування, чому діяння росії мають розглядатися як геноцид українського народу [1, С. 14]. На офіційному міжнародному рівні залишалася необхідність доказування геноцидальних намірів у діях російського керівництва та військово-терористичних формувань.

Зрозумівши контекст і значення лексики офіційної російської риторики, якою супроводжуються вбивства, тортури, нелюдське поводження та переслідування українців, русифікація українських дітей та широкомасштабне знищення критичної інфраструктури України, неможливо не побачити геноцидальної сутності російської війни проти України та її народу [1. С. 32].

Свої наміри проводити геноцид українського народу російські державні військово-терористичні формування доводять кожного дня. У якості ресурсів для деструктивного інформаційно-психологічного впливу використовують не лише сучасні інформаційні технології, але й ракетне озброєння високої потужності, яке саме для досягнення психологічного ефекту застосовують з винятковою жорстокістю та особливим цинізмом. Однією з промовистих публічних декларацій чинити проти українського народу саме геноцид,

а не якісь інші дії, лише під час масованої ракетної атаки 8 липня 2024 року стали удари російських військових злочинців по дитячій лікарні “Охматдит” [2], пологових будинках “Адоніс” [3] та “Ісіда” [4].

Багато вчених порівнюють путінізм із фашизмом та нацизмом зразка ХХ ст. Вони мають спільні ознаки, такі як культ вождя, культ війни, ксенофобію та расистські ідеї, потужну пропаганду, яка насаджує цю ідеологію населенню. Путінський режим, починаючи з 2014 р. стрімко “дрейфує” від авторитаризму до тоталітаризму, що супроводжується повною деградацією суспільства, культури, науки, освіти, оскільки всі сфери життя країни та соціуму підкоряються режиму та особисто диктатору Путіну [5. С. 34]. Попри те, що російські економічна, соціальна та інші сфери традиційно та обґрунтовано мають репутацію відсталих, орієнтований на зовнішню агресивну експансію тоталітарний режим виділяє значні кошти на технології, пов’язані з веденням війни, внутрішньою пропагандою та зовнішньою політикою геноциду.

У 2022 році Урядова команда реагування на комп’ютерні надзвичайні події CERT-UA зареєструвала та дослідила 2194 кібератаки, з 24 лютого – 1655. Хакери, які співпрацюють з рф, не приховують свою приналежність і не надто використовують проксі сервери та відповідне обладнання, водночас вони фінансуються коштом російської держави [6, С 93]. Цей факт яскраво свідчить про те, що ворог має можливість застосовувати високотехнологічні засоби

нападу, які вимагають роботи вузькоспеціалізованих фахівців. Покриття та стимулювання на рівні держави-терориста дій, які у всьому цивілізованому світі вважаються військовими злочинами (включно з вогневими атаками та кібератаками, спрямованими на об'єкти цивільної інфраструктури), та кількість російських військових злочинців успішно компенсують за необхідності їхню низьку якість і недостатню кваліфікацію.

Але наявністю ворога, який має намір знищити українську державу та український народ, достатньо оснащеного технологічно, щоб стати нашою головною фізичною та інформаційною загрозою, перелік проблемних питань захисту безпеки інформаційного простору не обмежується. Самі по собі інформаційно-комунікаційні технології, поява нових популярних способів та форматів спілкування, зміни у масовій психології, викликані соціальними мережами й тотальною цифровізацією життя, формують нові "правила гри", відкривають нові можливості, але і стають причиною нових серйозних викликів. Кількість інформації уже не дозволяє достатньо ефективно орієнтуватися в інформаційному просторі без застосування засобів цільового пошуку, щонайменше умілого використання загальнодоступних пошукових систем. Вирішення більш складних завдань, відповідно, вимагає належних кадрових, технічних і технологічних ресурсів. Вони не можуть бути підготовлені і залучені миттєво, навіть при наявності значного фінансового ресурсу. Ефективність підготовки й застосування таких ресурсів прямо залежить від кількості і, передусім, якості досліджень за тематикою роботи механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору та врахування результатів цих досліджень особами, які прийматимуть і втілюватимуть в життя рішення, від яких залежить підготовка технологічних і програмних інструментів, підготовка фахівців, розгортання та організація роботи відповідних державних інституцій.

Завдання дослідження полягає в аналізі наукових праць, офіційних повідомлень та публіцистичних матеріалів, інших джерел, що надають можливість вивчити проблематику функціонування механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору, пов'язану з динамікою технологічного розвитку, в умовах відбиття Силами оборони України російського широкомасштабного вторгнення.

Методологія. В ході роботи застосовано такі методи наукового дослідження: історичний, порівняльний аналіз, ретроспективного аналізу, аналізу та синтезу, дедукції, індукції, системно-

структурний, лінгвістичний, формально-логічний.

Аналіз досліджень і публікацій. Інформаційний матеріал, необхідний для аналізу, міститься в наукових працях, зокрема українських та іноземних дослідників, таких як: Азаров Д., Венгер В., Коваль Д., Нуріджанян Г., Легкодух В., Парфило О., Као К., Глейстер Ш., Пен Е., Денбі Р., Ронг В., Роваліно А., Бішоп С., Роган Х., Сінгх Сайні Дж., Кокрон А., Еронхайм Л., Паулоскас К., Парахонський Б., Яворська Г., Стрельбицький М., Гринько Л. [1, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12].

Мета запропонованого дослідження – пошук способів підвищення ефективності механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору через аналіз проблем, пов'язаних із динамікою технологічного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих результатів.

Динаміка технологічного розвитку створює ситуацію, коли традиційно неповороткі бюрократичні машини державного управління не встигають реформуватися, змінюватися і пристосовуватися до умов та обставин технічного світу, які змінюються і розвиваються значно швидше. Безпекові організації в усьому світі, як державні інституції, так і міжнародні спільноти та військові союзи намагаються тримати руку на пульсі цих процесів, формувати стратегії свого розвитку з урахуванням світових тенденцій, зокрема і тих, які стосуються інформаційного простору. Природно, у контексті відбиття Силами оборони України російської агресії цікава позиція Північноатлантичного Альянсу, який протягом багатьох десятиліть має досвід протистояння тоталітарним режимам і терористичним організаціям у частині їхніх зусиль щодо дестабілізації обстановки із застосуванням інструментів інформаційного та психологічного впливу, а також інших дій в інформаційному просторі.

Можемо констатувати, що уже в 2021 році аналітики НАТО достатньо точно передбачили розвиток форм ведення деструктивної діяльності в інформаційному просторі і трансформації методів ведення інформаційних операцій та операцій впливу. Про це, зокрема, свідчить датована відповідним періодом стаття журналу NATO Review "Протидія когнітивній війні: інформованість і стійкість": "Перед Альянсом постає цілий ряд викликів у нових сферах конфліктів. Ці сфери можуть виникати внаслідок запровадження нових проривних технологій. Сфера космосу і кіберсфери, наприклад, виникли внаслідок розвитку ракетних, супутникових, комп'ютерних, теле-

комунікаційних і мережевих технологій. Дедалі більш поширене використання соціальних засобів інформації, соціальних мереж, соціальних меседжів і мобільних технологій створює нині нову сферу: когнітивну війну”[7].

Автори також пояснюють та фактично формулюють визначення поняття “Когнітивна війна: “Минулого сторіччя інноваційна інтеграція мобільної піхоти, броні і повітряних сил призвела до нового виду маневрених бойових дій, якому спочатку було важко протистояти. Сьогодні когнітивна війна, заради досягнення своїх цілей, поєднує в собі кібернетичні, інформаційні, психологічні засоби, а також засоби соціальної інженерії. Вона використовує переваги Інтернету і соціальних мереж задля спрямування на впливових осіб, конкретні групи і велику кількість громадян у суспільстві, вибірково та серійно”[7].

Якщо фактично новою формою ведення бойових дій визнається когнітивна війна, то було б логічним визначити, за аналогією зі сферами вогневого ураження, логістики, та іншими важливими військовим напрямками поняття “когнітивної переваги”. Північноатлантичний Альянс хоча і не дуже швидкий, але достатньо послідовний у своїх публікаціях, зокрема й відкритих. Тому на початку 2024 року в загальному доступі з’являється визначення цього поняття: “Когнітивна перевага стосується дій: перетворення обізнаності і розуміння обстановки на фактичну перевагу над супротивником при прийнятті рішень. Це означає, що НАТО має розбиратися в ситуації швидше, глибше і ширше, а рішення приймати більш ефективно, ніж супротивник, що завжди забезпечуватиме володіння ініціативою і можливість бути на крок попереду супротивника на стратегічному, оперативному і тактичному рівнях. Це передбачає зменшення відомих загроз, ризиків і слабких сторін при одночасному використанні сильних сторін і можливостей, прискоренні просування вперед у певних сферах технологій і спроможностей, і застосуванні інших, невійськових, інструментів. Зусилля, зв’язані з досягненням когнітивної переваги, можуть бути приблизно поділені на три блоки: обізнаність, розуміння і перевага. [8]. Наголошується на тому, що недостатньо обізнаності про свої та противника сильні і слабкі сторони, але саме така обізнаність, досягнута із використанням сучасних технологій, які дозволяють здобувати та обробляти в автоматичному режимі величезні масиви інформації, і, що не менш важливо, правильно їх інтерпретувати, є ключем до майбутніх кроків, що здатні у комплексі забезпечити когнітивну перевагу. Значення

когнітивної переваги не обмежується лише обставинами ведення активних бойових дій, оскільки над нею необхідно постійно працювати, зокрема нижче порогового рівня, який умовно відповідає межі початку вогневої війни.

Безумовно, при веденні когнітивної війни нехтують супутньою шкодою, яка завдається некомбатантам, цивільним об’єктам, інституціям громадянського суспільства та громадянам. Більше того, якщо мова йде про росію чи інші тоталітарні держави, така форма ведення бойових дій не просто нехтує шкодою для громадян, що не є учасниками воєнного конфлікту, але й цинічно використовує її як інструмент для досягнення геополітичних цілей. Саме тому когнітивну війну обґрунтовано вважають формою неконвенційної війни. Конкретні цілі впливу підпорядковані стратегії. Здійснення контрольованого впливу на людські спільноти та окремих індивідів для зміни їхніх когнітивних фреймів і поведінки, зокрема впливу на процедури ухвалення політичних рішень або на поведінку виборців і втручання в електоральні процеси тощо, породжує широкий спектр дослідницьких питань: від використання для цього досягнень нейронауки і до проблемами етики. Основну проблему когнітивної війни вбачають у тому, що вона непомітна, ми бачимо лише наслідки, а тоді часто буває вже пізно [9].

За таких умов має надзвичайно важливе значення технічна допомога, яку партнери надають Україні, зокрема в рамках ІТ-коаліції. Зараз до неї входять: Бельгія, Великобританія, Данія, Естонія, Ісландія, Італія, Латвія, Литва, Люксембург, Японія та Нідерланди. Ці країни уже передали обладнання й технологій на десятки мільйонів євро. Передусім ідеться про сферу інформаційних технологій, захищений зв’язок та кібербезпеку. Але в широкому значенні ІТ-коаліція покликана забезпечити необхідну цифрову основу для розгортання будь-яких нових технологічних рішень [10]. Безумовно, її діяльність буде корисною і для захисту інформаційної безпеки, включно із кібербезпекою та методиками й технологіями виявлення ознак деструктивного інформаційно-психологічного впливу, включно із впливом у когнітивній сфері.

Не менш важливим аспектом, аніж сучасні цифрові технології, у питаннях досягнення когнітивної переваги в сучасній війні є організаційна дисципліна, адекватна стратегія та здатність аналізувати події і процеси в усіх аспектах протистояння, прогнозує їх розвиток. Варто відзначити, що Північноатлантичний Альянс та країни-партнери досить ретельно відстежують події росій-

сько-української війни, намагаючись винести з неї уроки для себе. Як зазначив командувач ОЗС НАТО з питань трансформації генерал Філіп Лавінь, “Україна показала, як майбутні бойові дії можуть бути швидкоплинними і надзвичайно конкурентними”. Партнери відзначають, що в Україні вперше застосовуються нові види озброєння, такі як гіперзвукові ракети (які запускає росія), і використовуються такі інноваційні способи, як українське програмне забезпечення ГІС Арта, змодельована за зразком застосунку “Юбер”. Комерційні дійові особи і представники громадянського суспільства залучені безпосередньо: Майкрософт посилила українську кібероборону, а “Анонімос” посяли хаос в російському кіберпросторі. Такий розвиток подій вказує на те, що НАТО необхідно покращувати розуміння своїх можливостей через виявлення слабких і сильних сторін Альянсу. Це так само важливо, як розуміння слабких і сильних сторін наших супротивників для того, щоб випереджати криву загроз – усвідомлювати падіння і піднесення інтенсивності конкретних загроз протягом тривалого періоду – і формувати безпекове середовище на користь НАТО. Цей невідкладний час імператив когнітивної переваги був сформульований Сунь Цзи тисячу років тому: “Якщо ви знаєте ворога і знаєте себе, вам не потрібно боятися результату сотні битв” [8]. З одного боку, такі висновки свідчать, що досвід країн-партнерів і здатність їхніх спеціалістів аналізувати питання, пов’язані з протистоянням в інформаційному просторі та когнітивною війною, мають беззаперечну цінність для представників українського політичного та військового керівництва, а також для осіб, які прийматимуть рішення щодо розвитку механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору. З іншого боку, склалося так, що саме Україна опинилася на передовій захисту сучасної світової безпеки, зокрема і в інформаційному просторі. І ніхто, крім представників української держави, не має кращих можливостей своєчасно оцінювати, аналізувати та прогнозувати розвиток загроз, зокрема і в когнітивній сфері.

Когнітивна війна не обмежується виключно воєнними аспектами, а результатом вдалих операцій та інформаційних дій у цій війні є не лише перевага або поразка військових підрозділів чи державних утворень. Незалежно від стратегічного результату в майбутньому когнітивна війна уже зараз несе смертельну небезпеку для цільових аудиторій, на які спрямований ворожий деструктивний інформаційно-психологічний вплив та діяльність інших акторів (суб’єктів наповнення

інформаційного простору), які нехтують інтересами психологічного та фізичного здоров’я представників аудиторій при реалізації своєї інформаційної діяльності. У зв’язку з цим від механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору вже сьогодні вимагається ефективний результативний захист найбільш уразливих цільових аудиторій. Вплив у когнітивній сфері не є універсальним, відповідно, способи впливу на різні цільові аудиторії будуть різними. Зазвичай різними, диференційованими, мають бути і засоби нівелювання деструктивного інформаційно-психологічного впливу (або зниження його ефективності) залежно від того, на які цільові аудиторії спрямований цей вплив. Розглянемо одну з найбільш універсальних класифікацій цільових аудиторій, запропонованих вітчизняними дослідниками – за віком:

Діти не є активними учасниками соціуму, тому когнітивний вплив здійснюється за рахунок нав’язування певних моделей поведінки та мислення, які сприймаються дітьми без критичного аналізу. Прикладом є мультфільми “Маша і ведмідь”, серії мультфільмів “Три богатирі”, “Іван Царевич та Сірий вовк”, низки YouTube-програм, тощо.

Підлітки мислять більш критично ніж діти, але вони знаходяться у стадії соціальної адаптації, тому для них надзвичайно важливою є соціальна оцінка. Когнітивний вплив впроваджується через деструктивні тренди у соціальних мережах, популяризацію субкультурних течій, які дають можливість підлітку стати частиною якоїсь спільноти, часто із вираженими ознаками, яка відрізняє цю спільноту від інших.

Молодь здатна критично осмислювати інформацію, проте вона знаходиться у стадії активного розвитку і пошуку можливостей реалізації. Когнітивний вплив реалізується через соціальні мережі, відеохостинги, месенджери, де поширюються та заохочуються способи легкого заробітку матеріальних ресурсів, на противагу поступовому збільшенню свого професіоналізму у певних галузях.

Люди середнього віку, зазвичай, є більш поміркованими, ніж попередні вікові групи, і тому потребують стабільності. Когнітивний вплив реалізується через соціальні медіа та відеоконтент (телефір, YouTube). Середня вікова група критично осмислює інформацію, але обтяжена життєвим досвідом, а тому основні зусилля робляться на актуалізацію когнітивних упереджень, які заважають об’єктивно ставитися до інформації. Як наслідок, ворог просуває свої стратегічні наративи.

Люди похилого віку найбільш схильні до рефлексії, тому ворогом застосовується ностальгія як основне джерело впливу у когнітивній сфері. Апеляція до минулого є ефективним засобом, особливо якщо використовується поруч із матеріальними привілеями. Джерела поширення можуть бути різні, але здебільшого це теле- і радіоэфіри, а також інтернет-ЗМІ [11, С. 49]. Варто додати, що інтеграція, зокрема і людей похилого віку, до спільнот соціальних мереж при тому, що вони далеко не завжди можуть достатньо швидко та якісно оволодіти основами цифрової грамотності, нерідко призводить або до розчарування процесами в інформаційному просторі загалом і повернення до традиційних медіа, або ж до того, що ця цільова аудиторія стає легкою ціллю для спеціалістів ворога, які планують та реалізують деструктивний інформаційно-психологічний вплив з яскраво вираженими ефектами у когнітивній сфері.

Безумовно, когнітивна війна як неконвенційна форма ведення бойових дій та сукупність заходів, які вживаються для цілеспрямованої руйнації процесу прийняття рішень чи світогляду багатомільйонних аудиторій, є першочерговою інформаційною загрозою життю та здоров'ю населення. Але, розглядаючи ситуацію з позиції роботи механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору, не можна забувати і про інші загрози, пов'язані із сучасними технологіями, передусім у сфері комунікації. Традиційно на другому місці списку загроз після зовнішньої військової агресії стоїть як міжнародна, так і внутрішня злочинність. У період з 2018 по 2022 рік кількість інформаційних злочинів в Україні збільшилася у 2,5 рази. При цьому статистика демонструє зростання кіберзлочинності лише на 25% [12. С. 18]. Отже, переважна більшість приросту кількості таких злочинів, якщо говорити про суто кримінальний аспект, а не масовані кібератаки ворога, який переслідує воєнні чи терористичні цілі, пов'язана зі злочинним контингентом, який не володіє спеціальними знаннями у сфері інформаційних технологій. У зв'язку зі зручністю маскування, складністю розслідування, високою латентністю і розширеними можливостями для психологічного впливу значна частка злочинів проти власності, що стосується шахрайства та найрізноманітніших афер, стали реалізовуватися пріоритетно шляхом використання інформаційно-комунікаційних технологій. Разом з новими можливостями для злочинців та аферистів сучасні технології та програмне забезпечення дають і принципово нові інструменти для правоохорон-

них органів, включаючи можливості для розслідування злочинів, вчинених як за допомогою мережі Інтернет, так і без її використання. Але цей процес набуває властивостей перегонів правоохоронця з правопорушником, де перемагає той, хто швидше адаптується і вивчає тонкощі нових технологій, пов'язані зі своєю основною професією.

Часто окремим блоком виділяють проблематику, пов'язану з недобросовісним використанням технологій штучного інтелекту. При організації деструктивного інформаційно-психологічного впливу на даний момент такі технології просто незамінні і дозволяють вивільнити величезну кількість кадрового ресурсу на роботу, пов'язану, наприклад, із плануванням інформаційних атак, або ж більш інтелектуальною творчою діяльністю. За допомогою технологій штучного інтелекту генерують у значних кількостях зображення, які вимагали б десятків годин роботи спеціалістів, створюють діпфейки та іншу відеопродукцію дезінформуючого характеру, ботоферми в автоматичному режимі можуть десятками годин сперечатися у коментарях під дописами соцмереж зі справжніми довірливими користувачами, якщо не переконуючи їх у чомусь, то принаймні піднімаючи популярність відповідних цільових дописів.

Але дійсно революційний за своїми масштабами вплив на сучасне життя, який необхідно враховувати в процесі розвитку механізмів державного управління, передусім у сфері захисту безпеки інформаційного простору, чинять сучасні технології побутового характеру. Їх створення та впровадження зазвичай не має на меті досягнення ані воєнних, ані кримінальних цілей. Такі технології входять в наше життя непомітно, змінюють нашу мотивацію, спосіб мислення, прийняття рішень. Цифровізація побутових процесів стає невід'ємною частиною нашого життя, формує звички, порядок дій, нові механізми прийняття рішень, які швидко стають типовими, загальноприйнятими і можуть легко застосовуватися для провокації когнітивних спотворень. Не знаючи, що робити на побутовому рівні, ми зазвичай шукаємо інструкцію на відеохостингах (в ютубі), або ж просто у пошукових системах. Те, що популярні (перші результати за релевантністю (кількістю звернень користувачів) у пошукових системах) відповіді не завжди є точними, достовірними, і навіть зовсім не обов'язково правдою, – переважно залишається поза процесом прийняття рішень. Лише незначна частина користувачів, які володіють достатньою цифровою грамотністю, намагаються перевірити джерела та переконатися, чи дійсно отримані результати пошуку

можуть зарадити у тій чи іншій ситуації. Це непогано допомагає проти випадкових помилок, але у ситуації, коли спотворення ввідних даних провокується навмисне, з метою досягнення ефектів деструктивного інформаційного психологічного впливу, – інформація зазвичай маскується під достовірну, дублюється у різних варіантах виконання за формою та поширюється з різних джерел. На фоні загальної кількості недостовірної інформації і просто інформаційного сміття подібні маніпуляції здебільшого проводяться практично безслідно а їх виявлення та профілактика, не кажучи вже про усунення наслідків, вимагають спеціальної системної роботи в ході реалізації механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Проблеми розбудови та функціонування механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору, пов'язані з динамікою технологічного розвитку, можна, в свою чергу, умовно поділити на декілька категорій. Серед них ми передусім виділяємо загрози воєнного характеру, а саме – можливість ведення ворогом неконвенційної когнітивної війни, яку фактично відкриває і значною мірою посилює характер сучасних інформаційно-комунікативних технологій. У другу чергу, слід приділити увагу загрозам кримінального характеру, оскільки злочини, при реалізації яких використовується Інтернет-мережа, можливості штучного інтелекту та інші сучасні технології і програмне забезпечення, передбачають досягнення незаконних цілей при свідомому ігноруванні супутньої шкоди, завданої психічному і фізичному здоров'ю громадян, а в окремих випадках, як і у випадках з інформаційними загрозами воєнного характеру, ця шкода і є головною метою злочину. Цифровізація у спілкуванні та побутових питаннях спричиняє не лише виклики і загрози, але й можливості, зокрема – і для подолання викликів та загроз. Це третій основний фактор, який повинен враховуватися при розбудові механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору, оскільки в різних сферах (починаючи від реклами й маркетингу і закінчуючи пошуком інструкції до побутового приладу чи поради з приводу ремонту недорогого обладнання) даний фактор змінює алгоритми прийняття рішень та пошуку інформації, створює безліч можливостей як для конструктивного розвитку механізмів в інформаційному просторі, так і для деструктивного інформаційно-психологічного впливу, а в широкому значенні

формує нову сучасну реальність у всіх трьох вимірах інформаційного простору – фізичному, віртуальному та когнітивному. Не рахуватися з цим уже немає можливості. Звичка людей довіряти допоміжним інформаційним системам на кшталт GPS-навігатора, доступного зараз у будь-якому смартфоні чи планшеті, неодноразово приводила водіїв у районі бойових дій до позицій противника, не кажучи вже про спричинення несвідомих порушень правил дорожнього руху у разі несвоечасного оновлення карт та встановлення нових дорожніх знаків. Технології та програмне забезпечення стають досконалішими, рідше допускають помилки і частіше підвищують ефективність у будь-якій сфері. Поряд з тим, збільшується їх вплив на всі сфери суспільних відносин та процесів і небезпечність будь-якого несанкціонованого втручання у функціонування таких технологій та програм. Враховуючи традиційно повільний процес реформування будь-яких механізмів державного управління, динаміку технологічного розвитку необхідно закладати як фактор при формуванні стратегій розвитку відповідних державних інституцій.

Враховуючи викладене, з метою забезпечення підвищення ефективності розбудови та функціонування механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору пропонується:

при формуванні планів розвитку та роботи державних інституцій у стратегічній (довгостроковій) та середньостроковій перспективі враховувати потенційні можливості перспективних технологій, які зараз зароджуються або активно розвиваються, але вірогідно відіграватимуть значно вагомішу роль у майбутньому;

при довго- та середньостроковому плануванні розвитку державних інституцій, пов'язаних з обороною та інформаційною сферою, спрямувати зусилля на підготовку умов та заходів, які забезпечать отримання когнітивної переваги у когнітивній війні з максимальним дотриманням при цьому демократичних принципів державного управління;

у короткостроковій перспективі будувати роботу підрозділів, які здійснюють управління інформаційним простором, інформаційний вплив та протидію інформаційному впливу не лише на підставі результатів автоматизованого чи іншого моніторингу віртуального інформаційного простору, але й шляхом як мінімум вибіркової оцінки когнітивного простору через живе спілкування з доступними аудиторіями, наприклад, шляхом журналістської роботи з ними;

стимулювати теоретичні наукові дослідження та створення спеціального програмного забезпечення на національному рівні, яке дозволить оперативно робити висновки за інформативними індикаторами в ході оцінки віртуального інформаційного простору про зміни у когнітивному вимірі інформаційного простору, оцінювати впливи, їхню небезпечність для різних аудиторій, перспективи та оптимальні сценарії нівелювання (зниження ефективності) деструктивних інформаційних впливів;

при формуванні законодавчих вимог та безпосередніх посадових інструкцій для спеціалістів, які працюють з інформаційним впливом та протидією інформаційному впливу, ретельно аналізувати практичний досвід російсько-української війни. Причому, об'єктом аналізу повинні бути як успішні кейси, де дії українських спікерів, медійників та інших суб'єктів наповнення інформаційного простору дозволяли здобути когнітивну перевагу за певною тематикою, так і провальні, в ході яких перевагу отримував ворог. Також необхідно враховувати не лише власні напрацювання, що,

безумовно, мають бути пріоритетними з огляду на доступність інформації і наявність спеціалістів, які були безпосередньо залучені до відповідних процесів, але й зовнішню оцінку представників країн-партнерів, які ретельно аналізують події російсько-української війни та у відносно спокійній обстановці роблять кваліфіковані тверезі висновки;

вжити заходів щодо стимулювання критичного мислення та розвитку цифрової грамотності з максимальною, наскільки це дозволяють ресурси і можливості, диференціацією за різними цільовими аудиторіями, враховуючи особливості вразливості цих цільових аудиторій. Для початку пропонується взяти за основу класифікацію цільових аудиторій, стійкість яких необхідно підвищити таким чином, за віком, але в процесі розвитку програм цифрової грамотності цим критерієм не обмежуватися.

Перспективи подальших досліджень вбачаються у деталізованому вивченні стратегій нападу і стратегій захисту цільових аудиторій у сучасній когнітивній війні.

REFERENCES:

1. Azarov D. S. Venher V. M. Koval D. O. Nuridzhanyan G. S. Viina rosii proty Ukrainy yak henotsyd ukrainskoho narodu. [Azarov D. S. Wenger V. M. Koval D. O. Nuridzhanyan G. S. Russia's war against Ukraine as genocide of the Ukrainian people.]. *Naukovi zapysky NaUKMA. Yurydychni nauky. Scientific Notes of NaUKMA. Legal sciences.* 2023, 1. 12–39. DOI: <https://doi.org/10.18523/2617-2607.2023.11.12-39>. [in Ukrainian].
2. Raketnyi udar po «Okhmatdytu» maie rozsliduvatsia u katehorii voiennykh zlochyniv – Bilyi dim. [The missile attack on Okhmatdyt should be investigated as a war crime - White House.]. *Ukrinform.* URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3883206-raketnij-udar-po-ohmatditu-mae-rozsliduvatisa-u-kategorii-voennih-zlociniv-bilij-dim.html> [in Ukrainian].
3. Udar po Kyievu: u pryvatni klinitsi zahynuly 7 liudei, zhertvamy staly patsiienty y spivrobitnyky. [Kyiv is hit: 7 people are killed in a private clinic, including patients and staff.]. *Unian.* URL: <https://www.unian.ua/war/udar-po-kiyevu-u-privatniy-klinitsi-na-livoberezhnyi-zaginuli-semero-lyudey-novini-kiyeva-12690579.html> [in Ukrainian].
4. U klinitsi “Isida” cherez raketnyi udar ahresora poshkodzheno budivliu, vybyto vikna, postrazhdalykh nemaie. [The building of the Isis clinic was damaged by an aggressor's missile attack, windows were smashed, and no one was injured.]. *Interfax-Ukraina – Interfax-Ukraine.* URL: <https://interfax.com.ua/news/general/998797.html> [in Ukrainian].
5. Lehkodukh V. V. Rosiiska propahanda viiny yak zahroza demokratychnym tsinnostiam. [Legkodukh V. V. Russian war propaganda as a threat to democratic values.]. *Materialy Mizhnarodnoi naukovo konferentsii. Uzhhorod. Proceedings of the International Scientific Conference.* Uzhhorod. 2024. 34–36. DOI: DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-451-1-8> [in Ukrainian].
6. Parfyo O. Kiberatomy yak odna iz skladovykh rosiiskoi ahresii proty Ukrainy. [Parfyo O. Cyberattacks as one of the components of Russian aggression against Ukraine.]. *Zbirnyk materialiv Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii “Derzhavna bezpeka Ukrainy v umovakh rosiiskoi ahresii: aktualni pytannia ekspertno-kryminalistychnoho ta naukovo-tekhnichnoho zabezpechennia”.* Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference "State Security of Ukraine in the Context of Russian Aggression: Topical Issues of Forensic, Scientific and Technical Support". 2023. 91–94. URL: <http://ndekc.lviv.ua/pdf/zbirnik.pdf#page=91> [in Ukrainian].
7. Ketj Kao, Shon Hleister, Edriena Pena, Denbi R, Viliam Ronh, Aleksander Rovalino, Sem Bishop, Rohan Khanna, Dzheitin Sinhkh Saini Pid kerivnytstvom: Lourensa Eronkhaima, dotsenta, i Aleksandera Kokrona, lektora Inzhenernoї shkoly Vaitinh universytetu Dzhonsa Hopkinsa. Protydiia kohnityvni viini: informovanist i stiikist. [Katie Kao, Sean Glaister, Adrienne Pena, Denby R, William Rong, Alexander Rovalino, Sam Bishop, Rogan Hannah, Jatin Singh Saini Under the guidance of: Lawrence Eronheim, Associate Professor, and Alexander Cochran, Lecturer, Whiting School of Engineering, Johns Hopkins University. Countering cognitive warfare: awareness and resilience.]. *NATO Reviev.* 2021. URL: <https://www.nato.int/docu/review/uk/articles/2021/05/20/protidya-kognitivnj-vjn-nformovanst-stjkst/index.html> [in Ukrainian].

8. Ketu Kao, Shon Hleister, Edriena Pena, Denbi R, Viliam Ronh, Aleksander Rovalino, Sem Bishop, Rohan Khanna, Dzheitin Sinhkh Saini Pid kerivnytstvom: Lourensa Eronkhaima, dotsenta, i Aleksandera Kokrona, lektora Inzhenernoi shkoly Vaitinh universytetu Dzhonsa Hopkinsa. Protydiia kohnityvnii viini: informovanist i stiikist. [Dr. Kestutis Paulauskas. Why cognitive superiority is an imperative.]. NATO Review. 2024. URL: <https://www.nato.int/docu/review/uk/articles/2024/02/06/index.html> [in Ukrainian].

9. Parakhonskyi B., Yavorska H. Porodzhennia viiny z bezsyllia myru: smyslova lohika viiny. [Parakhonsky B., Yavorska G. The Genesis of War from the Powerlessness of Peace: The Semantic Logic of War.]. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. National Institute for Strategic Studies. URL: <https://niss.gov.ua/news/statti/porodzhennya-viyny-z-bezsyllia-myru-smyslova-lohika-viyny>. [in Ukrainian].

10. IT-koalitsiia: Doiednalys Niderlandy, novi vnesky krain-partneriv. [IT Coalition: The Netherlands joined, new contributions from partner countries.]. Ministerstvo oborony Ukrainy – Ministry of Defense of Ukraine. 2024. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2024/01/27/it-koalicziya-doednalis-niderlandi-novi-vneski-krain-partneriv/>. [in Ukrainian].

11. Strelbitskyi M., Hryn M. Kohnityvna viina rosii proty Ukrainy. [Strelbitsky M., Grin M. Russia's cognitive war against Ukraine.]. Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management. 2023, 1 (64). 46–52. DOI: <https://doi.org/10.32689/2522-4603.2023.1.7>. [in Ukrainian].

12. Hrynko L. “Slidova kartyna” shakhraistv, vchynenykh cherez merezhu Internet. [Hrynko L. "Trace Picture" of Frauds Committed via the Internet.]. Poltavskyi pravovyi chasopys. Poltava Legal Journal. 2022, 3. 16–27. DOI: <https://doi.org/10.21564/2786-7811.3.287946>. [in Ukrainian].

УДК 351:354.1:327.8

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.6>

Леженко Сергій Олександрович,
Повітряні Сили Збройних Сил України,
ORCID ID: 0009-0006-1929-1786

Майстренко Катерина Миколаївна,
кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри публічного адміністрування
Міжрегіональної академії управління персоналом
ORCID ID: 0000-0001-8586-9271.

ІНСТРУМЕНТИ СОЦІАЛЬНОЇ АДАПТАЦІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

SOCIAL ADAPTATION TOOLS FOR MILITARY PERSONNEL: CHALLENGES AND SOLUTIONS DURING WAR

У статті узагальнено проблеми соціальної адаптації військовослужбовців, які є важливим аспектом забезпечення обороноздатності держави та соціальної стабільності, особливо в умовах сучасних збройних конфліктів. Визначено, що війна створює унікальні умови, які вимагають значних адаптаційних ресурсів від військових, тоді як суспільство часто не має належних механізмів підтримки. Відсутність координації між державними установами, волонтерськими організаціями та професійними інституціями підсилює ці труднощі. Визначено, що Окрему роль у сучасній адаптації відіграють підходи “подібний до подібного”, які базуються на залученні ветеранів до підтримки своїх побратимів. Такі програми дозволяють встановити довіру та допомагають подолати бар’єри, які часто не вдається подолати традиційними методами.

Дослідження виявило, що поняття “соціальна адаптація” трактується по-різному в українській та міжнародній практиці. Вітчизняні підходи переважно акцентуються на професійній інтеграції, тоді як зарубіжні моделі (реадаптація, перехід, реінтеграція) охоплюють ширший спектр соціальних, економічних і культурних аспектів. Важливим є також аналіз культурних чинників, які визначають ефективність адаптаційного процесу. У дослідженні доведено, що ефективна соціальна адаптація потребує комплексних інструментів, включаючи психологічну реабілітацію, професійну перепідготовку, медичну допомогу, соціально-правову підтримку, сімейну допомогу та культурно-освітні заходи. Одним із важливих кроків у напрямку ефективної соціальної адаптації військовослужбовців є створення єдиного національного центру координації програм соціальної адаптації. Такий центр повинен об’єднати зусилля державних установ, громадських організацій та міжнародних партнерів для спільного планування та реалізації заходів. Важливо також створити єдину базу даних військовослужбовців, які потребують допомоги. Це дозволить ефективно планувати, моніторити та координувати надання послуг.

Для подолання психологічних наслідків військової служби запропоновано розширити мережу реабілітаційних центрів, особливо у регіонах, які зазнали значних втрат через війну. Наголошено на важливості проактивних підходів, таких як програми “подібний до подібного”, що базуються на залученні ветеранів до підтримки своїх побратимів.

Ключові слова: соціальна адаптація, військовослужбовці, реінтеграція, психологічна реабілітація, професійна перепідготовка, культурні фактори, проактивні підходи, інструменти адаптації, державні програми.

The article summarizes the problems of social adaptation of military personnel, which are an important aspect of ensuring the defense capability of the state and social stability, especially in the context of modern armed conflicts. It is determined that war creates unique conditions that require significant adaptation resources from the military, while society often lacks adequate support mechanisms. The lack of coordination between government agencies, volunteer organizations and professional institutions exacerbates these difficulties. It has been determined that a separate role in modern adaptation is played by “like-for-like” approaches, which are based on the involvement of veterans in supporting their fellow veterans. Such programs help to establish trust and overcome barriers that often cannot be overcome by traditional methods.

The study found that the concept of “social adaptation” is interpreted differently in Ukrainian and international practice. Domestic approaches focus mainly on professional integration, while foreign models (readaptation, transition, reintegration) cover a wider range of social, economic and cultural aspects. It is also important to analyze the cultural factors that determine the effectiveness of the adaptation process. The study proves that effective social adaptation requires comprehensive tools, including psychological rehabilitation, vocational retraining, medical care, social and legal support, family support, and cultural

and educational activities. One of the important steps towards effective social adaptation of military personnel is the creation of a single national center for coordinating social adaptation programs. Such a centre should unite the efforts of government agencies, civil society organizations and international partners for joint planning and implementation of activities. It is also important to create a unified database of soldiers in need of assistance. This will allow for effective planning, monitoring and coordination of service delivery.

In order to overcome the psychological consequences of military service, it is proposed to expand the network of rehabilitation centers, especially in the regions that have suffered significant losses due to the war. The importance of proactive approaches, such as "like-for-like" programs, based on involving veterans in supporting their fellow veterans, is emphasized.

Key words: social adaptation, military personnel, reintegration, psychological rehabilitation, professional retraining, cultural factors, proactive approaches, adaptation tools, state programs.

Постановка проблеми. Соціальна адаптація військовослужбовців в умовах війни є важливим аспектом забезпечення обороноздатності держави та соціальної стабільності. Виклики, з якими стикаються військові під час служби та повернення до цивільного життя, охоплюють широкий спектр питань: від психологічних травм до інтеграції у мирне суспільство. Особливо актуальними ці проблеми стають у контексті сучасних збройних конфліктів, які супроводжуються високим рівнем стресу, втратами, фізичними та емоційними випробуваннями.

Війна створює унікальні умови, які вимагають від військовослужбовців значних адаптаційних ресурсів. Водночас, суспільство часто не готове запропонувати ефективні механізми підтримки, що ускладнює повернення до мирного життя. Недостатній рівень координації між державними установами, волонтерськими організаціями та професійними інституціями лише підсилює ці труднощі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз проблем соціальної адаптації військовослужбовців, представлений у працях Є. Абрамова та Т. Вдовиченко, зосереджується на важливості професійної перепідготовки для забезпечення конкурентоспроможності військових на ринку праці. Зокрема, Є. Абрамов підкреслює роль професійних програм у процесі адаптації, спрямованих на інтеграцію звільнених військовослужбовців у цивільну економіку, тоді як Т. Вдовиченко розглядає фінансові аспекти цих заходів, акцентуючи увагу на потребі державного фінансування та підтримки професійної інтеграції. Обидва автори наголошують, що адаптація є багатофункціональним процесом, який вимагає координації між державними структурами та ринковими інститутами.

Зарубіжні дослідження, такі як праці Cooreg et al. та Cornum et al., пропонують ширший підхід до соціальної адаптації військовослужбовців, охоплюючи культурні, психологічні та соціальні аспекти. Cornum et al. підкреслюють значення програми "Comprehensive Soldier Fitness", яка

спрямована на розвиток стійкості та запобігання психологічним проблемам. Дослідження Ельнітські, Фішера та Блевінс розкривають роль багатофункціонального підходу до реінтеграції, акцентуючи увагу на необхідності одночасного вирішення соціальних, економічних і психологічних питань.

Національні ініціативи, такі як Всеукраїнська програма ментального здоров'я «Ти як?» та проекти професійної адаптації, демонструють прагнення України перейняти найкращі практики адаптації. Законодавчі акти, включаючи Постанову Кабінету Міністрів №307 (2024), регулюють питання реабілітації та соціального забезпечення, тоді як пілотні програми підтримки сімей військовослужбовців та спортивні ініціативи, такі як «Шлях ветерана», сприяють відновленню психологічного стану через участь у спільнотах і культурних заходах. Проте дослідження вказують на необхідність покращення координації між державними та волонтерськими організаціями для підвищення ефективності існуючих програм.

Метою статті є аналіз основних викликів соціальної адаптації військовослужбовців в умовах війни та окреслення інструментів, які сприяють їхньому ефективному подоланню. Особлива увага приділяється психологічній реабілітації, професійній перепідготовці, створенню сприятливого соціального середовища та впровадженню інноваційних підходів до інтеграції військових у мирне суспільство.

Виклад основного матеріалу. Соціальна адаптація військовослужбовців є ключовим елементом їхнього успішного повернення до мирного життя, виступаючи механізмом інтеграції особи у систему соціальних відносин. У контексті війни, цей процес набуває особливої важливості, адже військові, повертаючись із зони бойових дій, стикаються з низкою викликів, які ускладнюють їхню інтеграцію до цивільного середовища.

Аналіз підходів до соціальної адаптації військовослужбовців показує, що загальноприйнятого визначення цього процесу як у вітчизня-

ній, так і зарубіжній літературі не існує. Термін «соціальна адаптація» трактується залежно від наукових підходів, культурного контексту, часу дослідження та цільової аудиторії. У літературі паралельно використовуються терміни «реінтеграція», «реадаптація», «перехід», які нерідко є синонімами, проте мають свої концептуальні відмінності.

В українських дослідженнях соціальна адаптація військовослужбовців розглядається через три основні напрямки. Перший з них базується на теоретичних узагальненнях і враховує як український, так і зарубіжний досвід. Другий напрям зосереджується на аналізі зарубіжних практик, що пропонують ефективні моделі соціальної адаптації. Третій акцентує увагу на новітньому українському досвіді, який орієнтований переважно на професійну адаптацію та інтеграцію військових у ринок праці.

Більшість українських дослідників, таких як Т. Вдовиченко та Р. Жиленко, трактують соціальну адаптацію як процес професійного пристосування до ринкових умов. Вони зосереджують увагу на отриманні нових професійних навичок, працевлаштуванні та забезпеченні економічної стабільності колишніх військовослужбовців [2; 5]. Водночас інші автори, наприклад, О. Абрамов, наголошують на важливості засвоєння соціальних норм і ролей, що вимагає педагогічних, психологічних і правових заходів [1]. Однак навіть офіційні документи, такі як Закон України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців», здебільшого акцентують увагу на професійних аспектах адаптації [9].

У міжнародній практиці адаптація військовослужбовців розглядається через кілька ключових підходів. Реадаптація зосереджується на психологічних і емоційних аспектах, включаючи подолання посттравматичних стресових розладів. Перехід акцентує увагу на інституційних механізмах підтримки ветеранів, а реінтеграція – на поверненні військових до активної участі в громадському житті та виконанні соціальних ролей. Американські дослідники К. Ельнітські та М. Фішер наголошують на важливості багатofункціонального підходу, який охоплює соціальні, економічні та правові аспекти адаптації [14].

Болгарські вчені В. Терзієв і С. Дімітрова запропонували три моделі соціальної адаптації: інституційну, частково інституційну та надінституційну. Інституційна модель характерна для країн із розвиненими правовими системами та демократичними інститутами, де військові отримують стабільну соціальну підтримку. Частково

інституційна модель властива країнам із фрагментарною системою соціального захисту, де військові мають обмежені гарантії та середній рівень забезпечення. Надінституційна модель притаманна країнам із військовими режимами, де армія відіграє домінуючу роль у суспільстві [17].

Окремої уваги заслуговують культурні аспекти адаптації. Дослідження британських учених (Cooper et al., 2017) підкреслює роль соціалізації, гендеру та ідентичності у переході військових до цивільного життя. Зокрема, виділяється значення військового габітусу, який формується в умовах армійської культури, та необхідність його адаптації до цивільного середовища. Військові часто стикаються з труднощами, пов'язаними з різницею цінностей і соціальних норм у цивільному житті [12].

На процес адаптації впливають також культурні фактори. Як зазначає Едгар Джонс (2006), навіть медичні та психологічні розлади, пов'язані зі службою в армії, мають глибоке культурне підґрунтя. У різні історичні періоди та за різних соціальних умов домінували різні концепції розладів, пов'язаних із бойовим досвідом, що впливало на підходи до адаптації ветеранів.

У сучасній практиці все більше уваги приділяється проактивним підходам. Наприклад, у США реалізується програма "Комплексної придатності солдата", яка акцентує увагу на ранньому виявленні проблем і запобіганні їхньому розвитку ще на етапі військової служби. Програма включає регулярну оцінку психологічного стану, загальні тренінги з підвищення стійкості та індивідуальні тренінги залежно від потреб військових [11].

Окрему роль у сучасній адаптації відіграють підходи "подібний до подібного", які базуються на залученні ветеранів до підтримки своїх побратимів. Такі програми дозволяють встановити довіру та допомагають подолати бар'єри, які часто не вдається подолати традиційними методами. У США програми приятельської підтримки показали високу ефективність у роботі з ветеранами, які страждають на ПТСР, та сприяли їх залученню до традиційної терапії [13; 15; 16; 18; 19].

Таким чином, підходи до соціальної адаптації військовослужбовців змінюються залежно від соціальних обставин, культурного середовища та суспільних викликів. В Україні акцент робиться переважно на професійній інтеграції, тоді як міжнародний досвід пропонує ширший підхід до цього питання. Використання зарубіжних практик може значно підвищити ефективність програм реінтеграції військових у цивільне життя, сприяючи більшій соціальній стабільності.

Так, *соціальна адаптація військовослужбовців* – це інтегративний процес, спрямований на відновлення їхньої самосвідомості, здатності до критичного мислення, налагодження продуктивних зв'язків та соціальних відносин у нових умовах. Метою цього процесу є гармонізація внутрішнього стану особи із зовнішніми соціальними вимогами, відновлення почуття стабільності та безпеки.

Особливістю адаптації військовослужбовців є те, що вона вимагає врахування як суб'єктивних, так і об'єктивних аспектів. Суб'єктивна складова проявляється у здатності військових формувати стратегії взаємодії із соціальним середовищем, зберігаючи баланс між власними потребами та очікуваннями суспільства. Об'єктивні фактори включають інтенсивність змін у соціальному оточенні, рівень підтримки з боку держави, сім'ї та громадських організацій.

Таким чином, соціальна адаптація військовослужбовців є багатограним процесом, який потребує використання комплексних інструментів, що враховують як особистісні потреби, так і соціальні виклики. Її успішність залежить від поєднання індивідуальної готовності військового до змін та підтримки з боку суспільства.

Інструменти соціальної адаптації військовослужбовців – це сукупність методів, заходів, ресурсів та механізмів, спрямованих на сприяння інтеграції військовослужбовців у соціальне середовище після виконання військових обов'язків, а також на подолання психологічних, професійних, соціальних і економічних бар'єрів, пов'язаних із військовим досвідом.

Такі інструменти включають:

- *психологічну реабілітацію*: програми для подолання посттравматичних стресових розладів (далі – ПТСР) і стабілізації емоційного стану;

- *професійну перепідготовку та працевлаштування*: навчання новим професіям, надання доступу до ринку праці та підтримка в кар'єрному розвитку;

- *медичну допомогу*: заходи, спрямовані на відновлення фізичного здоров'я;

- *соціально-правову підтримку*: надання правової допомоги, захист соціальних прав та пільг;

- *сімейну підтримку*: заходи, які допомагають військовим і їхнім сім'ям адаптуватися до нових умов життя;

- *культурно-освітні заходи*: розвиток інтересів, хобі та соціальних зв'язків через участь у громадських та культурних ініціативах.

Інструменти соціальної адаптації створюють основу для успішного повернення військовослуж-

бовців до цивільного життя, сприяючи їхньому емоційному благополуччю та соціальній стабільності.

В Україні реалізується низка державних програм та ініціатив, спрямованих на соціальну адаптацію військовослужбовців після завершення служби. Основні напрями та інструменти цієї адаптації включають:

- *психологічна реабілітація – Всеукраїнська програма ментального здоров'я*: ініціатива впроваджена в рамках реформи охорони психічного здоров'я в Україні за участі першої леді О. Зеленської. Програма охоплює широкий спектр послуг для ветеранів, військовослужбовців та членів їхніх сімей. Психологічна реабілітація включає індивідуальні та групові консультації, терапевтичні програми для подолання посттравматичного стресового розладу (далі – ПТСР) та кризової підтримки. Реабілітаційні центри працюють у великих містах, таких як Київ, Харків, Львів, а також у регіональних військових шпиталях [3];

- *професійна перепідготовка та працевлаштування – Державна цільова програма соціальної і професійної адаптації військовослужбовців*: включає заходи з перепідготовки на цивільні професії, які мають попит на ринку праці. Програма реалізується через центри зайнятості у співпраці з навчальними закладами та міжнародними організаціями. Наприклад, курси ІТ, логістики, управління проектами та будівельних спеціальностей. Додатково передбачено створення спеціалізованих платформ для пошуку роботи, таких як “Veterans Work UA” [4];

- *медична допомога: Програма реабілітації ветеранів та членів їхніх сімей на 2024-2026 роки* – відновлення фізичного стану військових і ветеранів. Вона охоплює хірургічну допомогу, реабілітаційні програми, протезування, а також доступ до високотехнологічної медичної техніки. Центри реабілітації діють при Міністерстві охорони здоров'я України та Міністерстві у справах ветеранів, а також у співпраці з міжнародними організаціями [4; 8];

- *соціально-правова підтримка*: забезпечує консультування та допомогу в питаннях отримання пільг, соціальних гарантій та правового захисту. Наприклад, це оформлення статусу учасника бойових дій, доступ до субсидій на житло, забезпечення освітніх грантів для дітей військових. Для військовослужбовців також діють гарячі лінії та консультаційні центри в кожному обласному центрі [9 9];

- *сімейна підтримка: пілотні проєкти для військовослужбовців та членів їхніх сімей* – про-

грами зосереджені на забезпеченні психологічної підтримки сімей, які пережили втрату близьких, а також надання юридичної допомоги. Особлива увага приділяється дітям військовослужбовців: організація літніх таборів, психологічних тренінгів і соціальних ігор. Проекти впроваджуються у співпраці з громадськими організаціями та фондами [7];

– *культурно-освітні заходи: міжнародні програми та проекти соціальної адаптації військовослужбовців*, зокрема участь у таких ініціативах, як “Invictus Games”, які сприяють фізичному та психологічному відновленню через спорт. Інші програми включають освітні гранти для ветеранів, участь у культурних заходах і виставках. У рамках цих проектів реалізуються програми з вивчення англійської мови, лідерства та бізнес-освіти [10].

Зазначені програми є частиною державної політики щодо підтримки військовослужбовців. Вони допомагають забезпечити комфортний перехід до цивільного життя, відновлення психологічного стану та інтеграцію у суспільство.

Висновки. Соціальна адаптація військовослужбовців в умовах війни є комплексним та багатовимірним процесом, що охоплює психологічну, соціальну, економічну та медичну складові. Успішна інтеграція військових у цивільне середовище є ключовим елементом забезпечення соціальної стабільності, обороноздатності держави та підтримки суспільного добробуту. Війна створює значні виклики, які потребують системного підходу з боку держави, суспільства та міжнародних партнерів.

Аналіз українського та міжнародного досвіду демонструє, що ефективна адаптація залежить від таких чинників:

- своєчасність і доступність послуг, спрямованих на задоволення потреб військовослужбовців;
- розгалуженість мережі реабілітаційних центрів, програм професійної перепідготовки та соціального супроводу;
- інтеграція психологічної допомоги, соціальних послуг та професійного навчання;
- запровадження проактивних методів, які спрямовані на запобігання проблем, а не лише їх вирішення.

Наразі в Україні реалізуються численні програми, однак рівень координації між державними, недержавними і міжнародними організаціями потребує покращення. Основний акцент робиться на професійну перепідготовку та психологічну реабілітацію, але культурні, соціальні та правові аспекти часто залишаються на другому плані.

Одним із важливих кроків у напрямку ефективної соціальної адаптації військовослужбовців є створення єдиного національного центру координації програм соціальної адаптації. Цей центр повинен об'єднати зусилля державних установ, громадських організацій та міжнародних партнерів для спільного планування та реалізації заходів. Важливо також створити єдину базу даних військовослужбовців, які потребують допомоги. Це дозволить ефективно планувати, моніторити та координувати надання послуг.

Для подолання психологічних наслідків військової служби необхідно розширити мережу реабілітаційних центрів, особливо у регіонах, які зазнали значних втрат через війну. Важливо впровадити сучасні методи терапії, такі як когнітивно-поведінкова терапія, арттерапія, групова терапія із залученням ветеранів. Інтеграція програм психологічної допомоги до первинної медичної ланки дозволить зробити підтримку більш доступною та ефективною.

Створення національної платформи професійної перепідготовки стане важливим кроком для забезпечення ветеранів актуальними знаннями та навичками. Платформа має пропонувати сучасні курси, такі як ІТ, управління проектами, логістика, та бути доступною для військовослужбовців з фізичними обмеженнями. Крім того, необхідно забезпечити пільгові умови для започаткування бізнесу ветеранами, зокрема надання грантової підтримки та консультацій.

Для спрощення доступу до пільг і гарантій варто запровадити електронні сервіси, які дозволять оперативно оформлювати документи та отримувати необхідну інформацію. Особливу увагу слід приділити правовій допомозі, надавши можливість безкоштовних консультацій у спеціалізованих центрах, що функціонуватимуть у кожному регіоні.

Запровадження програм психологічної допомоги для членів сімей військовослужбовців є важливим аспектом адаптації. Тренінги, групові консультації, а також організація культурних, спортивних та освітніх заходів для сімей сприятимуть їхній інтеграції в суспільне життя. Особлива увага має бути приділена підтримці дітей військових через літні табори, соціальні ігри та психологічні тренінги.

Залучення ветеранів до підтримки своїх побратимів у ролі наставників є важливим інструментом адаптації. Для цього необхідно систематично готувати ветеранів до такої роботи та створювати програми, що передбачають їх участь у реабілітаційних центрах як консультантів.

Важливим аспектом успішної адаптації є залучення міжнародних організацій для фінансування програм адаптації, використовуючи гранти та технічну допомогу. Державне фінансування також має бути розширено, із запровадженням прозорих механізмів розподілу коштів, що гарантують ефективність їх використання.

Для забезпечення результативності програм адаптації необхідно впровадити систему моніторингу, яка включатиме регулярні опитування

військовослужбовців, аналіз результатів та незалежну експертну оцінку. На основі цих даних програми повинні вдосконалюватися.

Реалізація зазначених рекомендацій дозволить створити комплексну систему соціальної адаптації військовослужбовців, яка забезпечить їм успішну інтеграцію в суспільство та сприятиме соціальній стабільності. Впровадження таких заходів є важливим кроком на шляху до побудови справедливого та інклюзивного суспільства.

REFERENCES:

1. Abramov, Ye.V. Adaptatsiya viyskovosluzhbovtiv, zvilnennykh v zapas, yak instrument zabezpechennya yikh konkurentospromozhnosti na rynku pratsi [Adaptation of military personnel discharged from service as a tool for ensuring their competitiveness in the labor market]. *Ekonomika i organizatsiya upravlinnya* [Economics and Organization of Management]. 2016. Issue 2(22). pp. 259-265. [in Ukrainian].
2. Vdovychenko, T. Sotsialna ta profesiyna adaptatsiya zvilnennykh viyskovosluzhbovtiv yak ob'ekt finansovoho zabezpechennya [Social and professional adaptation of discharged military personnel as a subject of financial support]. *Svit finansiv* [World of Finance]. 2017. No. 1(50). pp. 166-180. [in Ukrainian].
3. Vseukrayinska prohrama mentalnogo zdorov'ya "Ty yak?" [All-Ukrainian Mental Health Program "How Are You?"]. URL: <https://dsns.gov.ua/psixologicne-zabezpechennia/realizaciia-projektiv/vseukrayinska-programa-mentalnogo-zdorovia-ti-iaak> [in Ukrainian].
4. Deyaki pytannya mentalnoi, sportyvnoi, fizychnoi, psykhologichnoi rehabilitatsiyi ta profesiynoi adaptatsiyi veteraniv viyny, chleniv yikh simey ta deyakykh inshykh katehoriy osib [Some issues of mental, sports, physical, psychological rehabilitation, and professional adaptation of war veterans, their family members, and other categories of individuals]. *Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18 bereznya 2024 r. No. 307*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/307-2024-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
5. Zhilenko, R.V. Sotsialna adaptatsiya viyskovosluzhbovtiv v suchasniy naukoviy literaturi [Social adaptation of military personnel in modern scientific literature]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho universytetu: Seriya "Pedagogika. Sotsialna robota"* [Scientific Bulletin of Uzhhorod University: Series "Pedagogy. Social Work"]. 2019. Issue 2(45). DOI: 10.24144/2524-0609.2019.44.61-69. [in Ukrainian].
6. Pytannya uchasykiv boyovykh diy, osib z invalidnistyu vnaslidok viyny, uchasykiv viyny [Issues of combatants, persons with disabilities caused by war, and war participants]. URL: <https://ukc.gov.ua/knowledge/pilgy-uchasnykam-bojovyh-dij-iz-chysla-uchasnykiv-ato/> [in Ukrainian].
7. Pilotni proekty dlya viyskovosluzhbovtiv ta chleniv yikh simey [Pilot projects for military personnel and their families]. URL: <https://nssu.gov.ua/news/pilotni-proiekty-dlia-viyskovosluzhbovtiv-ta-chleniv-ikh-simei> [in Ukrainian].
8. Polityka zaluchennya, rozvytku ta utrymannya lyudskoho kapitalu v sylakh oborony. Proekt [Policy of involvement, development, and retention of human capital in the defense forces. Draft]. URL: https://www.mil.gov.ua/content/27302024/POLITYKA_zaluchennya_rozvytku_ta_utrimannya_lyudskogo_kapitalu_v_silah_oboroni140524.pdf [in Ukrainian].
9. Pro sotsialnyy i pravovy zakhyt viyskovosluzhbovtiv ta chleniv yikh simey [On social and legal protection of military personnel and their families]. *Zakon Ukrainy* [Law of Ukraine]. *Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy (VVR)*. 1992. No. 15. Article 190. [in Ukrainian].
10. Shlyakh veterana: yak cherez sport povernutysya do tsyvilnogo zhyttya [The veteran's path: How to return to civilian life through sports]. URL: <https://ua.tribuna.com/uk/blogs/fondveteraniv/3091909-shlyax-veterana-yak-cherez-sport-povernutysya-do-czyvilnogo-zh/> [in Ukrainian].
11. Buddy-to-buddy volunteer veteran program [Brochure]. Michigan: University of Michigan. URL: https://www.research.va.gov/media_roundtable/B2B_Brochure.pdf (accessed: 24.11.2024).
12. Cooper, L., Caddick, N., Godier, L., Cooper, A., Fossey, M. Transition From the Military Into Civilian Life: An Exploration of Cultural Competence. *Armed Forces & Society*. URL: https://www.researchgate.net/publication/312116394_Transition_From_the_Military_Into_Civilian_Life_An_Exploration_of_Cultural_Competence (accessed: 24.11.2024).
13. Cornum, R., Matthews, M., Seligman, M. Comprehensive Soldier Fitness. Building Resilience in a Challenging Institutional Context. *American Psychologist*. URL: <https://www.apa.org/pubs/journals/releases/amp-66-1-4.pdf> (accessed: 24.11.2024).
14. Elnitsky, Ch., Fisher, M., Blevins, C. Military Service Member and Veteran Reintegration: A Conceptual Analysis, Unified Definition, and Key Domains. *Frontiers in Psychology*. 2017. Vol. 8. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5348503/> (accessed: 24.11.2024).

15. Jones, E. Historical approaches to post-combat disorders. *Philosophical Transactions of the Royal Society. Biological Sciences*. 2006. April 29. 361(1468). pp. 533–542.
16. Morin, R. The Difficult Transition from Military to Civilian Life. Pew Research Center. URL: <http://www.pewsocialtrends.org/2011/12/08/the-difficult-transition-from-military-to-civilian-life/> (accessed: 24.11.2024).
17. Terziev, V., Dimitrova, S. A new view on social adaptation of the military, discharged from military service in Bulgaria. *European Scientific Journal*. 2014. Vol. 2. URL: <https://eujournal.org/index.php/esj/article/viewFile/4792/4608> (accessed: 24.11.2024).
18. US Department of Veterans Affairs. Center for Innovation. Transforming veterans experiences during military-to-civilian transition: gaps and opportunities. URL: https://www.socalgrantmakers.org/sites/default/files/resources/VACI%20State%20of%20MCT_04192017%20%281%29.pdf (accessed: 24.11.2024).
19. White, T. The buddy system. Veterans help veterans combat PTSD. *Stanford Medicine, Balancing Act*. URL: <https://stanmed.stanford.edu/2014fall/the-buddy-system.html> (accessed: 24.11.2024).

УДК 374.091:355.271(477)(045)

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.7>

Могілевська Вікторія Моїсеївна,

кандидат соціологічних наук, доцент,

доцент кафедри теорії та методики виховання

Комунального закладу «Запорізький обласний інститут післядипломної педагогічної освіти»

Запорізької обласної ради

ORCID ID: 0000-0002-1730-5527

Барліт Оксана Олександрівна,

кандидат педагогічних наук, доцент,

завідувач кафедри теорії та методики виховання

Комунального закладу «Запорізький обласний інститут післядипломної педагогічної освіти»

Запорізької обласної ради

ORCID ID: 0000-0002-8014-6442

Сібіль Олена Іванівна,

кандидат педагогічних наук, доцент

кафедри теорії та методики виховання,

Комунального закладу «Запорізький обласний інститут післядипломної педагогічної освіти»

Запорізької обласної ради

ORCID ID: 0009-0007-6304-5053

ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: НОВИЙ ДОСВІД І НОВІ ВИКЛИКИ

FUNCTIONING OF OUT-OF-SCHOOL EDUCATION INSTITUTIONS UNDER MARTIAL LAW: NEW EXPERIENCES AND CHALLENGES

Стаття торкається проблем управління розвитком позашкільної освіти на державному та регіональному рівнях. Автори статті вказує на декларативний підхід з боку держави до проблем позашкільної освіти, внаслідок чого накопичилася значна кількість проблем, які наразі гальмують впровадження інноваційних перетворень в позашкільний сектор освіти. Автор зазначає, що ключовим питанням залишається фінансування галузі, що перебуває в компетенції місцевих рад. Брак фінансів у місцевому бюджеті залишається ключовою проблемою розвитку позашкільної освіти протягом всіх років незалежності. Вузьке сприйняття позашкільної освіти як способу проведення дозвілля, а не як потенціалу для розвитку особистості дитини та набуття нею життєво важливих компетентностей, спричиняють ставлення органів місцевого самоврядування до позашкільної освіти як до друго-рядної та спонукають місцеву владу йти на непопулярні кроки з так званою оптимізацією мережі закладів шляхом їх ліквідації або реорганізації.

На думку авторів, пандемія COVID -19 та російська агресія стали новими викликами для закладів позашкільної освіти. Проаналізувавши управлінську діяльність керівників закладів позашкільної освіти м. Запоріжжя по підготовці позашкільних установ до початку нового навчального року, автори статті стверджують, що їх досвід заслуговує на увагу. Наголошено, що їх діяльність демонструє вміння знаходити партнерів для вирішення проблемних питань в тому числі й за межами освітнього сектору, будувати ефективні комунікації з суб'єктами, що належать до інших відомств, з батьківською громадськістю та волонтерськими організаціями. Автори статті зауважують, що місцева влада при цьому обмежилася позиціями контролера та спостерігача.

Головна ідея статті полягає в тому, що для подальшого розвитку позашкільної освіти потрібно об'єднати сили як державних органів влади на всіх рівнях, так і громадськості – без цього зміни не можливі. Наголошено на ролі регіональних органів влади у формуванні, так званих, освітньо – виробничих кластерів. Вказано на значимість запровадження кластерного підходу в практику роботи закладів позашкільної освіти, що допоможе у вирішенні, в тому числі й низки фінансових проблем.

Ключові слова: позашкільна освіта, заклади позашкільної освіти, регіональне управління розвитком позашкільної освіти, партнерство, міжвідомча взаємодія, кластерний підхід.

This article addresses the issues of managing the development of out-of-school education at both the state and regional levels. The authors point out the state's declarative approach to the problems of out-of-school education, resulting in an accumulation of significant issues that currently hinder the implementation of innovative transformations in this sector. The article highlights that the key issue remains the funding of the sector, which is under the jurisdiction of local councils. The lack of financial resources in local budgets has been a critical problem for the development of out-of-school education throughout the years of independence. A narrow perception of out-of-school education as mere leisure rather than a potential means for a child's personal development and the acquisition of essential life competencies leads local governments to treat this education as secondary, and encourages local authorities to take unpopular measures, such as so-called institutions network optimization, which involves their closure or reorganization.

According to the authors, the COVID-19 pandemic and Russian aggression have presented new challenges for out-of-school education institutions. By analysing the management activities of the heads of out-of-school institutions in Zaporizhzhia as they prepared for the new academic year, the authors claim that their experience is noteworthy. It is emphasized that these activities demonstrate the ability to find partners to address problems, including those outside the education sector, and to build effective communication with entities from other departments, parents, and volunteer organizations. The authors note that local authorities limited themselves to the roles of controllers and observers in this process.

The main idea of the article is that the further development of out-of-school education requires the joint efforts of both government bodies at all levels and the community—without this collaboration, change is not possible. The article emphasizes the role of regional authorities in forming so-called educational-production clusters. It also highlights the importance of implementing a cluster approach in the operation of out-of-school education institutions, which would help in addressing a number of financial issues.

Key words: *out-of-school education, out-of-school education institutions, regional management of out-of-school education development, partnership, interdepartmental cooperation, cluster approach.*

Війна стала тяжким випробуванням для системи освіти України, й позашкільної зокрема. В умовах війни цінність позашкільної освіти набуває нових сенсів, як інституту соціально-педагогічної і психосоціальної підтримки дітей, але проблеми, що гальмували реформування цього освітнього сектору ще в довоєнні часи, на разі лише загострилися та постали перед закладами позашкільної освіти у вигляді нових викликів.

Дистанційний і змішаний формати в організації роботи багатьох гуртків з часів пандемії COVID-19 й до сьогодні залишаються головною умовою діяльності закладів позашкільної освіти, з тією лише різницею, що освітня діяльність здійснюється синхронно чи асинхронно. За цей час педагогічні колективи напрацювали достатньо вагомий досвід роботи з організації дистанційного навчання. Але цей формат неможливо запровадити абсолютно для всіх гуртків. Для хореографічних та музичних дитячих колективів, гуртків туристсько-краєзнавчого, фізично-спортивного та еколого-натуралістичного напрямів, гуртків циркового мистецтва чи гуртків для дітей молодшого дошкільного віку більш прийнятним був змішаний формат роботи. Змішаний формат в роботі гуртків вище зазначених напрямів передбачав певну переорієнтацію в співвідношенні теоретичної і практичної частин навчальної програми на користь теоретичної. Але робота в такому режимі протягом тривалого часу не дозволяє реалізувати в повному обсязі прикладну частину програм, що, в свою чергу, має негативний вплив на мотивацію здобувачів освіти з усіма подаль-

шими наслідками: скороченням мережі гуртків і, навіть, закладів позашкільної освіти. Ця тенденція на сьогодні вже є очевидною. Ще три роки тому (2021 рік) охоплення різними формами позашкільної освіти становило 63,1 % від загальної кількості дітей шкільного віку [1, с. 60]. Як зазначено в інформації на сайті освітнього омбудсмена України, за даними моніторингового дослідження, що здійснила Державна служба якості освіти, у 2021-2023 роках мережа закладів позашкільної освіти у всіх сферах (освіти, культури, спорту) скоротилася на 10% [2]. Станом на 21 травня 2023 року за інформацією департаментів освіти обласних військових адміністрацій позашкільною освітою охоплено лише 29,9 % всіх дітей шкільного віку [2, с. 30]. Зрозуміло, що таке різке зниження пов'язано, в першу чергу, з тим, що значна кількість сімей з дітьми змушені були покинути свої місця проживання. Але чи змогли вони продовжити навчання в гуртках знову? Стосовно ж створення безпечного освітнього середовища, то у квітні – травні 2023 року укріття фонду захисних споруд цивільного захисту облаштовано лише в 48 % закладів позашкільної освіти [3, с. 32]. Проблема чіпляє питання створення безпечного освітнього середовища в умовах прифронтового міста в частині наявності приміщень для фізичного захисту вихованців і персоналу під час здійснення освітнього процесу. Хоча питання належить до компетенції керівників закладів позашкільної освіти, його вирішення потребує не лише більш широкої координації дій з органами управління на місцях, а й залежить від принципової позиції

місцевої влади щодо збереження та подальшого розвитку позашкільного сектору освіти в регіоні.

Таким чином, створення безпечного освітнього середовища стало проблемою для подальшого існування частини закладів позашкільної освіти в умовах прифронтового міста, так як їхній мережі загрожувало значне скорочення. Ситуація, що склалася, вчергове підтвердила неефективність регулювання діяльністю закладів позашкільної освіти в умовах воєнного стану як з боку держави, так і з боку регіональної влади.

Мета статті: розкрити недоліки та потенційні можливості регіональної влади в управлінні позашкільним сектором освіти в умовах воєнного стану.

Як відомо, позашкільна освіта в Україні належить до неформального сектору освіти, який став таким собі полігоном для випробування різного роду освітніх інновацій і методик. Але в українському позашкільлі ці процеси гальмуються. Причина – значна кількість проблем, які накопилися протягом всіх років незалежності. На разі їх вирішення залежить від системної модернізації позашкільної освіти в контексті безперервної освіти впродовж життя.

Слід зазначити, що у західному світі позашкільна освіта належить до компетенції неурядових організацій, тоді як в Україні позашкільля перебуває під патронатом держави, чия підтримка має бути головною умовою модернізації і оновлення позашкільного сектору. Державна політика у сфері позашкільної освіти визначена, насамперед, законами України «Про освіту», «Про позашкільну освіту», «Про охорону дитинства», «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні» та ін.. Всі вони, окрім Закону України «Про освіту» (2017 р.), були прийняті в 90-х роках минулого століття чи на початку 2000-х. За період з 2000 до 2024 року до них занесено багато змін та доповнень, в тому числі й в Закон «Про позашкільну освіту». Останні зміни датовано 2021 роком. На думку авторів Національної доповіді про стан і перспективи розвитку освіти в Україні (2021 р.), це сприяло істотному вдосконаленню позашкільного сектору освіти [1, с. 59]. Наразі автори статті не поділяють таку оптимістичну думку поважного товариства авторів доповіді в цій частині. На офіційному порталі Верховної Ради України розміщено «Проект Закону про внесення змін до деяких законів України» № 5450 від 29.04.2021. Більшість змін і доповнень торкаються Закону «Про позашкільну освіту». В тому числі й норма про державну фінансову підтримку через можливість спрямування освітньої суб-

венції в систему позашкільної освіти. В січні 2021 року (25.01.2022) – документ прийнято за основу, а у вересні 2023 року (05.09.2023) – знято з розгляду. Під час обговорення надійшло близько 440 пропозицій щодо внесення правок до окремих статей і пунктів, але документ остаточно прийнятий не був.

Державне регулювання організації вільного часу дітей і молоді в Україні потребує глибокого системного реформування з метою збереження потенціалу і пріоритетних напрямів позашкільної освіти. Як зауважує Мосякова І., необхідно домогтися уважного ставлення владних структур до проблем розвитку і вдосконалення мережі закладів позашкільної освіти, обов'язкового виконання в повному обсязі Закону України «Про позашкільну освіту» (2021). Органам самоврядування, державним адміністраціям різних рівнів, департаментам (управлінням) освіти потрібно створювати умови шляхом розвитку мережі творчих об'єднань, відкриття нових позашкільних закладів, зміцнення їх матеріально-технічної бази [4, с. 75]. Серед ключових проблем, які залишаються нерозв'язаними, фінансова неспроможність громад утримувати заклади позашкільної освіти, невідповідність між сучасними запитами і потребами дітей і батьків та якістю освітніх послуг, їх матеріально-технічним забезпеченням [1, с. 64]. Слід усвідомлювати, що витрати бюджетів усіх рівнів на позашкільну освіту є довгостроковими інвестиціями в майбутній розвиток держави [5, с. 26].

За реалізацію державної політики у сфері освіти відповідають органи місцевого самоврядування територіальних громад, тобто місцеві ради. До сфери їх відповідальності відноситься й питання щодо фінансування діяльності, спрямованої на забезпечення освітнього процесу в умовах воєнного стану.

Слід зазначити, що на початку навчального року в зв'язку з загостренням ситуації щодо безпеки в м. Запоріжжі обласна військова адміністрація прийняла рішення перевести всі заклади освіти лише на дистанційний формат навчання. Слід враховувати, що частина гуртків дистанційно працює вже 5-й рік поспіль. Здійснювати освітню діяльність з дітьми у вільний від основного навчання час дистанційно достатньо тривалий період – такого досвіду не знає жодна європейська країна. За цей час керівники гуртків опрацювали цілу низку інформаційно-цифрових технологій навчання, що застосовують в освітній діяльності. Процес підвищення інформаційно-цифрової компетентності педагогів триває. Але для значної низки творчих об'єднань дистанцій-

ний формат роботи може бути прийнятним лише в короткотривалій період. Йдеться про: дитячі хореографічні та музичні об'єднання, гуртки оздоровчо-фізкультурного, туристсько-краєзнавчого, еколого-натуралістичного напрямів, гуртки для дітей молодшого дошкільного віку, спортивні гуртки (футбол, бокс і т. ін.). Для більш-менш повноцінної роботи їм підходить змішаний формат. Проблема в тому, як забезпечити безпечний фізичний простір перебування вихованців і педагогів під час освітньої діяльності. Наявність безпечного освітнього простору для всіх учасників освітнього процесу є складовою безпечного освітнього середовища закладу освіти. Організація безпечного освітнього середовища є вимогою для закладів освіти всіх рівнів, який би формат роботи залежно від безпекової ситуації (очний, дистанційний чи змішаний) вони не вибрали. Інституційний аудит визначає три основні складові безпечного освітнього середовища: безпечні й комфортні умови праці та навчання; відсутність дискримінації та насильства; створення інклюзивного і мотивувального простору. Тобто безпечне освітнє середовище забезпечує: наявність безпечних умов навчання та праці, комфортну міжособистісну взаємодію, що сприяє емоційному благополуччю учнів, педагогів та батьків, відсутність будь-яких проявів насильства та наявність достатніх ресурсів для їх запобігання. В умовах прифронтового міста наявність безпечного фізичного простору є єдиною умовою для реалізації освітнього процесу. Матеріал статті аналізує проблему створення безпечного освітнього середовища в частині забезпечення безпечних умов навчання та праці. Їх наявність означає, в першу чергу, безпечний фізичний простір для перебування педагогів і вихованців. Тобто наявність укриттів, які б дозволяли на 5-му році дистанційного формату роботи гуртків реалізовувати практичну частину навчальних програм в більш-менш прийнятній формі.

Керівники закладів позашкільної освіти несуть персональну відповідальність за організацію безпечних умов як для здобувачів освіти, так і всіх інших працівників закладу. Рекомендації щодо облаштування безпечного укриття у закладі освіти розробила Державна служба з надзвичайних ситуацій, а також надало Міністерство освіти і науки України. В документі перераховано заклади різних освітніх рівнів (дошкільної, загальноосвітньої та професійно-технічної освіти, а також переважної частини закладів вищої освіти) чий персонал, діти/учні/студенти підлягають укриттю в спеціальних захисних спорудах. До переліку не

включено вихованців та персонал закладів позашкільної освіти, хоча вони є одним із сегментів регіональної освітньої системи. До цього факту слід додати й те, що новий 2024-2025 навчальний рік заклади позашкільної освіти починають, не отримавши рекомендації Міністерства освіти і науки про організацію освітнього процесу, хоча у прифронтових областях ситуація з безпекою загострилася. Як оцінювати позицію держави в даному випадку? Як відомо, система державного управління містить три управлінських рівні: центральний, регіональний та місцевий. Продовженням державної політики є політика регіональна. В умовах воєнного стану значна кількість повноважень передана військовим адміністраціям. Відповідь на питання лежить в площині ефективності державного регулювання функціонуванням позашкільної ланки освіти в умовах воєнного стану. Вище наведені факти не підтверджують ефективність такого регулювання. Наявність укриттів, як обов'язкової умови для здійснення позашкільної освітньої діяльності, стосується лише прифронтових міст і тих територій, що знаходяться недалеко від лінії фронту та підконтрольні Україні. На початок нового навчального року саме з-за відсутності укриттів в закладах позашкільної освіти м. Запоріжжя не всі гуртки змогли розпочати освітню діяльність. А це 40-50% гуртків від загальної кількості.

Як зазначають науковці, практичне позашкільне середовище – це позашкільний виховний простір, структура якого складається з шести компонентів [6, с. 398]. Чотири з них стосуються психолого-педагогічних факторів впливу на особистість, а ще два безпосередньо торкаються наявності безпечного фізичного простору, в якому перебувають учасники освітнього процесу, а саме: гуманізація соціобуття вихованців, що означає створення умов для комфортного та безпечного перебування дітей у позашкільному закладі та продуктивна життєдіяльність вихованців, тобто створення умов для активного та корисного проведено часу дітьми.

В планах будівель закладів позашкільної освіти міста укриття не передбачено. Працюючи два роки поспіль в дистанційному та змішаному форматах, керівники закладів знайшли приміщення на своїх територіях та обладнали їх під укриття відповідно до встановлених вимог, але їх площа невелика. Ця деталь враховувалася при складанні розкладу занять. Керівники закладів на прилеглих територіях знайшли об'єкти, що можна було б використати під укриття, обладнали їх, залучивши батьківську громадськість, що дозволило вирі-

шити проблему фінансування. Спеціальні комісії, створені органами управління освітою, надали акти готовності цих захисних споруд до експлуатації. Але їх площа та обладнання не розраховані для проведення гурткових занять хореографічних колективів чи музичних ансамблів, спортивних гуртків і ще цілої низки гуртків, для роботи яких потрібні особливі умови.

Дозвіл на освітню діяльність гуртків, відкритих на базі закладів загальної середньої освіти, палаців культури, об'єктів соціально-культурного призначення, залежав від наявності в них актів готовності укриття. Слід зазначити, що в кінці минулого навчального року мережа закладів загальної середньої освіти в місті скоротилася. Органи управління освітою привели її у відповідність до чисельності дітей шкільного віку, що залишилися у місті. На укриття, розташовані в школах, був попит і з боку закладів дошкільної освіти, що були розташовані поблизу. Але знову ж, площа та обладнання укриттів не дозволяли задовольнити всі запити. Як позитивний приклад, заняття циркової студії було перенесено в приміщення Запорізького державного цирку, де діти могли проводити тренування за окремим розкладом. З цією установою було укладено відповідну угоду. Якщо приміщення, де планувалося проведення гурткових занять, належали іншим відомствам, керівники закладів позашкільної освіти склали угоди про аренду, переобладнували їх, при цьому головною умовою залишалася – наявність укриття та його відповідність існуючим вимогам до цих об'єктів. Проблеми з фінансуванням керівники позашкільних закладів вирішували самотужки, спираючись на батьківське розуміння та допомогу. Станом на початок жовтня 2024 року близько 60% -70% гуртків отримали можливість включитися в освітній процес в дистанційному чи змішаному форматах, хоча і з меншою чисельністю вихованців. Керівники закладів набули певного досвіду міжвідомчої взаємодії і вибудовування партнерських стосунків, який є дуже важливим і корисним для подальшого розвитку позашкільного сектору освіти. Але набутий досвід висвітив слабкі місця в системі державно-регіонального управління позашкільною освітою.

Науковці, що досліджували проблематику державного управління в цілому та ту його частину, що торкається управління регіональним розвитком, вказують на значні проблеми в цій царині і наводять приклади зарубіжного досвіду, які демонструють ефективність їх вирішення. На думку Корнієвського С., уряди зарубіжних країн для досягнення соціально-економічних цілей визна-

чають концепції, відповідно до яких формується державна та регіональна політика [7, с. 53]. Науковець приводить 9 таких теорій і концепцій. На ефективність такого підходу вказує і Грищенко І. Дослідниця зауважує, що система регіонального управління має стати стрижнем реалізації внутрішньої політики держави, сприяти здійсненню реформ на територіях, забезпечити надання якісних послуг населенню та сформувані підґрунтя для інноваційного розвитку як окремих регіонів, такі країни в цілому [8]. На думку Латиніна М., науковці достатньо ґрунтовно досліджували питання побудови ефективної системи соціально-економічного розвитку регіонів, але результати цих досліджень не беруться до уваги тими, хто проводить державну політику. Навіть навпаки, що стало причиною наростання кризових явищ в управлінні регіональним розвитком [9].

Запорукою ефективного впровадження інноваційних процесів для розвитку регіональних освітніх систем є новий рівень координаційної діяльності на регіональному рівні. У цьому контексті добре себе зарекомендували регіональні інноваційні кластери. Засновник «кластерної теорії» американський економіст М. Портер, висловлює думку, що кластери служать найкращим середовищем для інновацій та налагодження відносин у співтоваристві. [10, с. 36]. Дослідженнями теорії кластерів займається й чимало українських науковців. За своєю суттю кластер містить координаційні начала, поєднання галузевого, міжгалузевого, територіального управління з використанням інноваційних технологій.

Створення кластерів для вирішення проблем у сфері освіти лише набирає обертів. Ці процеси могли б протікати швидше, якби ініціативу в їх створенні брали на себе державні органи чи органи місцевого самоврядування [11, с. 78]. Цю ж думку проводить і Гладков К. [12, с. 231]. Дослідник пропонує для вирішення проблем, які накопичилися в позашкільному освітньому секторі, використовувати моделі, що демонструють міжінституційну взаємодію публічного та приватного сектору на основі партнерства, або так звані освітньо-виробничі кластери. На його думку, саме в такий спосіб в умовах обмежених ресурсів та подальших (потенційних) викликів/наслідків можна забезпечити стійкий розвиток закладів позашкільної освіти на регіональному рівні [12, с. 231]. Використовувати кластерний підхід для розвитку позашкільного освітнього сектору в регіонах ще раніше пропонував і директор Національного еколого-натуралістичного центру Вербицький. В.

Назагал освітні кластери можна створювати

на макро-, мезо – та мінірівнях в залежності від масштабності задач [10, с. 39]. Забезпечити безпечні умови для проведення гурткових занять в умовах прифронтового міста – задача, що могла би бути розв’язаною на мезо- чи міні рівнях, тобто за допомогою об’єднання зусиль закладів освіти різних рівнів, органів управління освітою чи органів місцевого самоврядування, установ, які належать до інших відомств, волонтерських організацій, батьківської громадськості тощо. Приклади таких кластерних освітніх ініціатив, які допомогли вирішити проблеми освітнього сектору в м. Львів, представлені в статті «Регіональні освітні кластери: особливості формування та функціонування», автор – Синюра – Ростун Н., (журнал «Економічний простір», №138/2018) [11].

Заклади позашкільної освіти м. Запоріжжя в поточному навчальному році отримали новий досвід щодо забезпечення безпечних умов навчання та праці учасників освітнього процесу, який вкотре продемонстрував готовність керівного складу вирішувати надскладні задачі, але, на жаль, при цьому вони можуть спиратися, як і в більшості випадків, лише на батьківську спільноту. Регіональна влада вже давно не спроможна фінансувати потреби позашкільного сектору в тій мірі, яка би дозволила запустити процеси модернізації. Публічна влада в особі органів управління освітою та місцевого самоврядування, як і органи державного управління, в таких складних умовах залишають за собою лише функцію контролю та обирають позицію стороннього спостерігача.

Висновки. Отже, початок нового навчального року став викликом для закладів позашкільної освіти м. Запоріжжя. Вони стикнулися з пробле-

мою відсутності безпечного освітнього середовища в частині наявності безпечного фізичного простору для перебування учасників освітнього процесу. Наслідком не вирішення проблеми могло статися суттєве скорочення мережі гуртків. Але завдяки діям керівників закладів оптимальні способи задля вирішення цієї проблеми були знайдені. В процесі їх реалізації їм довелося набути досвіду встановлення партнерських стосунків і міжвідомчої взаємодії. На разі ця робота триває. Отриманий досвід дозволив зберегти доволі значну частину мережі гуртків в прифронтовому місті, де їх діяльність має велике значення. Новий досвід став водночас і новим викликом для регіону.

Як показує наведена статистика, державна політика, що декларувала розвиток позашкільної освіти протягом всього періоду незалежності України, виявилася недостатньо ефективною. На таку саму оцінку заслуговує й регіональна, саме тому вона потребує перегляду підходів щодо адаптації до сучасних реалій та викликів часу, корекції стратегічних цілей і програмних дій як на державному, так і регіональному рівнях. Забезпечення розвитку позашкільної освіти в регіоні залежить від координації зусиль основних суб’єктів діяльності – органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, керівників освітніх установ всіх типів, закладів науки, культури, громадських організацій, у основу якої мають бути покладені інтереси як держави, так і її громадян. В цьому контексті заслуговують на увагу приклади впровадження кластерного підходу до вирішення проблем позашкільних закладів на регіональному рівні.

REFERENCES:

1. Natsionalna dopovid pro stan i perspektyvy rozvytku osvity v Ukraini (2021) [National report on the state and prospects of education development in Ukraine]. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/726223/1/nac%20dopovid%202021%20color%201%20%281%29.pdf> (date of application: 11.10.2024) [in Ukrainian].
2. Pozashkilna osvita: problemy, propozytsii i novi formaty (2023) [Extracurricular education: problems, proposals and new formats]. URL: <https://eo.gov.ua/pozashkilna-osvita-problemy-propozytsii-ta-novi-formaty-roboty/2023/09/19/> (date of application: 11.10.2024) [in Ukrainian].
3. Osvita i nauka Ukrainy v umovakh voiennoho stanu. Informatsiino-analitychnyi zbirnyk. (2023) [Education and science of Ukraine under martial law. Informational and analytical collection]. URL: <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.rozv.povoyen.perspekt.22.08.2023.pdf> (date of application: 11.10.2024) [in Ukrainian].
4. Mosiakova I. (2019) Systema pozashkilnoi osvity ta problemy yii rozvytku (2019) [Mosyakova I. System of extracurricular education and problems of its development]. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/716006/1/%D0%9C%D0%BE%D1%81%D1%8F%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf> (Дата звернення: 11.10.2024) [in Ukrainian].
5. Vorona L. (2020) Rozvytok pozashkilnoi osvity v Ukraini: ohliad naukovykh dzherel [Vorona L. Development of extracurricular education in Ukraine: a review of scientific sources]. URL: http://www.pedagogyjournal.kpu.zp.ua/archive/2020/73/part_1/5.pdf (date of application: 11.10.2024) [in Ukrainian].
6. Dmytriieva O., Bukach M. (2024) Osvitnie seredovyshche zakladu pozashkilnoi osvity [Dmitrieva O., Bukach M. The educational environment of an out-of-school education institution]. URL: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.19.01.2024.071> (date of application: 11.10.2024) [in Ukrainian].

7. Kornievskiy S. (2021) Vykorystannia metodolohii derzhavnoho upravlinnia u doslidzhenni protsesiv rehionalnoho rozvytku. [Kornievskiy S. The use of state management methodology in the study of regional development processes], URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/888-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1313-1-10-20211028.pdf> (date of application: 11.10.2024) [in Ukrainian].
8. Hryshchenko I. (2018) Zarubizhnyi dosvid upravlinnia rehionalnym rozvytkom [Hryshchenko I. M. Foreign experience of regional development management]. Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok. 2018. № 5. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1245> (date of application: 11.10.2024) [in Ukrainian].
9. Latynin M. (2018) Teoretychni osnovy derzhavnoho upravlinnia. [Latynin M. Theoretical foundations of public administration] URL: <https://doi.org/10.32689/2618-0065-2018-1/1-57-66> (date of application: 11.10.2024) [in Ukrainian].
10. Vorona M. (2016) Osvitni klastery yak instrument derzhavnoi polityky na rynku osvitnikh posluh [Vorona M. I. Educational clusters as a tool of state policy in the market of educational services]. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2016_35-36_6 (date of application: 11.10.2024) [in Ukrainian].
11. Syniura-Rostun N. (2018) Rehionalni osvitni klastery: osoblyvosti formuvannia ta funktsionuvannia [Syniura-Rostun N. R. Regional educational clusters: peculiarities of formation and functioning]. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/322/311> (date of application: 11.10.2024) [in Ukrainian].
12. Hladkov K. (2022) Pozashkilna osvita yak element osvitno-vyrobnychoho klastera: publichno-vyrobnychiy aspekt [Gladkov K. Extracurricular education as an element of the educational-production cluster: public-production aspect]. URL: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/246> (date of application: 11.10.2024) [in Ukrainian].

UDC 351.07:004.9(477)

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.8>

Oliynyk Maksym Oleksandrovych,
graduate student
Zaporizhzhia National University
ORCID ID: 0009-0004-4613-6023

MODERN HYBRID MODELS OF GOVERNMENT ORGANIZATION MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF UKRAINE DIGITAL TRANSFORMATION

СУЧАСНІ ГІБРИДНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ

This work presents a comprehensive analysis of modern approaches to public administration in the context of digital transformation. Key challenges faced by Ukraine governmental structures are examined, including insufficient financial autonomy, weak institutional frameworks, and a lack of qualified personnel, particularly in small communities. The work emphasizes the importance of adapting traditional management models to successfully leverage modern technologies such as big data, artificial intelligence, and blockchain. Existing hybrid management models, which combine elements of classical bureaucratic approaches with modern digital tools, are highlighted and analyzed. In particular, the focus is on the e-Government model, aimed at simplifying citizens' access to public services, reducing bureaucratic processes, and increasing transparency. International examples of successful digital solutions, especially from Estonia and Singapore, are highlighted to offer specific recommendations for adapting these models to Ukrainian realities. However, risks such as digital inequality, integration complexity, and cost are noted. The research results demonstrate that digital transformation requires profound changes in management approaches, particularly through the implementation of flexible, decentralized models and data integration platforms, utilizing e-Government, Smart Governance, SOA, and Cloud-First models, which accelerate the adaptation of governmental organizations to change and improve the quality of service delivery. Each proposed model has its advantages and limitations, which leads the author to recommend a combined approach to their application for maximum efficiency. In conclusion, the successful digitalization of public administration in Ukraine requires a comprehensive approach, including infrastructure modernization, staff skill development, integration of best international practices, and the involvement of vendors with effective digital solutions. The implementation of modern hybrid management models can become a key tool in overcoming existing barriers and advancing Ukraine toward more efficient and flexible public administration.

Key words: public administration, hybrid models, digital transformation, digitalization, e-Government, Smart Governance, Cloud-First, service-oriented architecture (SOA).

В даній роботі проведено всебічний аналіз сучасних підходів до державного управління в умовах цифрової трансформації. Розглянуто ключові виклики, що постають перед державними структурами України, зокрема через недостатню фінансову автономію, слабку інституційну базу та брак кваліфікованих кадрів, особливо у малих громадах. Робота підкреслює важливість адаптації традиційних моделей управління для успішного використання сучасних технологій серед яких великі дані, штучний інтелект і блокчейн. Виділено та проаналізовано існуючі гібридні моделі управління, які поєднують елементи класичних бюрократичних підходів із сучасними цифровими інструментами. Зокрема, акцент зроблено на моделі електронного урядування (e-Government), яка покликана спростити доступ громадян до державних послуг, скоротити бюрократичні процеси та підвищити їх прозорість. Виділені міжнародні приклади успішного впровадження цифрових рішень, особливо досвід Естонії та Сінгапуру, що допомагає запропонувати конкретні рекомендації щодо адаптації цих моделей в українських реаліях. Проте зазначені ризики, в першу чергу пов'язані з цифровою нерівністю, складністю інтеграції і їх вартістю. Результати дослідження демонструють, що цифрова трансформація потребує глибоких змін підходів до управління, зокрема через впровадження гнучких, децентралізованих моделей і платформ для інтеграції даних, використовуючи моделі e-Government, «Smart Governance», SOA, Cloud-First, які сприяють пришвидшенню адаптації державних організацій до змін і покращенню якості надання послуг. Кожна з запропонованих моделей має свої переваги та обмеження, що дозволяє автору рекомендувати комбінований підхід до їх застосування для досягнення найбільшої ефективності. Підсумовуючи успішна цифровізація державного управління в Україні потребує комплексного підходу, який включає модернізацію інфраструктури, підвищення кваліфікації кадрів, інтеграцію найкращих міжнародних практик та залучення вендорів з ефективними цифровими рішеннями. А застосування сучасних гібридних моделей управління можуть стати ключовим інструментом у подоланні існуючих бар'єрів та просуванні України до більш ефективного і гнучкого державного управління.

Ключові слова: державне управління, гібридні моделі, цифрова трансформація, діджиталізація, e-Government, Smart Governance, Cloud-First, сервіс-орієнтована архітектура (SOA).

Formulation of the problem. Digital transformation presents new challenges for government organizations, requiring adaptation to a rapidly changing environment. Traditional management models are proving to be insufficiently effective in addressing modern tasks related to the implementation of digital technologies, shifting public demands, and the growing volume of data. Therefore, there is an increasing need to develop hybrid models that combine classical management approaches with innovative technologies, enabling more efficient processes in public administration, reducing overall costs, and improving the quality of public service delivery.

Analysis of recent research and publications: The issues of defining the essence, characteristics, advantages, and disadvantages of hybrid management models that have contributed to the development of digital transformation processes in public administration have been examined by the following international experts: Heeks R. [1], Osborne S. [2], Castells M. [3], Mintzberg H. [4], Meijer A. [5], Kim G. [6], Kitchin R. [7], Moore J. F. [8], Erl T. [9], Ubaldi B. [10], Bates A. W. [11], Zwattendorfer B., Stranacher K., Tauber A., Reichstädter P. [12]. However, one of the unexplored issues is the study of the integration of modern hybrid models into public administration processes.

The purpose of the article is to analyze modern hybrid models of government organization management in the context of digital transformation, to identify the advantages and challenges of implementing such models, and to provide recommendations for their effective application based on international case studies.

Results of the research: In the modern context, digital transformation is becoming a key factor in the development of not only the private sector but also public administration. The rapid implementation of advanced technologies, including artificial intelligence, blockchain, big data, and cloud solutions, is changing the way government bodies interact with citizens, businesses, and each other. Government organizations face the need for a radical shift in their management approaches to meet the demands of the digital technology market by leveraging technological innovations to enhance efficiency, transparency, and the quality of services.

However, the challenges of digital transformation in the public sector are complicated by the inertia of traditional bureaucratic systems, which are often unable to quickly adapt to dynamic changes. Classic management models based on rigid hierarchies, standard procedures, and risk minimization are not always effective in the context of modern needs,

which require flexibility, fast response times, and innovative solutions. As a result, there is a growing need for new, more adaptive management approaches that combine the strengths of traditional management models with the potential of digital tools. In response to these challenges, hybrid management models for government organizations are emerging. These models combine elements of traditional bureaucratic management with modern digital technologies such as process automation, big data analytics, and cybersecurity. They enable government organizations to be more flexible, quickly respond to external changes, and manage resources more efficiently. Therefore, analyzing the essence of such models will not only highlight their potential for improving the efficiency of public administration but also contribute to the development of new approaches for adapting government organizations in Ukraine to the digital environment.

Let consider the essence of modern hybrid models of management of state organizations, referring to the original sources of these models, see table 1.

According to Table 1, the identified contemporary hybrid models of public sector management reflect various approaches to optimizing government processes, and their analysis reveals significant differences and similarities between them. Heeks R. proposes an e-government model that focuses on simplifying access to public services via the internet and automating processes, which helps reduce bureaucratic procedures. In contrast to Osborne S. public-private partnership model, which is geared toward fostering innovation through collaboration with the private sector, Heeks R. model places more emphasis on government control over existing processes. At the same time, Osborne S. model enables faster digital transformation by utilizing private resources, fostering innovation, though it also depends on private interests. Castells M. suggests a networked organization model that involves decentralized management through distributed structures, differing from the centralized approach of Heeks R. e-government model, which leans towards greater state control. Castells M. model is better suited for situations requiring flexibility and quick responses to changes, as network technologies allow for more efficient integration of various departments and partners into a unified system. Mintzberg H. proposes an adaptive model aimed at quickly responding to external changes. Unlike Heeks R. model, which focuses on digitizing existing processes, the adaptive model allows public institutions to be more flexible and implement innovations as needed. In this context, Mintzberg H. model is more «alive» and dynamic,

Table 1

The essence of modern hybrid models of management of state organizations

№	The authors	The name of the hybrid model	The essence of the hybrid model
1	Heeks R.	e-Government Model	The e-Government model involves the use of information technologies to provide public services to citizens, businesses, and other government institutions. It facilitates access to government services, reduces bureaucracy, and improves process efficiency.
2	Osborne S.	Public-Private Partnership Model in Digital Transformation (PPP)	The public-private partnership model involves collaboration between the public and private sectors to develop, finance, and implement digital transformation projects. The public sector gains access to the innovations and technologies offered by the private sector, while private companies benefit from government support and stability.
3	Castells M.	Network Organization Model	The network organization model operates on distributed network structures, enabling the implementation of decentralized management technologies. This approach effectively applies digital tools for communication, information exchange, and coordination between different departments and partners.
4	Mintzberg H.	Adaptive Management Model for Public Sector Innovations	The adaptive management model is focused on quickly responding to external changes through innovative solutions. This model enables public institutions to rapidly adopt new technologies and approaches to enhance efficiency and flexibility in processes.
5	Meijer A.	Smart Governance Model	The Smart Governance model is based on the use of big data and analytical tools to make informed management decisions. This approach ensures transparency, efficiency, and speed in the decision-making processes of public institutions.
6	Kim G	DevOps Model	The DevOps model in public administration integrates development (Dev) and operations (Ops) teams to create a more efficient, flexible, and fast system for delivering services and solutions. This model focuses on seamless collaboration between the development and operations stages to reduce the gap between them.
7	Kitchin R	Data-Driven Governance Model	The Data-Driven Governance model involves using data as the foundation for decision-making in public administration. Large volumes of data are collected, analyzed, and used to improve management processes.
8	Moore J. F.	Digital Ecosystems Model	The digital ecosystems model in public administration focuses on creating an integrated system where different government institutions, private companies, and public organizations collaborate to achieve common goals through digital platforms.
9	Erl T.	Service-Oriented Architecture (SOA) Model	SOA in public administration involves creating flexible systems where different services interact through standardized interfaces. Each service can operate independently while easily integrating with others through standardized data exchange protocols.
10	Ubaldi B.	Open Data Platform Model in Public Administration	The open data platform model provides free access to data stored by government agencies for citizens, businesses, and researchers. This approach creates more transparent government processes and opens new opportunities for innovation.
11	Bates A. W.	Digital Education Model for Civil Servants in Public Administration	This model involves creating digital platforms for the training and professional development of civil servants through online courses and training. It ensures continuous professional education that can be scaled and adapted to the needs of different levels of civil servants.
12	Zwattendorfer B., Stranacher K., Tauber A., Reichstädter P.	Cloud-First Model in Public Administration	The Cloud-First strategy prioritizes the use of cloud solutions for data storage and processing, allowing government organizations to manage resources and data more efficiently.

* formed based on the source [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12]

whereas Heeks R. model is structured and less flexible. Meijer A. «Smart Governance» model stands out by relying on big data and analytical tools for deci-

sion-making. Compared to Castells M. networked organization model, which emphasizes decentralization and collaboration, Meijer A. focuses on data

for centralized control, which poses a risk of over-reliance on data and technologies, while Castells M. network approach is more resilient to technological failures. Kim G. DevOps model focuses on collaboration between developers and operations teams, enabling rapid change implementation. Compared to the «Smart Governance» model, which relies on big data, the DevOps model is more flexible and geared toward continuous optimization of existing processes. Kitchin R. Data-Driven Governance model focuses on using large volumes of data as the basis for decision-making, differing from models that emphasize collaboration with the private sector, such as Osborne S. public-private partnership, where the emphasis is on innovation through partnerships, while the data-driven model prioritizes accuracy and speed of decisions achieved through deep data analysis. Compared to Heeks R. e-government model, which automates service delivery, Kitchin R. model offers a more proactive approach—management is not only optimized but also anticipates developments based on identified data trends. Moore J. F. digital ecosystem model is also interesting in terms of integrating various participants—government, the private sector, and civil society. Compared to Castells M. networked model, which decentralizes management at the organizational and structural levels, Moore J. F. model focuses on more integrated collaboration between sectors through shared digital platforms. This creates a synergistic effect as all participants work within one system but increases the complexity of management due to the need for coordination among multiple actors. Erl T. service-oriented architecture (SOA) model is a technical model based on creating flexible systems through standardized interfaces, allowing individual services to operate independently while integrating with others, providing scalability and adaptability similar to Kim G. DevOps model, where the focus is also on rapid change through continuous integration. However, SOA is more focused on technological architecture, while DevOps encompasses not only technical but also management collaboration between teams. Ubaldi B. open data platform model emphasizes transparency by providing free access to government data for citizens, businesses, and researchers, creating new opportunities for innovation and increasing trust in government but also requiring a high level of data security and protection. Compared to Kitchin R. Data-Driven Governance model, where data is used for internal management processes, the open data platform focuses on external interaction and democratization of information. Bates A. W. digital education model focuses on training civil servants through digital platforms. This strategy is primarily

aimed at improving professional qualifications in the context of digital transformation and complements other models, such as DevOps, where it is essential for teams to constantly improve their skills. Digital education is a necessary tool for implementing any other model, as effective management is impossible without well-prepared personnel. The «Cloud-First» model by Zwattendorfer B., Stranacher K., Tauber A., and Reichstädter P. prioritizes the use of cloud technologies, providing high flexibility and reducing infrastructure maintenance costs, making it crucial for large government organizations. Compared to Erl T. service-oriented architecture (SOA), cloud technologies are more scalable and allow for storing vast amounts of data without the need for complex internal systems.

A comprehensive analysis suggests that each model has its advantages and limitations depending on the context of its application. Combining different models can provide more balanced and effective governance; however, it is important to avoid excessive reliance on a single strategy or technology. Ultimately, the success of implementing any model depends on the ability to adapt to the specific environment in which it is applied, as well as the level of managerial training and technological infrastructure. After analyzing contemporary hybrid models of public sector management, it is appropriate to consider the most valuable models that effectively impact digital transformation in the public sector.

Let take a look at the features of the electronic government model (e-Government) in government in Fig. 1.

According to Figure 1, the e-Government model is an important tool for modernizing public administration, aimed at digitizing interactions between the government and citizens. However, its implementation has both advantages and challenges that are important to consider when integrating this model into public management systems. One of the key aspects of e-Government is the automation of public services, which significantly simplifies the processes of interaction between citizens, businesses, and the government.

Analyzing the international experience of implementing this model in Estonia and Singapore demonstrates how centralized platforms, such as SingPass or X-Road, provide access to a wide range of government services online, improving convenience and transparency in government processes and positively impacting citizens' trust in the government. However, implementing these technologies requires significant financial resources and sufficient time for adaptation. Digital inequality is a serious challenge in many



Fig. 1. Features of the e-Government model in public administration

**formed based on the source [1]*

countries, including Ukraine, where a significant portion of the population may lack internet access or the necessary digital skills to use such services, potentially leading to social stratification, excluding those who are not proficient with modern technologies from accessing basic public services. The e-Government model significantly increases the speed of request processing and reduces bureaucracy in public administration processes, with the use of electronic signatures and automated data processing, as implemented in Finland through the Suomi.fi system.

At the same time, the experiences of countries like Estonia and Singapore show that for the successful implementation of e-Government, it is essential to ensure the inclusivity and accessibility of technologies, as well as to integrate advanced solutions for data protection and the uninterrupted operation of systems. Ukraine «Diia» service is a prime example of e-Government, which has already significantly simplified citizen interaction with the government. Through «Diia» citizens can access administrative services online, store electronic versions of documents, register businesses, and pay taxes, bringing Ukraine closer to the e-Government standards already in place in Estonia and Singapore. However,

based on international experience, «Diia» could be further enhanced by implementing the following elements: 1. e-Residency, like in Estonia, which would allow foreigners to open and manage businesses in Ukraine remotely; 2. expanding digital voting, similar to i-Voting in Estonia, allowing citizens to vote in elections via the internet; 3. a single platform for managing all government services, akin to Singapore SingPass, providing access to an even greater number of services through a single entry point; 4. integration with private services based on Estonia X-Road, allowing secure data exchange between public and private organizations.

Thus, e-Government in Ukraine, through the «Diia» platform, has already become an important step in the modernization of public administration, but further development and integration of international practices will make this service even more efficient and secure for citizens and businesses.

Let us consider the features of the «Smart Governance» model in public administration in Fig. 2.

As shown in Figure 2, the main goal of the «Smart Governance» model is to optimize management processes, involve citizens in decision-making, reduce corruption risks, and ensure greater efficiency of pub-

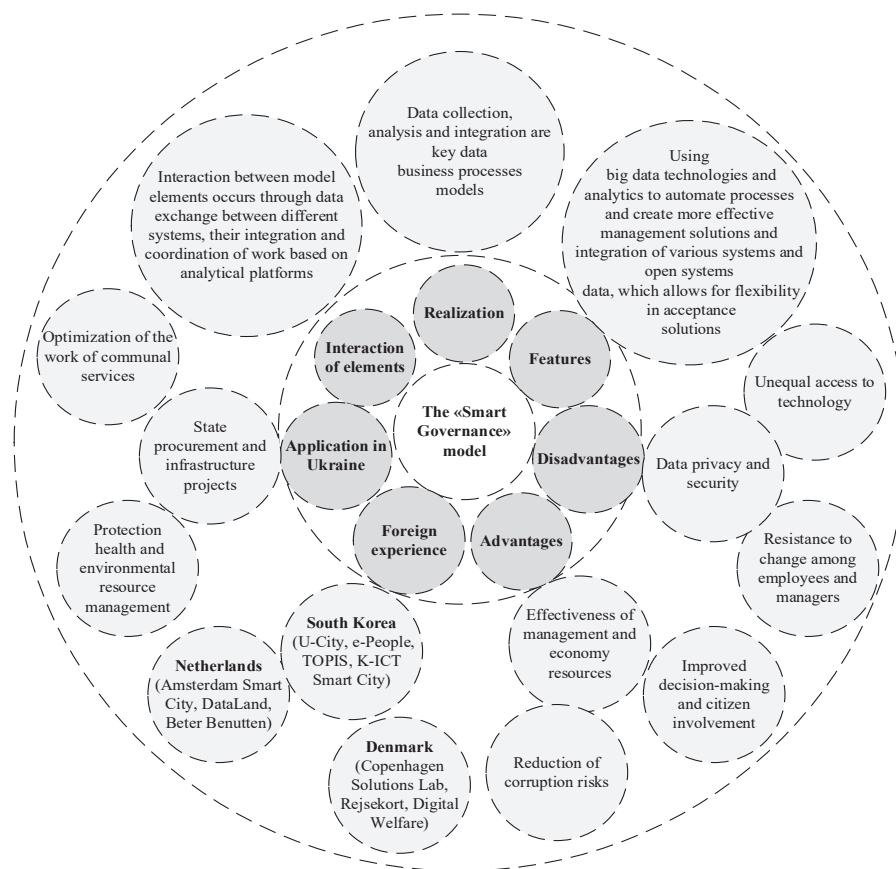


Fig. 2. Features of the «Smart Governance» model in public administration

**formed based on the source [5]*

lic institutions. When analyzing examples of international experience in applying this model, it is worth noting that South Korea demonstrates successful integration of IoT for monitoring infrastructure and security, aligning with the concept of «smart» governance in Ukraine. In the Netherlands, programs like Amsterdam Smart City also actively use IoT and artificial intelligence to manage transport and environmental resources. However, compared to the experience of these countries, Ukraine approach to «Smart Governance» faces challenges of uneven access to technology, which becomes a key issue in ensuring equal opportunities for citizens. Additionally, high dependence on technological infrastructure, in the event of a failure or cyberattacks, could also pose serious risks, which is a common issue for all countries that actively use digital platforms. Among the key advantages of the «Smart Governance» model are the application of transparency principles and automation, which significantly reduce corruption and increase management efficiency. For example, in Ukraine, the implementation of electronic procurement systems using Big Data is an important step toward ensuring transparency, a practice successfully used in EU countries. At the same time, this approach

requires significant financial investments to create and maintain technological infrastructure. However, one of the biggest threats remains the issue of data privacy and security. The example of foreign practices, such as the Copenhagen Solutions Lab in Denmark, shows that data security and privacy must be a priority when implementing smart governance. This model holds great potential for the modernization of public administration in Ukraine. Comparing international examples, Ukraine is already making important strides in this direction, but it needs to improve infrastructure, address the issue of digital inequality, and strengthen data protection. The integration of elements such as collaboration with the private sector and research institutions can also significantly accelerate the digital transformation process, as indicated by examples from South Korea and the Netherlands. The success of implementing «Smart Governance» in Ukraine largely depends on how effectively the resistance to change can be overcome and a reliable technological infrastructure, focused on long-term stability, can be ensured.

Consider the features of the service-oriented architecture (SOA) model in public administration in Fig. 3.

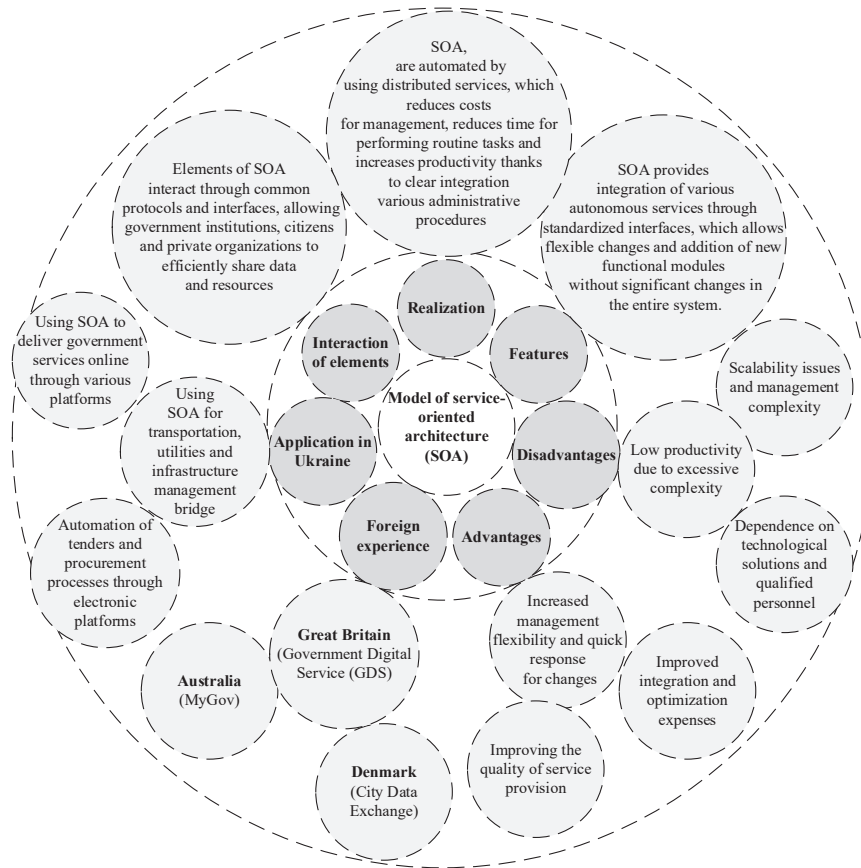


Fig. 3. Features of the service-oriented architecture (SOA) model in public administration

**formed based on the source [9]*

According to Figure 3, the service-oriented architecture (SOA) model in public administration is a crucial tool for modernizing and optimizing public services, enabling the integration of various governmental systems and processes. However, its implementation comes with both significant advantages and considerable challenges that must be addressed when applying it. SOA offers modularity and flexibility, allowing government agencies to quickly adapt to legislative changes and the needs of citizens. Services can be easily added or modified without the need for a complete overhaul of existing systems, which significantly reduces maintenance and development costs for government IT solutions. Additionally, standardized interfaces and protocols provide a high degree of integration between various government structures, particularly between executive authorities, local governments, and citizens, which in turn enhances transparency, accessibility, and efficiency in the delivery of public services. SOA is especially important in the context of e-Government, where the integration of various state platforms, such as «Diia» in Ukraine, is required. Analyzing the experience of the United Kingdom, where the Government Digital Service (GDS) operates through a unified digital

platform integrating various departments, shows that such a model can significantly reduce the need for physical interactions between citizens and the state. However, there are serious challenges that cannot be ignored. The high initial costs of implementing SOA are associated with the modernization of outdated IT infrastructure. Many government agencies in countries with legacy database management systems and processes face backward compatibility issues, making the integration of new services more difficult. For example, in Ukraine, a large number of state registers operate on outdated platforms, requiring substantial resources for their integration into SOA. This can be compared to the experience of Australia, where the modernization of the MyGov platform required significant investment, but citizens now have access to all public services through a single interface. The complexity of managing an SOA system is another critical aspect. Each service is an autonomous component, increasing the complexity of coordination between them and requiring constant monitoring and proper management. For instance, in Denmark, under the City Data Exchange, where data is collected from various sources (both public and private), the process of coordinating and monitoring these data sources is

complex and requires a high level of technical support to ensure system performance and continuous operation.

Another important aspect is the human factor, particularly the shortage of qualified personnel to support and develop SOA. In Ukraine, as in many other countries, the transition to SOA requires a strong focus on staff training and the recruitment of IT specialists. Successful examples of modernization, such as in Denmark, demonstrate that investments are needed not only in technology but also in human resources to maintain the new systems. Thus, SOA is a powerful tool for government bodies that can significantly enhance the efficiency and transparency of governance.

Let consider the features of the «State Cloud (Cloud-First)» model in the state administration in Fig. 4.

As shown in Figure 4, the key feature of the «Cloud-First» model is the predominant use of cloud technologies, allowing government agencies to quickly adapt to new challenges. This is particularly important in a rapidly changing world where the needs of citizens and

businesses are constantly evolving. Analyzing the interaction of elements within the «Cloud-First» framework reveals that all components of the government system, including various departments and citizens, operate on unified cloud platforms. This not only simplifies data exchange but also ensures real-time accessibility of services, which in turn increases the transparency and accountability of government agencies.

A comparison with traditional models, where data was stored on local servers, shows that cloud architecture allows for faster responses to citizen requests and more effective coordination between departments. However, alongside its advantages, there are also significant drawbacks, including dependence on cloud solution providers, which can lead to a loss of control over data and increase the risk of information leaks. Additionally, issues with data access speed may limit the efficiency of government services, especially in regions with unreliable internet connections.

In Ukraine, the «Cloud-First» model can be successfully applied in various areas, particularly for e-government services, medical data storage, and the modernization of state registries.

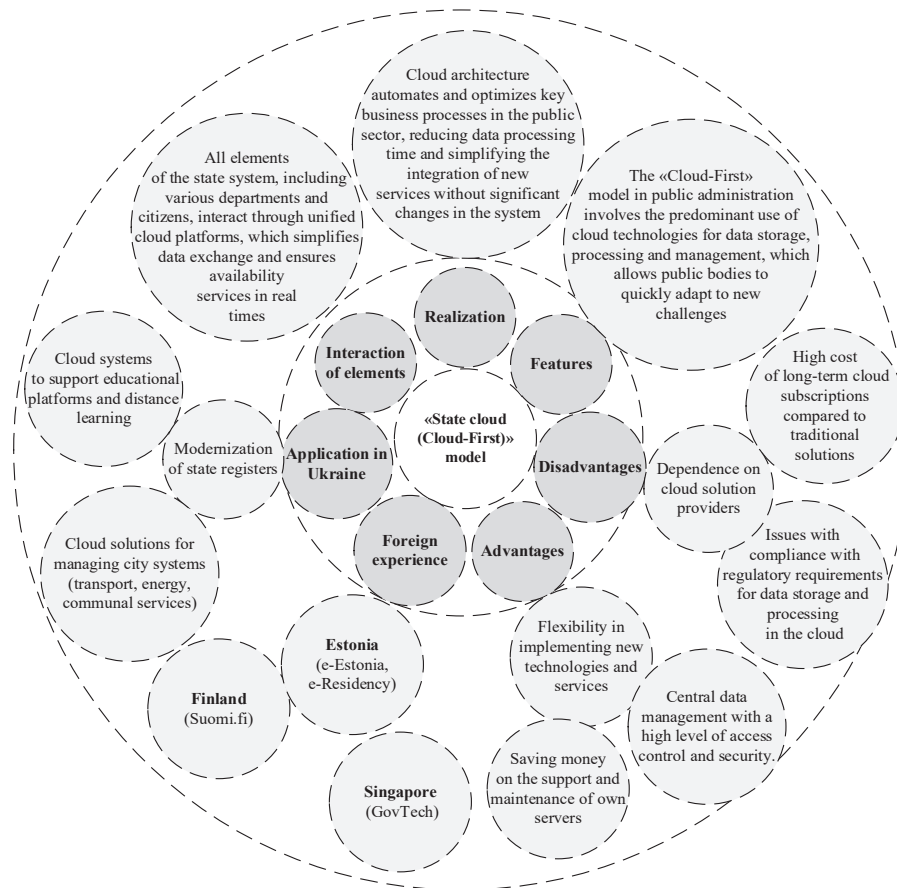


Fig. 4. Features of the "State Cloud (Cloud-First)" model in public administration

**formed based on the source [12]*

International experience, particularly from Singapore, Estonia, and Finland, demonstrates successful examples of implementing the «Cloud-First» approach. In Singapore, cloud technologies have become the foundation for electronic services, while Estonia is notable for its innovative services, such as e-Residency and electronic voting. Finland, with its Suomi.fi platform, offers a wide range of cloud-based services, proving that well-organized cloud solutions can significantly ease citizen access to government services. By studying international experience, Ukraine can find optimal solutions for adapting this model to its own context.

Conclusions. In conclusion, a thorough analysis was conducted on the current challenges and prospects of implementing digital technologies in public administration, revealing that traditional bureaucratic models are unable to function effectively in a rap-

idly changing technological landscape and require adaptation to modern demands. In response to these challenges, hybrid governance models have been proposed, combining classical approaches with innovative technologies, such as big data, artificial intelligence, and cloud solutions. The focus has been on models like e-Government, Smart Governance, Service-Oriented Architecture (SOA), and Cloud-First, which facilitate the automation of public services and reduce unnecessary bureaucratic processes. However, their successful implementation comes with several challenges, including high costs, reliance on new technological solutions, the need to improve digital literacy, and data protection. It was also noted that Ukraine has already made significant progress towards digitalizing public administration, particularly through the «Diia» platform, which greatly simplifies access to government services.

REFERENCES:

1. Heeks, R. (2006). *Implementing and Managing eGovernment: An International Text*. Sage Publications Ltd [in English].
2. Osborne, S. (2000). *Public-Private Partnerships: Theory and Practice*. Routledge [in English].
3. Castells, M. (1996). *The Rise of the Network Society*. Wiley-Blackwell [in English].
4. Mintzberg, H. (2001). *Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*. Financial Times Prentice Hall [in English].
5. Meijer, A. (2018). Datapolis: A public governance perspective on «Smart cities». *Perspectives on Public Management and Governance*, 1(3), 195–206 [in English].
6. Kim, G. (2013). *The Phoenix Project*. IT Revolution Press [in English].
7. Kitchin, R. (2014). *The Data Revolution: Big Data, Open Data, Data Infrastructures and Their Consequences*. Sage Publications Ltd [in English].
8. Moore, J. F. (1996). *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*. Harper Paperbacks [in English].
9. Erl, T. (2005). *Service-Oriented Architecture (SOA): Concepts, Technology, and Design*. Prentice Hall [in English].
10. Ubaldi, B. (2013). Open government data: Towards empirical analysis of open government data initiatives. *OECD Working Papers on Public Governance*, 22, 1–60 [in English].
11. Bates, A. W. (2022). *Teaching in a Digital Age: Guidelines for Designing Teaching and Learning*. BCcampus [in English].
12. Zwattendorfer, B., Stranacher, K., Tauber, A., & Reichstädter, P. (2013). Cloud computing in e-government across Europe. In *International Conference on Electronic Government and the Information Systems Perspective*, 181–195 [in English].

УДК 352.07:005.591.4]:[321.7:004]

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.9>

Pydorych Ruslan Oleksandrovych,

graduate student

Zaporizhzhia National University

ORCID ID: 0009-0000-5459-0606

DIGITAL TRANSFORMATION OF LOCAL SELF-GOVERNMENT: NEW MODELS OF SUBJECT RELATIONSHIPS IN THE CONTEXT OF E-DEMOCRACY

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: НОВІ МОДЕЛІ СУБ'ЄКТНИХ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКІВ У КОНТЕКСТІ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ

The article examines contemporary challenges and prospects of digital transformation in local governance, emphasizing changes in traditional models of subject relationships between local authorities and citizens within the framework of e-democracy. The primary focus is on developing new models that enhance transparency, inclusivity, and accountability of government through the use of digital platforms. The theoretical foundations of digitalization are analyzed, proposing a shift from centralized approaches to more flexible models oriented toward active citizen participation in decision-making processes. The study provides an overview of key digital governance theories, including the concepts of e-governance and "smart cities." Several essential tools of e-democracy are highlighted, such as platforms for electronic petitions, online consultations, participatory budgeting, open data, and electronic voting, which allow citizens to directly influence political decisions and oversee government actions.

The experience of countries that lead in implementing e-governance, such as Estonia and Switzerland, is examined separately as examples of successful digital integration. Specific recommendations for improving the efficiency of digital transformation in local governance are proposed. The following recommendations are presented: developing educational programs to enhance citizens' digital literacy, adapting legislation to support the safe and effective use of digital tools, and developing platforms for monitoring decision implementation and involving the public in overseeing budget expenditures.

The following conclusions are drawn: digitalization of local governance is an important step in advancing democratic processes and strengthening social cohesion. The use of e-democracy tools creates conditions for more transparent, effective, and inclusive governance processes. Through the implementation of digital platforms, authorities are able to respond more quickly to citizen needs, while citizens can more actively participate in decision-making and monitor government actions. Thus, e-democracy becomes a necessary component of modern governance, helping citizens actively shape community life, increase decision-making efficiency, and maintain continuous feedback with the authorities.

Key words: digital transformation, local governance, subject relationships, e-democracy, modernization of management processes, digital technologies

У статті розглянуто сучасні виклики та перспективи цифрової трансформації місцевого самоврядування, акцентуючи увагу на зміну традиційних моделей суб'єктних взаємозв'язків між місцевою владою та громадянами у контексті електронної демократії. Основна увага приділена розробці нових моделей, які сприяють підвищенню прозорості, інклюзивності та підзвітності влади за рахунок використання цифрових платформ. Проаналізовано теоретичні основи цифровізації, які передбачають перехід від централізованих підходів до більш гнучких моделей, орієнтованих на активну участь громадян у процесі прийняття рішень. У дослідженні надано огляд основних теорій цифрового управління, включаючи концепції електронного урядування та «смайт-міст». Виділено кілька важливих інструментів електронної демократії, таких як платформи електронних петицій, онлайн-консультації, партиципаторні бюджети, відкриті дані та електронне голосування, які дозволяють громадянам безпосередньо впливати на політичні рішення та контроль за діяльністю органів влади. Окремо розглянуто досвід країн, що є лідерами у впровадженні електронного урядування, таких як Естонія та Швейцарія, які служать прикладами успішної інтеграції цифрових рішень. Запропоновано конкретні рекомендації щодо посилення ефективності цифрової трансформації місцевого самоврядування. Представлено наступні рекомендації: розробка освітніх програм для підвищення цифрової грамотності громадян, адаптація законодавства для підтримки безпечного та ефективного використання цифрових інструментів, розвиток платформ для моніторингу виконання рішень та залучення громадськості до контролю над витрачанням бюджетних коштів. Сформуовано наступні висновки: цифровізація місцевого самоврядування є важливим етапом у розвитку демократичних процесів і зміцненні соціальної згуртованості. Використання інструментів електронної демократії створює умови для більш прозорих, ефективних та інклюзивних процесів управління. Завдяки впровадженню цифрових

платформ влада отримує можливість швидше реагувати на потреби громадян, а громадяни, у свою чергу, можуть більш активно брати участь у прийнятті рішень і контролювати дії влади. Таким чином, електронна демократія стає необхідною складовою сучасного управління, допомагаючи громадянам активно впливати на життя громади, підвищувати ефективність прийняття рішень і підтримувати постійний зворотний зв'язок із владою.

Ключові слова: цифрова трансформація, місцеве самоврядування, суб'єктні взаємозв'язки, електронна демократія, модернізація управлінських процесів, цифрові технології

Formulation of the problem. The implementation of digital technologies is transforming traditional forms of interaction between government and citizens. This process not only enhances governance mechanisms but also introduces new challenges, including the need to adapt regulatory frameworks, improve digital literacy among the population, and address cybersecurity issues. It is essential to explore how digital platforms can enable more transparent, inclusive, and effective decision-making models that meet the demands of modern society.

The relevance of this topic stems from the increasing penetration of digitalization into all areas of life, including local governance. E-democracy opens new opportunities for citizens to participate in decision-making, influencing democratic processes as a whole. Research in this area is crucial for ensuring effective interaction between communities and authorities, building trust in public institutions, and promoting social progress in the digital age.

Analysis of recent research and publications. The issue of digitalization of local self-government was investigated in their works by A. Krulevskiy [1], B. Rusnak. [2], Ye. Borodin, N. Piscokha, H. Demoshenko [3]. The potential, challenges and current features are highlighted in the scientific research of such authors as T. Koroliuk, A. Kovpak [4] I. Ihnatchenko [5], M. Pavlov [6]. The practical experience of digitization of state administration and local self-government was studied by I. Dehtiarova [7], N. Kosteniuk, I. Makarova, Yu. Pigarev, and L. Smetanina [8]. The features of the use of digital platforms in local self-government are devoted to the works of T. Stehenko, Yu. Shpak [9], V. Kokhan [10], V. Redziuk, D. Darmostuk [11], S. Iesimov [12]. The above-mentioned scientific works are the basis for the study of new models of electronic democracy, which allow to more effectively involve citizens in decision-making at the local level in the conditions of digitalization.

The purpose of the article. To research new models of stakeholder relationships in local governance within the context of e-democracy that are emerging as a result of digitalization.

Results of the research. Digital transformation in local governance involves implementing modern technologies to enhance the efficiency, transparency, and accessibility of services. This includes automat-

ing processes, establishing electronic communication platforms, and utilizing e-governance tools. Digital transformation allows local authorities to respond more quickly to community requests, improve the quality of public services, and promote sustainable development in regions through more efficient resource management and interaction with residents and businesses [1].

Digitalization of management processes is a complex, multifaceted phenomenon that reflects the impact of technology on modernizing public administration and local governance. The digitalization of management processes in local government encompasses several theories that emphasize the importance of using contemporary technology to increase efficiency, transparency, and citizen involvement in decision-making processes. From e-governance to the concept of smart cities, these approaches demonstrate how digital tools can foster innovation, enhance government-community interaction, and enable joint solutions to local issues [2, pp. 224-254].

An overview of the theories related to the digitalization of management processes is presented in Fig. 1.

Thus, the digitalization of management processes, particularly in the context of local governance, requires a comprehensive approach that integrates various theoretical frameworks (see Fig. 1). Key concepts such as e-government, e-democracy, network governance, digital ecosystems, and public sector innovation emphasize the importance of implementing information and communication technologies to enhance transparency, accessibility, and efficiency in the interaction between authorities and citizens. Additional theories, such as knowledge management, technology acceptance, social presence, and smart cities, provide a deeper understanding of the factors driving successful digitalization, including the adaptation of social structures and the bridging of the digital divide [2, pp. 224-254].

All these theories highlight the need for a systematic approach to digital transformation that will enable the creation of more flexible, transparent, and innovative governance models focused on meeting citizen needs.

An overview of traditional models of interaction between local government, the population, and other stakeholders is presented in Fig. 2.

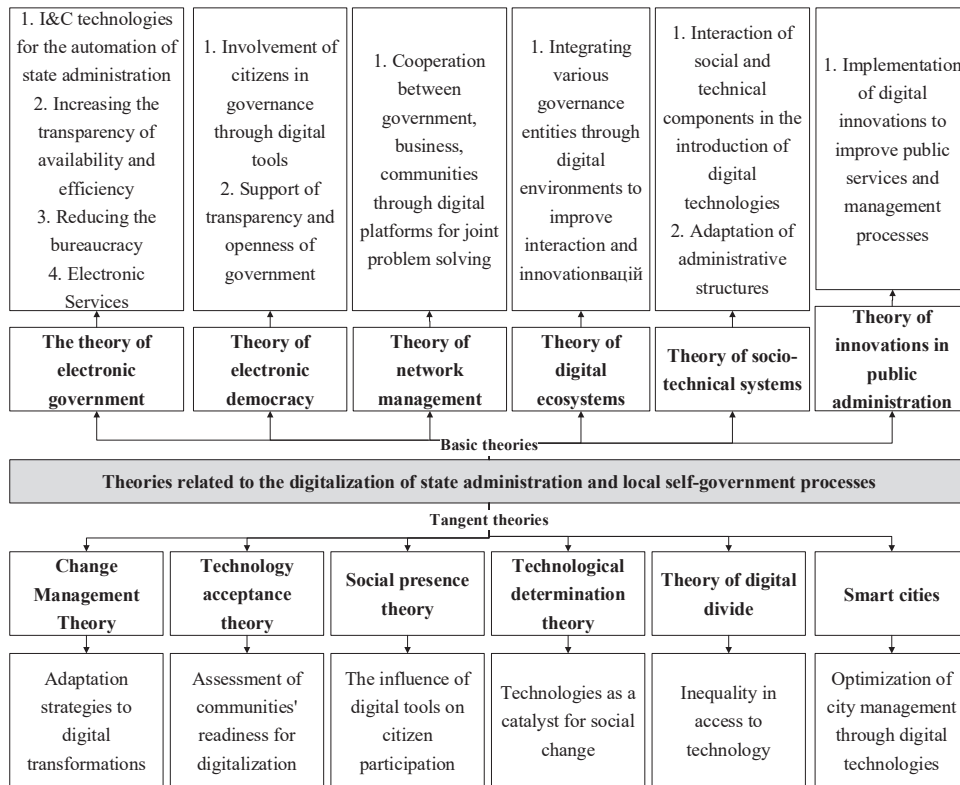


Fig. 1. Theories related to the digitalization of state administration and local self-government [1,2]

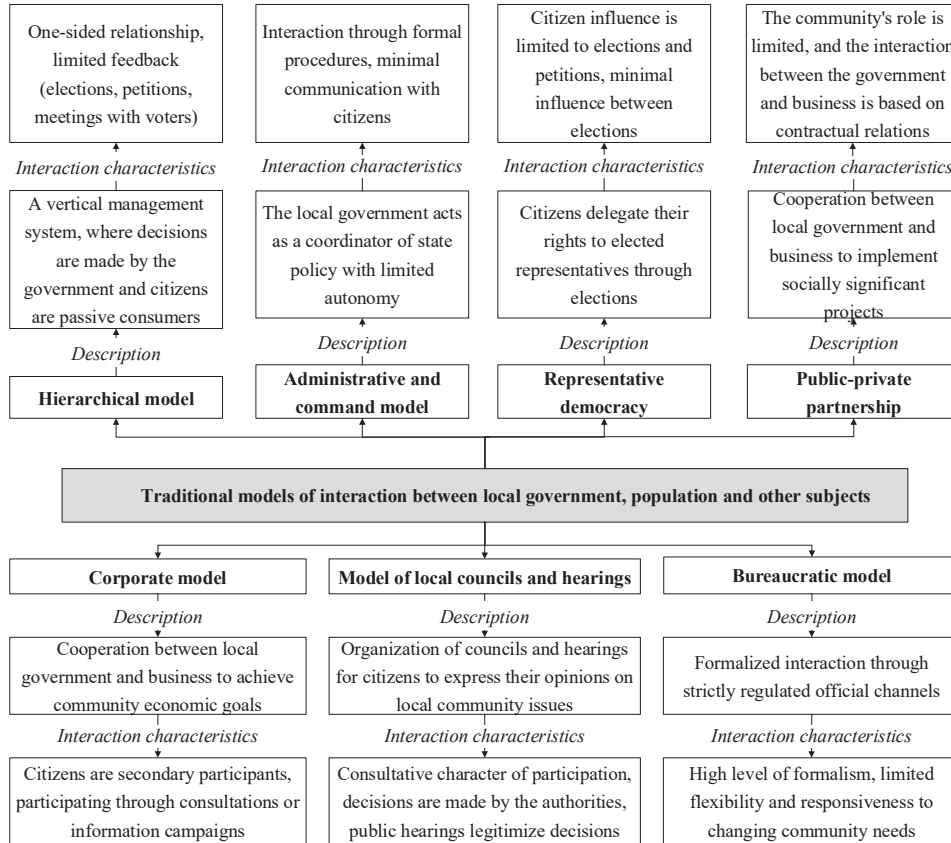


Fig. 2. Traditional models of interaction between local government, population and other subjects [2, pp. 224-254]

Traditional models of interaction between local authorities, citizens, and other stakeholders, as presented in Fig. 2, are primarily oriented toward centralized decision-making and hierarchical structures that limit active citizen participation in local governance processes.

Dominant hierarchical and administrative-command models minimize feedback from the population, offering only formal mechanisms of influence, such as elections or petitions, which do not ensure flexible or rapid responses to community needs. Representative democracy grants citizens the right to elect representatives, but engagement between elections remains limited.

Public-private partnership and corporate interaction models allow for the pooling of resources between authorities and businesses; however, the community's role in decision-making remains minimal. Local councils and public hearings formally provide citizens with an opportunity to express their views, yet these are often merely consultative tools, limiting their real influence [2, pp. 224-254].

Thus, traditional governance models, including bureaucratic and other approaches, focus on formal and centralized procedures that do not always meet

the needs of modern society. The lack of flexibility and limited citizen participation in decision-making frequently lead to insufficient adaptability to changes and new challenges. This indicates a need for reform in governance models to ensure more effective, transparent, and engaged interactions between local authorities, citizens, and other stakeholders.

The digitalization of management processes is significantly transforming traditional models of interaction between local authorities, the population, and other stakeholders. The implementation of modern information and communication technologies (ICTs), such as e-governance, electronic petitions, online consultations, participatory budgeting, and digital platforms, greatly enhances collaboration opportunities among all participants in local self-government. These changes impact several key aspects of traditional models, as shown in Fig. 3.

Thus, digitalization is radically transforming traditional models of local community governance, making them more transparent, flexible, and open to citizen participation. Digital platforms enable citizens to directly engage in decision-making, fostering decentralization and increasing government accountability. The implementation of technology strength-

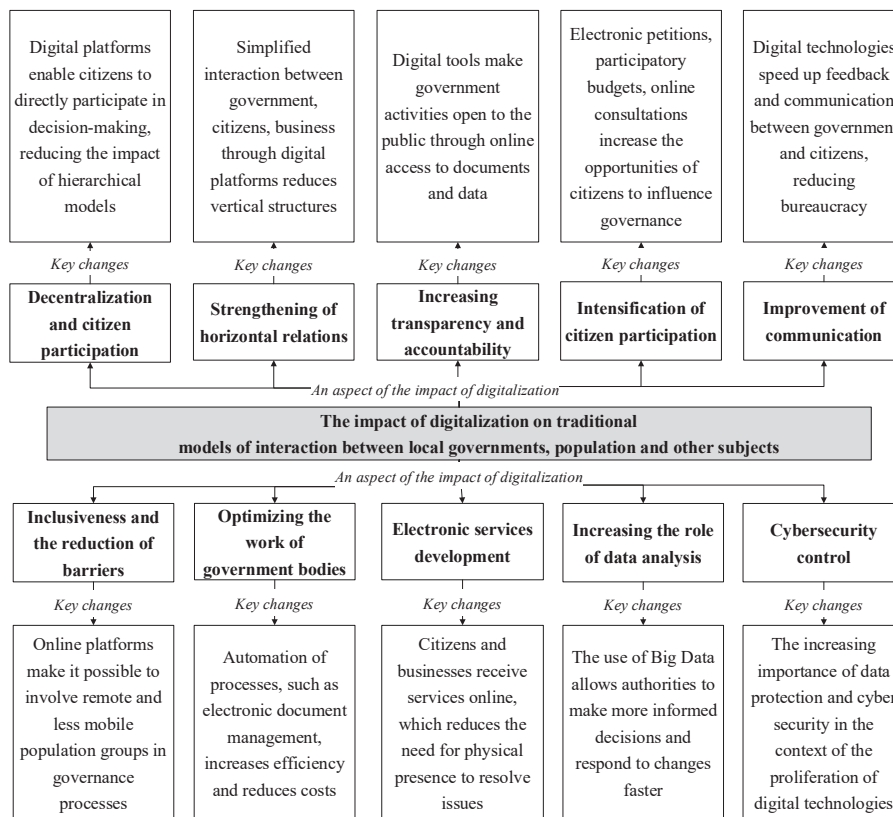


Fig. 3. The impact of digitalization on traditional models of interaction between local governments, the population and other subjects [1,3,4,5,6]

ens connections between government, businesses, and civil organizations, simplifies communication, and reduces bureaucratic barriers. Process automation and the development of electronic services optimize management, while the use of big data helps make well-informed decisions. These changes make management processes more effective, inclusive, and convenient for citizens.

E-democracy is the use of information and communication technologies (ICT) to enhance citizen participation in governance and political processes, promoting transparency, openness, and government accountability.

Key aspects of e-democracy as a tool for the digital transformation of stakeholder relations:

1. E-participation (engaging citizens in discussions and decisions via digital platforms).
2. E-governance (automation to improve efficiency and transparency).
3. Transparency and accountability (monitoring government actions through information access).
4. E-voting (online voting with security and anonymity).
5. Digital petitions and referendums (direct influence via online platforms).
6. Social media (public discussions and mobilization) [5,6].

E-democracy provides citizens with new tools for participation in governance and political processes. These tools encourage more active engagement with authorities and enable citizens to influence decision-making. The main tools of e-democracy are presented in Table 1.

Thus, e-democracy tools such as electronic petitions, surveys, participatory budgeting, and online consultations significantly improve interaction between citizens and government. They encourage more active citizen participation in decision-making, enhance government transparency and accountability, and make governance processes more efficient and responsive. These tools lower barriers to participation, allowing citizens to directly influence political decisions and resources through e-petitions, surveys, and participatory budgets. A key advantage is interactivity and feedback, which helps build trust in authorities. Digital platforms also engage youth, experts, and wider audiences, promoting greater citizen awareness [5,7,8]. However, challenges related to data security, digital inequality, and access to technology remain relevant.

Successful e-democracy practices worldwide demonstrate how digital technologies can improve citizen engagement in decision-making, increase government transparency and accountability, and

Table 1

Electronic democracy tools [5,6,7,9,10]

Tool of e-democracy	Key aspects	Example
Electronic petitions	1. Ease of creation and signature 2. Threshold of signatures for consideration 3. Transparency of the process	Electronic petitions platform of Ukraine (e-dem petitions)
Digital surveys	1. Mass coverage 2. Anonymity 3. Interactivity	Digital platforms for collecting citizens' opinions about community development
Participatory budgets	1. Citizens choose projects for financing 2. Process transparency 3. Public supervision	Budget for participation in Ukrainian cities (Kyiv, Lviv)
Online consultations	1. Open dialogue 2. Involvement of experts 3. Transparency of discussions	The platform "Public discussion" in Ukraine
Electronic voting	1. Availability 2. Processing speed 3. Security issues	E-voting in Estonia
Open data platforms	1. Transparency 2. Initiative development 3. Anti-corruption instrument	Open data platform of Ukraine (data.gov.ua)
Electronic referendums	1. Simplicity of the organization 2. High participation level 3. Issues of protection of results	Electronic Referendums in Switzerland
Public online meetings	1. Interaction with the government 2. Open access to the discussion 3. Involving experts	Online meetings to discuss draft laws in Ukraine
Shared decision-making platforms	1. Collective citizen participation 2. Tech support 3. Automation of the decision-making processes	Using a platform in Iceland to create a Constitution

enhance communication between authorities and the public. New models of stakeholder relations in local governance under digital transformation include digital platforms for interaction between government and citizens [9,10]. An overview of digital platforms that facilitate communication between authorities and residents is presented in Table 2.

Thus, it can be concluded that the implementation of digital communication platforms (Table 2) fundamentally transforms interactions between authorities and citizens, making them more transparent, convenient, and efficient. Platforms such as electronic petitions, participatory budgets, open data portals, and online consultations increase civic engagement, giving citizens a genuine influence on decision-making processes. This not only allows citizens to participate in social life but also enhances trust in public institutions.

Digital platforms help authorities become more accountable and respond promptly to citizen requests, ensuring equal access to participation in decision-making processes. Additionally, they significantly reduce

costs associated with organizing administrative processes and decrease the time required for information processing, making the management system more economical and efficient. Social inclusion, the potential to involve marginalized groups, and the accessibility of discussions for all citizens, regardless of their place of residence, highlight the crucial role of digital platforms in building an inclusive society [8,10].

Thus, digital platforms are becoming an integral part of modern democratic governance, providing citizens with new opportunities for community involvement and promoting the development of e-democracy.

The main ways in which citizens can engage in planning and management through digital platforms are presented in Table 3.

Thus, digital platforms have significantly expanded citizens' ability to participate in planning and management processes by creating mechanisms for direct interaction with authorities. They promote more transparent, efficient, and inclusive decision-making processes, allowing citizens to actively influence community life.

Table 2

Key types of digital platforms, their functions and practical implementation results [8,9,10,11,12]

Platform type	Basic functions	Practical results	Examples
Electronic petition platforms	1. Submission and signing of petitions 2. Control of the review process 3. Open access to the government's response	1. Increasing transparency 2. Control by citizens 3. Activation of the public	We the People (USA) Petition.gov.ua (Ukraine)
Participatory budget platforms	1. Submission of projects for budget financing 2. Online voting for projects 3. Implementation control	1. Active participation of citizens in the distribution of budget funds 2. Improvement of city infrastructure	Decidim Barcelona (Spain) Public Budget (Ukraine)
Electronic consultation platforms	1. Discussion of new projects 2. Electronic surveys 3. Collection and analysis of feedback	1. Prompt problem solving 2. Improvement of communication between the authorities and citizens	Citizen Space (Great Britain) E-Dem.ua (Ukraine)
Open data platforms	1. Data publication 2. Visualization tools 3. Using the data for research	1. Increasing the transparency and accountability of the authorities 2. Public control, reduction of corruption	data.gov (USA) opendata.gov.ua (Ukraine)
Platforms for local problem solving	1. Submission of complaints 2. Tracking of the request status 3. Fast Feedback	1. Quick solution of infrastructure problems 2. Improving the quality of life of citizens	FixMyStreet (UK) EcoCity (Ukraine)
Online voting platforms	1. Electronic voter identification 2. Secure voting 3. Ability to check the results	1. Increasing trust in the election system 2. Intensification of civil participation	i-Voting (Estonia)
Social inclusion platforms	1. Discussion and voting for projects 2. Equal access for every citizen	1. Inclusion of marginalized groups 2. Equal access to decision-making processes	Consul (Spain)
Digital platforms (overall results)	1. Data publication 2. Online discussion and voting 3. Automation of decision-making processes	1. Transparency 2. Resource saving 3. Civil society activation 4. Strengthening of trust in the government 5. Increasing the efficiency of state institutions	Estonia (example of combining open data and e-voting)

Table 3

Role and forms of public participation in decision making through e-tools [7,9,11,12]

Role of public and forms of participation	Description	Citizens' participation
Submission and signature of electronic petitions	Electronic petitions allow citizens to initiate changes in policy, infrastructure or legislation. After collecting signatures, the authorities consider the petition	1. Petition initiation 2. Voting for petitions
Participatory budgeting	A mechanism where citizens submit projects and vote on how to spend part of the local budget	1. Project submission 2. Voting for projects
Electronic consultations and discussions	Public debates on important decisions, such as urban planning or new laws	1. Feedback provision 2. Discussion with other citizens and experts
Online voting at elections and referendums	Digital voting at elections and referendums	1. Voting through the Internet
Monitoring and control through open data platforms	Access to data on government spending, procurement, environmental performance, etc	1. Verification and analysis of data 2. Control of process transparency
Submission of complaints and reports about local problems	Notifying the authorities about local problems	1. Notification of problems 2. Monitoring of problem solving
Participation in the development and implementation of local projects	Suggestions and participation in the development of strategic plans for community development	1. Project proposals 2. Joint development strategy planning

In the context of digitalization, new opportunities are emerging to improve government transparency and accountability to citizens. Digital platforms provide tools for interaction, requiring government bodies to respond to the challenges of modern society. This necessitates the introduction of new forms of government accountability to citizens, based on principles of openness, transparency, feedback, and efficiency, as presented in Table 4.

Thus, the digitalization of management processes opens up extensive opportunities to enhance transparency, accountability, and responsibility of government bodies to citizens. Through digital platforms, authorities can actively engage with citizens by providing access to current data, reporting on activities, and involving the public in decision-making

processes. New forms of accountability, such as digital transparency, feedback mechanisms, participation in decision-making, protection of digital rights, and the establishment of a digital ombudsman, support the development of a modern state where openness and effective governance are prioritized [9,12,13].

One of the key changes is the shift to real-time reporting and monitoring of government actions, allowing citizens to promptly track and evaluate processes such as the implementation of social programs and infrastructure projects. At the same time, tools aimed at ensuring digital security and data protection strengthen public trust in the state within the digital environment by safeguarding citizens' confidential information.

Table 4

New forms of government responsibility in digitalization conditions [9,12,13]

New forms of government responsibility in digitalization conditions	Description
Digital transparency and data openness	The government is obliged to provide citizens with free access to data about its activities in real time
Digital reporting before citizens	Governments should regularly report through digital platforms on program performance and expenditures
Digital participation in the decision-making process	The authorities are obliged to conduct digital consultations before making decisions and to report on the considered proposals of citizens
Digital security responsibility	Protection of confidential data of citizens and reporting of cyber incidents
A digital mechanism for monitoring the implementation of decisions	Mechanisms for online monitoring of decision implementation with automatic notifications for citizens
Public ratings of officials' efficiency	Platforms for evaluating the work of civil servants based on citizen feedback
Digital Ombudsman	An independent institute for the protection of digital rights of citizens and resolution of conflicts with the authorities

Thus, digitalization serves as a powerful means of strengthening citizens' trust in government, ensuring their right to information, feedback, and security. This forms a foundation for modern governance, where citizens not only observe but actively influence the work of authorities and the outcomes of decisions made.

The challenges and prospects of digital transformation in local governance are illustrated in Figure 4.

Thus, it can be concluded that digital transformation in local governance opens up significant opportunities to enhance the efficiency of management processes, improve the quality of service delivery, and engage citizens in decision-making. Despite

challenges such as limited financial resources, low digital literacy levels, and cybersecurity threats, the prospects for digitalization are highly encouraging. The implementation of modern technologies, including artificial intelligence, blockchain, and electronic platforms, promotes transparency, reduces corruption risks, and fosters greater social cohesion.

This enables communities to have a more active influence on local governance and contributes to sustainable societal development in the digital age. In this way, e-democracy not only promotes transparency and management efficiency but also fosters stronger social bonds, which are critically important for sustainable societal development.

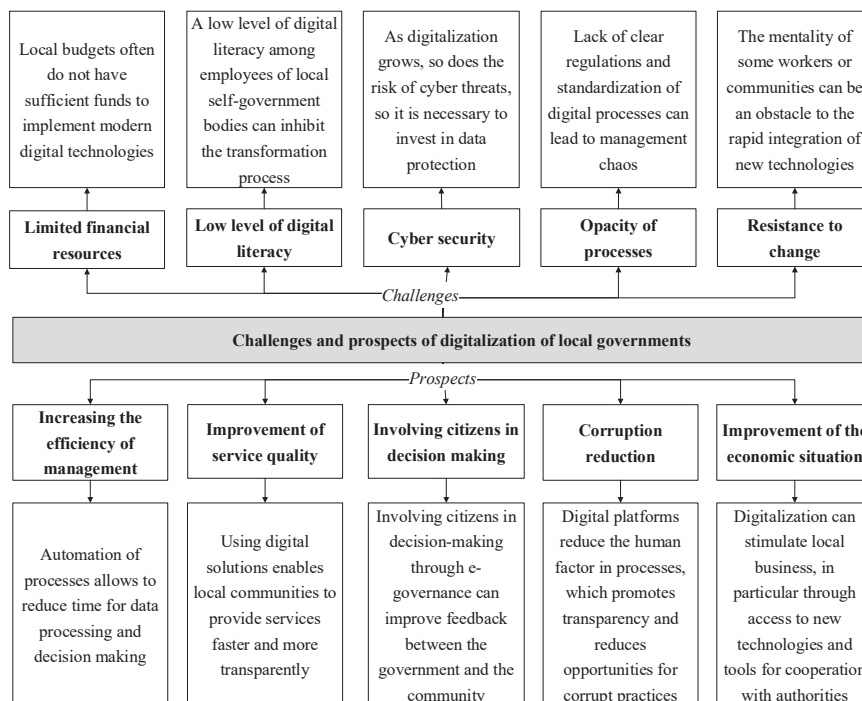


Fig. 4. Challenges and prospects of digitalization of local governments

**created by the author based on the results of the research*

Conclusions. The digital transformation of local governance has become an integral part of modern development in management processes. The implementation of e-democracy and digital platforms significantly expands opportunities for active citizen participation in decision-making, enhancing government transparency and accountability. This fosters trust in public institutions and improves the quality of public services. Digital tools are reshaping traditional governance models, enabling citizens to directly engage in budgeting processes, express their views through electronic petitions, and monitor the implementation

of decisions. Thus, the digital transformation of local governance is a key factor in modernizing management processes in today's society.

E-democracy introduces new opportunities for interaction between citizens and government, increasing efficiency, transparency, and accountability. The use of digital tools, such as electronic petitions, participatory budgeting, and online consultations, reduces barriers for various social groups to participate, making governance processes more inclusive and open. Digital platforms allow citizens to take an active role in decision-making, influence budgeting, and moni-

tor government activities through petitions, online consultations, and other tools. Despite the challenges associated with implementing digital technologies, e-democracy strengthens democratic institutions, builds trust in government bodies, and allows for the consideration of local community interests.

REFERENCES:

1. Krulevskyi, A. V. Tsyfrovizatsiia mistsevoho samovriaduvannia yak vazhlyvyi protses u rozvytku tsyfrovoy derzhavy [Digitization of local self-government as an important process in the development of a digital state]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*. vol. 9 (37). 2024. P. 48–58.
2. Rusnak, B. A. Mistseve samovriaduvannia v Ukraini: teoriia i praktyka. Posibnyk dlia deputativ mistsevykh rad ta silskykh, selyshechnykh, miskykh holiv [Local self-government in Ukraine: theory and practice. Guide for deputies of local councils and heads of villages, towns, and cities]. Odesa. 2016. pp. 736.
3. Borodin, Ye., Piskokha, N., Demoshenko, H. Problemy i perevahy tsyfrovizatsii mistsevoho samovriaduvannia [Problems and advantages of digitalization of local self-government]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. vol. 9 (4). 2021. P. 95–103.
4. Koroliuk, T., Kovpak, A. Digitization of local government in Ukraine: Potential and challenges in the conditions of war. *Studenckie Prace Prawnicze, Administratywistyczne i Ekonomiczne*. Vol. 45. 2023. P. 45–58.
5. Ihnatchenko, I. «Digital state» in Ukraine: current challenges and trends of digital transformation. Digital trends and anti-corruption reforms in public administration. Scientific monograph. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2023. pp. 228.
6. Pavlov, M. M. Osoblyvosti protsesu tsyfrovizatsii publichnoho upravlinnia v rozvynutykh krainakh [Peculiarities of the process of digitization of public administration in developed countries]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. vol. 15. 2021. P. 140–144.
7. Dehtiarova, I. O. Zarubizhnyi dosvid instytutsiinoi pidtrymky innovatsii derzhavnoho i munitsypalnoho upravlinnia. Instytutsiine zabezpechennia kadrovoi polityky u derzhavnomu upravlinni: stanovlennia ta rozvytok [Foreign experience of institutional support for innovations in state and municipal administration. Institutional support of personnel policy in public administration: formation and development]. Kyiv : NADU. 2015. P. 8–10.
8. Kosteniuk, N., Makarova, I., Pihariiev, Yu., Smetanina, L. Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia: vitchyzniani dosvid [Digitization of public administration: domestic experience]. *Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia*. vol. 26. 2021. P. 41–50.
9. Steshenko, T. V., Shpak, Yu. O Suchasni modeli mistsevoho samovriaduvannia [About Modern models of local self-government]. *Aktualni problemy derzhavnoho budivnytstva ta mistsevoho samovriaduvannia v konteksti konstytutsiinoi modernizatsii*. 2016. P. 162–170.
10. Kokhan, V. P. Tsyfrova platforma yak instrument tsyfrovoy ekonomiky [Digital platform as a tool of digital economy]. *Pravo ta innovatsii*. vol. 1 (33). 2021. P. 29–34.
11. Redziuk, V., Darmostuk, D. Tsyfrovi platformy dlia nadannia derzhavnykh posluh: dosvid ukrainy ta svitu [Digital platforms for providing public services: the experience of Ukraine and the world]. *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia*. vol. 9. 2024. P. 168–175.
12. Iesimov, S. S. Tsyfrovi platformy u konteksti nadannia publichnykh posluh [Digital platforms in the context of public service provision]. *Elektronne naukove vydannia «Analitychno-porivnialne pravoznavstvo»*. vol. 4. 2024. P. 352–357.
13. Diachenko, M. I., Kovalenko, H. O. Vzaiemodiia orhaniv mistsevoho samovriaduvannia ta orhaniv derzhavnoi vlady z hromadkistiu rehionu [Interaction of local self-government bodies and state authorities with the community of the region]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. vol. 3. 2018. P. 1–6.

РОЗДІЛ 3 ПУБЛІЧНА СЛУЖБА

УДК 177:342.7+351

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.10>

Шульга Анастасія Алімівна,

кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри місцевого самоврядування та регіонального розвитку
Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування
Чорноморського національного університету імені Петра Могили
ORCID ID: 0000-0002-8528-8722

Кізіун Яна Михайлівна,

магістр з державного управління,
Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування
Чорноморського національного університету імені Петра Могили
ORCID ID: 0009-0009-0708-591X

ПОЛІТКОРЕКТНІСТЬ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ: КУЛЬТУРНО-ПОВЕДІНКОВИЙ АСПЕКТ

POLITICAL CORRECTNESS AS AN INTEGRAL COMPONENT OF THE PROFESSIONALISM OF PUBLIC SERVANTS: A CULTURAL AND BEHAVIORAL ASPECT

У статті досліджено культурно-поведінковий аспект політкоректності публічних службовців, що є невід'ємною складовою їх професіоналізму та сформульовано рекомендації щодо політкоректної поведінки службовців, як на роботі, так і за її межами. На початку дослідження розкрито суть професіоналізму та підкреслено його важливість на публічній службі. Вказано взаємозв'язок між професіоналізмом та політкоректною поведінкою. Визначено, що собою являє політкоректна поведінка публічного службовця та названо три основні її принципи: інклюзивність, рівність та різноманітність. Основна частина статті присвячена аналізу культурно-поведінкового аспекту політкоректності публічних службовців, який розкривається через застосування невербальної комунікації (міміка, жести, зовнішній вигляд, інтонація, паузи, контрольовані чи спонтанні рухи, постава/положення тіла, відстань між співрозмовниками, організація простору для спілкування, тілесний контакт, погляд тощо). З акцентовано увагу на такому засобі невербальної комунікації як зовнішній вигляд публічного службовця, що відіграє не останню роль у формуванні його політкоректної поведінки. Адже доведено практикою, що стриманий, охайний та водночас сучасний зовнішній вигляд викликає повагу, довіру, дає змогу тримати соціальну дистанцію, надає авторитетності та свідчить про професіоналізм людини. Наприкінці статті сказано про такий прояв неполіткоректної поведінки з боку публічних службовців по відношенню до своїх колег, відвідувачів чи інших громадян як сексизм. Розкрито основні форми сексизму, в яких він може проявлятися. Підкреслено, що на сьогодні із сексизмом активно борються у сфері публічного управління, на що суттєво вплинула війна в Україні. Зроблено висновок, що політкоректна поведінка публічних службовців, як складова їх професіоналізму, має бути максимально позбавлена будь-яких жестів, рухів, міміки, виразів обличчя і поз, які можуть трактуватися чи сприйматися неоднозначно або певним чином принижувати оточуючих, зокрема це стосується і їх зовнішнього вигляду.

Ключові слова: політкоректність, професіоналізм, публічний службовець, культурно-поведінковий аспект, невербальна комунікація.

The article is devoted to the study of the cultural and behavioral aspect of political correctness of public servants, which is an integral component of their professionalism. At the beginning of the article, the essence of professionalism was revealed and its importance in public service is emphasized. The relationship between professionalism and politically correct behavior is indicated. The politically correct behavior of a public servant is determined, and its three main principles is named (inclusiveness, equality and diversity). The main part of the article is devoted to the analysis of the

cultural and behavioral aspect of political correctness of public officials. This aspect is revealed through the use of non-verbal communication (facial expressions, gestures, appearance, intonation, pauses, controlled or spontaneous movements, posture/position of the body, distance between interlocutors, organization of space for communication, body contact, gaze, etc.). Attention is focused on such a means of non-verbal communication as the appearance of a public servant, which plays not the least role in the formation of his politically correct behavior. Practice is proved that a restrained, neat and at the same time modern appearance inspires respect, trust, allows you to keep a social distance, gives authority and demonstrates a person's professionalism. Sexism as a manifestation of politically incorrect behavior on the part of public servants in relation to their colleagues, visitors or other citizens is written. The main forms of sexism in which it can manifest itself are revealed. It is emphasized, that today sexism is actively being fought in the field of public administration, which is significantly influenced by the war in Ukraine. At the end of the article, recommendations regarding the politically correct behavior of public servants at work and beyond are formulated. It is concluded, that the politically correct behavior of public servants, as a component of their professionalism, should be free of any gestures, movements, facial expressions, poses that can be interpreted or perceived ambiguously or in a certain way humiliate others, in particular, this also applies to their external appearance.

Key words: *political correctness, professionalism, public servant, cultural and behavioral aspect, non-verbal communication.*

Постановка проблеми. Сьогодні, як ніколи, публічні службовці є «обличчям» держави. У тяжкі для країни часи, реалізуючи функції держави та виконуючи публічно-управлінську діяльність, вони стають міцним оплотом як для самої країни, так і для всього суспільства. Дивлячись на громадсько-державницьку позицію та безперервну працю публічних службовців, люди мають не втрачати віру і надію на незламність та непохитність України. Тому для будь-якого публічного службовця так важливо бути не просто фахівцем, а прикладом виняткового професіоналізму та надзвичайної відданості справі, у чому не останню роль відіграє його політкоректна поведінка.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вивченням питання політкоректності, яке є предметом численних філологічно-лінгвістичних досліджень, займаються такі вчені як О.Ф. Бондаренко, М.О. Буткевич, О.В. Завадська, Л.Г. Кайдалова, Н.В. Колотій, Л.В. Пляка, О.Ю. Сухомлин та інші. Безпосередньо питанню політкоректності публічних службовців присвячені праці В.І. Андріяш, Н.Ф. Артеменка, Н.О. Євтушенка, М.В. Іоффе. Однак, незважаючи на значні наукові нароби, приділяється мало уваги вивченню питання політкоректності, як важливого компонента професійної діяльності публічних службовців та невід'ємного атрибуту сучасного, людиноорієнтовного публічного управління, що, на наш погляд, потребує додаткових досліджень.

Метою статті є дослідження культурно-поведінкового аспекту політкоректності публічних службовців, що є невід'ємною складовою їх професіоналізму та формулювання рекомендацій щодо політкоректної поведінки службовців як серед колег так і під час спілкування з іншими людьми.

Виклад основного матеріалу. Говорячи про професіоналізм публічних службовців ми звикли

до того, що це наявність у працівника певного набору знань, умінь і навиків, які він може застосувати на практиці для виконання певного службового завдання. Так, відповідно до положень Законів України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування», професіоналізм є одним із базових принципів публічної служби і трактується як «компетентне, об'єктивне і неупереджене виконання посадових обов'язків, постійне підвищення службовцем рівня своєї професійної компетентності, вільне володіння державною мовою і, за потреби, англійською мовою, а також мовою корінних народів або мовою національних меншин, визначеною відповідно до закону» [1], [2]. Однак, на сучасному етапі професіоналізм не зводиться тільки до вказаного. Професіоналізм формується всім стилем життя публічного службовця та істотно залежить від його особистісних рис. Більш у широкому розумінні, професіоналізм – це особлива властивість людини, робота якої відповідає стандартам й об'єктивним вимогам, що існують у суспільстві [3, с. 206].

Якщо розглядати поняття «політкоректність», то у широкому розумінні – це толерантне спілкування та норма певної поведінки [4, с. 350], а також «здатність забезпечити доброзичливі взаємостосунки між всіма членами суспільства» [5, с. 147]. У вузькому розумінні більшість дослідників зводить зміст цього поняття виключно до норми належного спілкування, що полягає у прямій або опосередкованій забороні вживати окремі слова/вирази, які вважаються образливими для певних соціальних груп, у повазі до іншої/інакшої позиції, відмова від агресивної і ворожої комунікації [6, с. 11], [7, с. 42]. Є і такі науковці, котрі стверджують, що політкоректність – це ідеологія сучасної західної демократії або гасло, яке ілюструє ліберальний вектор розвитку сучасної політики [8 с. 103].

Зважаючи на різні наукові позиції, вважаємо, що політкоректність варто розглядати у культурно-поведінковій площині. Це певна модель поведінки, яка направлена на згладжування «гострих кутів» при спілкуванні з різними соціальними групами (віковими, етнічними, статевими, професійними тощо) з метою недопущення будь-яких утисків чи приниження честі й гідності людини, шляхом використання стилістично-нетральної лексики і невербальної комунікації [9, с. 728].

Враховуючи вищевикладене, можна з упевненістю сказати, що застосування політкоректності на публічній службі сприяє налагоджуванню контактів між різними категоріями осіб, формуванню доброзичливо-нейтральних стосунків, укріплення гуманістичних настроїв у суспільстві та посилення довіри громадськості до влади (чиновницького апарату). Разом із тим, високий рівень професіоналізму не гарантує політкоректної поведінки публічного службовця. Водночас така поведінка є складовою частиною професіоналізму публічного службовця, яка направлена на пом'якшення/зменшення рівня конфліктності як серед колег, так і серед відвідувачів (споживачів публічних послуг), подолання комунікативних бар'єрів, викликаних різними стереотипами (щодо статі, віку, фізичного стану людини, віросповідання тощо).

Політкоректна поведінка публічного службовця – це свідомо вибрана ним стратегія поведінки і ставлення до оточуючих. Відповідно культурно-поведінковий аспект політкоректності публічних службовців передбачає наявність у них толерантної свідомості, що ґрунтується на таких основних психологічних рисах особистості як емпатія (співпереживання), соціальна чутливість, проникливість, відкритість, послідовність, а також ліберальний стиль поведінки, який пом'якшує негативні відчуття й емоції співрозмовника(-ів) та оточуючих.

Варто підкреслити, що політкоректна поведінка формується не одразу, а є результатом тяжкого і довгого шляху співпраці та взаємодії публічного службовця із оточуючим світом. Основи політкоректності, на наш погляд, мають закладатися ще у дитячому віці, вони не набуваються автоматично зі вступом на публічну службу. Публічний службовець окрім належного виконання своїх посадових обов'язків, повинен володіти навичками вирішення конфліктів, ведення переговорів, розуміти почуття й емоції інших людей, знати основи безбар'єрного спілкування. Все це можна досягти шляхом важкої роботи над собою та отримання різного комунікативного досвіду. Іншими

словами, у сучасному світі політкоректність є необхідним навиком для всіх публічних службовців, яким вони повинні обов'язково володіти. Під час публічних виступів, виконання службових завдань, прийняття управлінських рішень, написання звітів, листів, спілкування з колегами чи громадянами, публічні службовці мають розуміти як неполіткоректна поведінка може впливати на суспільні відносини та посилювати соціальну нерівність у суспільстві і, відповідно, робити все можливе для недопущення цього.

Принципи політкоректної поведінки публічних службовців ґрунтуються на положеннях Конституції України, законодавства про державну службу та службу в органах місцевого самоврядування, законодавства у сфері запобігання корупції та протидії будь-якої дискримінації, у також законодавства з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків. Це такі ключові принципи як:

- інклюзивність – створення сприятливого/дружнього середовища для всіх категорій і груп людей, щоб вони мали можливість реалізовувати свої права, відстоювати інтереси та задовольняти потреби;

- рівність – забезпечення рівного становища для різних категорій і груп людей, що проявляється в однаковому, позбавленому будь-яких упереджень чи стереотипів, поважливому відношенні до всіх;

- різноманітність – прийняття різного досвіду, культур/субкультур, ідентичностей, поглядів і мислення, підходів до вирішення завдань, незалежно від статі, віку, національної приналежності, віросповідання, матеріального стану та інших особливостей людей [10].

Ці принципи пов'язані між собою та витікають один із одного. Вони являють собою своєрідну «тріаду» політкоректності. Комплексне дотримання вказаних принципів у професійній діяльності публічних службовців є основою їх політкоректної поведінки і, відповідно, показником високого рівня професіоналізму.

Безпосередньо культурно-поведінковий аспект політкоректності публічних службовців розкривається через застосування невербальної комунікації (міміка, жести, зовнішній вигляд, інтонація, паузи, контрольовані чи спонтанні рухи, постава/положення тіла, відстань між співрозмовниками, організація простору для спілкування, тілесний контакт, погляд тощо).

Невербальною комунікацією є сукупність символів, які мають немовну (знакову) природу, що використовуються у процесі спілкування під час

створення і передання повідомлень для більш повного їх сприйняття та розуміння [11, с. 248]. Таке спілкування, як правило, відбувається неусвідомлено, мимоволі комунікатора (суб'єкта комунікації). До речі, більшість науковців підкреслюють, що за допомогою слів передається всього 7% інформації, тоді як звуковими засобами – 38%, а за допомоги жестів, міміки і поз (положення тіла) – 55% [12, с. 17].

Невербальне спілкування, як важлива частина комунікації публічних службовців виконує наступні функції:

- створює певний образ співрозмовника(-ів);
- є показником актуальних психічних станів співрозмовника(-ів);
- уточнює та доповнює вербальне (словесне) повідомлення;
- посилює емоційну насиченість сказаного;
- визначає місце співрозмовника(-ів) у статусно-рольових відносинах;
- підтримує оптимальний/необхідний рівень психологічної близькості між співрозмовниками [13, с. 27].

Розглянемо більш детально окремі засоби невербального спілкування, через які проявляється політкоректна поведінка публічних службовців.

Інтонація – це перше, що ми сприймаємо коли спілкуємось. Не усвідомлюючи навіть ще змісту слів, по тому, з якою інтонацією це сказано, ми можемо вже зробити для себе певні висновки. Так, наприклад, якщо певна фраза прозвучить іронічно, глузливо, ехидно, то на співрозмовника/слухача така інтонація справить більше враження, ніж сам її зміст. І навпаки, роблячи зауваження підлеглому чи повідомляючи про відмову у наданні дозволу/ліцензії громадянинуві з помірною інтонацією без «нот» докору і зловтіхи ми начебто «пом'якшуємо» негативний зміст нашого повідомлення. Відповідно за допомогою інтонації можна завоювати довіру у співрозмовника/слухача або відразу викликати негативне ставлення до себе чи до почутого. Враховуючи це, інтонація завжди має бути доречною, відповідати змісту повідомлення та не вступати з ним у суперечність.

До компонентів інтонаційного оформлення мовлення належать: тон, ритм, мелодика, темп мовлення, психологічні та логічні паузи, тембр голосу, логічний та фразовий наголоси [14, с. 75].

У процесі спілкування публічні службовці мають використовувати різну інтонацію, але таку, яка жодним чином не принижує чи ображає співрозмовника за ознакою статті, віку, матеріального стану чи адміністративного статусу та водночас

аналізувати інтонацію співрозмовника для кращого його розуміння і досягнення поставленої комунікативної мети.

Міжособистісний простір, як засіб невербальної комунікації являє собою певну дистанцію (відстань), яка неусвідомлено (іноді свідомо) встановлюється у процесі безпосереднього спілкування між людьми. Така дистанція встановлюється наступним чином: чим ближче між собою люди, тим меншою буде між ними відстань при спілкуванні, і навпаки – між малознайомими людьми просторова дистанція буде більшою. Окрім того, відстань між співрозмовниками залежить і від національних еталонів поведінки, соціального чи правового статусу, віку, психологічних чи фізичних особливостей людини тощо [15, с. 52]. Це все публічним службовцям необхідно враховувати при спілкуванні, оскільки занадто близька чи віддалена дистанція може як позитивно, так і негативно впливати на комунікативний процес та на безпосереднє ставлення співрозмовників один до одного. Хотілося б підкреслити, що жінки схильні перебувати дещо ближче до співрозмовника, ніж чоловіки, тому під час розмови варто на це зважати, щоб уникнути неоднозначної ситуації (наприклад, прояву харасменту чи сексизму).

Найінформативніший елемент зовнішнього вигляду людини – обличчя. Тому візуальний контакт та міміка обличчя є надзвичайно важливими у невербальному спілкуванні.

Фіксація погляду на співрозмовнику означає зацікавленість розмовою та зосередженість на тих питаннях, які обговорюється. У той час, пильний тривалий погляд викликає у співрозмовника відчуття збентеженості і може сприйматися як ознака ворожості. І навпаки, відсутність зорового контакту буде сприйматися як зневага чи небажання співпрацювати. Роль відіграє навіть те, куди направлений погляд і як саме на вас дивиться співрозмовник. Наприклад, погляд направлений на тіло учасника бесіди може розцінюватись як прояв сексизму чи дискримінації за зовнішнім виглядом.

Міміка являє собою експресивні рухи м'язів обличчя, які можуть як контролюватися, так і не контролюватися людиною. Характерною ознакою міміки є її універсальність та специфічність для вираження різних емоцій. З одного боку міміка зумовлена природними факторами відображення емоцій на обличчі людини, до яких належать радість, страх, біль, гнів тощо, а з іншого – певними соціальними чи етнічно-культурними нормами відносин між людьми. Завдяки міміці суб'єкт комунікації може посилювати емоційну зна-

чушість почутої/поданої інформації [15, с. 51]. Міміка може як повністю відповідати змісту повідомлення (гарна новина – посмішка на обличчі), так і незалежити від нього (оголошення подяки за пророблену роботу – насупліні брови, наморщене чоло).

Враховуючи зазначене, публічні службовці повинні слідкувати за своїм поглядом та виразом обличчя, щоб їх поведінка не сприймалася оточуючими як поведінка неполіткоректної людини.

Такі засоби невербальної комунікації як жести, рухи, положення тіла (пози) допомагають зосередити увагу співрозмовника на змісті комунікативного повідомлення, виразити своє емоційне ставлення до переданої/отриманої інформації, а також визначити емоційні переживання учасників розмови [16, с. 93]. Набір жестів, рухів, поз, котрі люди застосовують у спілкуванні дуже різноманітний. Загально виділяють такі їх види:

- вказівні – це такі жести, рухи, які спрямовані на предмети чи людей з метою привернення до них уваги співрозмовників (наприклад, нахил голови чи поворот роки у бік предмета розмови);

- підкреслювальні (підсилюючі) – це такі жести, рухи та пози тіла, які підкріплюють сказане (наприклад, часте кивання головою, зміна пози тіла у протилежний бік від співрозмовника, постукування пальцем по поверхні столу);

- демонстративні – це такі жести, рухи та пози тіла, які тлумачать зміст повідомлення та пояснюють стан справ (наприклад, розведення рук у сторони, пожимання плечима, нахил тіла уперед, підняття брів, широке відкриття очей);

- дотикові – це такі жести і рухи, які дають змогу встановити соціальний контакт або привернути до себе увагу співрозмовника, а також використовуються для ослаблення значення висловлювань (наприклад, поплескування по плечу співрозмовника, поштовх плечем/ліктем об тіло співрозмовника, тримання співрозмовника за руку) [17, с. 157].

Під час здійснення своїх повноважень публічним службовцям треба бути вкрай обережним із тим, як вони рухаються та які жести свідомо/несвідомо показують чи яке положення тіла приймають (стоячи/сидячи). Оскільки на перший погляд, звичайний дотик руки до руки іншої особи може бути розцінений як порушення субординаційних зв'язків або, як сексуальні домагання. Більш того, на сприйняття тих чи інших рухів і жестів впливає культура та віросповідання людини. Тому, якщо ми говоримо про політкоректну поведінку публічних службовців, то така поведінка має бути максимально позбавлена жестів, рухів і поз, які можуть

тракуватися чи сприйматися неоднозначно або певним чином принижувати оточуючих.

Зовнішній вигляд публічного службовця, як один із засобів невербальної комунікації, відіграє не останню роль у формуванні його політкоректної поведінки. Доведено практикою, що стриманий, охайний та водночас сучасний зовнішній вигляд викликає повагу, довіру, дає змогу тримати соціальну дистанцію, надає авторитетності та свідчить про професіоналізм людини [18]. Одяг повинен відповідати місцю, часу і характеру діяльності публічного службовця. Зважаючи на це, службовцю при виборі одягу потрібно дотримуватися офіційно-ділового стилю, слідкувати за тим, щоб на одязі або аксесуарах (наприклад, жіноча сумка) не було провокативних написів, малюнків, що містять ненормативну лексику чи закликають до насильства, сексизму, будь-якого виду дискримінації тощо. У даному випадку навіть колір одягу може бути сприйнятий неоднозначно (наприклад, якщо публічний службовець одягнеться у кольори російського прапора, або у сукню яскраво-червоного кольору). Публічним службовцям варто пам'ятати – те, що вони не говорять вголос може бути висловлено через їх зовнішній вигляд. Він є потужним інструментом для формування іміджу тієї установи, в якій вони працюють та публічної служби загалом, а на міжнародному рівні – і всієї держави. Тому, до підбору одягу, взуття, аксесуарів/прикрас, макіяжу треба відноситись відповідально.

На кінець хотілося б окремо сказати про такі прояви неполіткоректної поведінки з боку публічних службовців по відношенню до своїх колег, відвідувачів чи інших громадян як сексизм.

Відповідно до положень Рекомендації СМ/Рес(2019)1 державам-членам щодо запобігання сексизму та боротьби з ним, прийнятої 27 березня 2019 р. на 134-му засіданні заступників міністрів Ради Європи, сексизмом є «будь-яка дія, жести, візуальний прояв, вимовлені або написані слова, практика чи поведінка, в основі яких – ідея, що особа чи група осіб є менш значимими, гіршими через їхню стать» [19]. Тобто, такий вид неполіткоректної поведінки може бути в однаковій мірі направлений як на жінок, так і на чоловіків, однак на практиці цьому піддаються більше саме жінки.

Сексизм може проявлятися у різних формах, які загально представлені в Таблиці 1 [20].

На сьогодні із сексизмом намагаються боротися в усіх суспільних сферах, у тому числі й у сфері публічного управління. І мова йде не лише про недопущення утиску прав жінок, а про те, що жінка може бути успішним керівником,

Форми прояву сексизму на публічній службі

Форма сексизму	Приклади прояву сексизму
вживання відверто образливих або таких, що представляють одну стать гіршою/кращою за іншу, слів чи висловів	«жіноча логіка»; «жінка – це слабка стать»; «ви чарівна жінка, але не розумієте, що кажете»; «не жіноча робота»; «чоловіки не плачуть»; «чоловіча справа»; «найкращі керівники – це чоловіки»; «воювати/управляти – це справа чоловіків»; «це завдання не можна доручати жінці/чоловікові»;
некоректні зауваження/запитання щодо зовнішності, одягу, макіяжу, сімейного стану;	«чому Ви носите коротку зачіску?»; «сукні вам більше личать / краще ходіть на роботу у сукні»; «неодружені жінки – це біда для керівника»; «чому Ви досі неодружений/незаміжня?»; «ваш шлюб/розлучення буде впливати на роботу»; «жінка має виховувати дітей, а не працювати»; «декрет – це не для чоловіків»;
непрстойні анекдоти, коментарі із сексуальним підтекстом, різноманітні звуки, жести сексуального характеру, багатозначні погляди чи дотики;	«для кого Ви одягли цю сукню сьогодні на роботу»; «пропоную підготувати документи / зробити звіт у мене вдома»; «щось Ви сьогодні занадто гарна(-ий)»; «давайте ми це питання обговоримо наодинці у мене в кабінеті за чашкою кави»;
звертання до колеги/відвідувача у лагідній чи пестливій формі	«сонечко»; «красунечко/красеню»; «люба/любий»; «мила/милий»; «дороженька/дороженький»;
характеристика жінок через їх зовнішність, а не здобутки у професійній діяльності	«білявка»; «жінка не може бути одночасно і гарною, і розумною»; «зачіска/манікюр/макіяж/ не заважає працювати»;

прекрасним дипломатом та відмінно справлятися із «чоловічою» роботою. І як показала війна в Україні, жінки швидко й вдало опановують професії, в яких раніше були задіяні виключно чоловіки, тим самим доводячи, що стать не є показником/критерієм професіоналізму. Безпосередньо на публічній службі ми спостерігаємо, що керівні посади все частіше займають жінки.

Отже, враховуючи вищевикладене та спираючись на Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, затверджених наказом Національного агентства України з питань державної служби 5 серпня 2016 р. № 158 [21], публічні службовці у своїй поведінці зобов'язані не допускати:

- використання нецензурної лексики та підвищеної інтонації;
- принизливих коментарів стосовно зовнішнього вигляду, одягу, віку, статі, сімейного чи майнового стану, віросповідання особи або її етнічної приналежності;
- поширення чуток, обговорення особистого або сімейного життя колег, членів їх сімей та інших близьких осіб;
- впливу приватних відносин чи інтересів на здійснення службової діяльності;

- прояву будь-якої з існуючих форм дискримінації;
- дій сексуального характеру по відношенню до колег та інших громадян;
- випадків мобінгу (цькування) у колективі;
- загостренню конфліктів як з колегами, так і з громадянами.

Варто підкреслити, що публічні службовці мають поводити себе політкоректно не лише на роботі, а й за її межами, оскільки це може негативно вплинути на їх репутацію, зашкодити інтересам публічної служби та, в цілому, підірвати довіру громадськості до публічно-владних інститутів.

Висновки. Культурно-поведінковий аспект політкоректності публічних службовців полягає у прояві поваги до прав, інтересів, честі і гідності інших осіб, ввічливості та дотриманні високої культури спілкування, доброзичливості, безконфліктності, помірній емоційності й емпатії. Він розкривається через застосування невербальної комунікації (міміка, жести, рухи, зовнішній вигляд, інтонація, відстань між співрозмовниками, тілесний контакт, погляд тощо), яка справляє на людину значно більше враження, ніж те, що висловлюється словами. Відповідно політко-

ректна поведінка публічних службовців, як складова їх професіоналізму, має бути максимально позбавлена будь-яких жестів, рухів, міміки, виразів обличчя і поз, які можуть трактуватися чи сприйматися неоднозначно або певним чином принижувати оточуючих. До цього переліку від-

носиться і їх зовнішній вигляд. Тому публічним службовцям варто відповідально та свідомо ставитися до того, як вони виглядають та як себе поведуть із оточуючими, при цьому не лише під час здійснення ними службових повноважень, але й у вільний від роботи час.

REFERENCES:

1. Zakon Ukrainy «Pro derzhavnu sluzhbu» No. 889-VIII vid 10 hrudnya 2015 r. [Law of Ukraine «On Civil Service» No. 889-VIII of December 10, 2015]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> [in Ukrainian].
2. Zakon Ukrainy «Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovryaduvannya» No. 3077-IX vid 2 travnya 2023 r. [Law of Ukraine «On service in local self-government bodies» No. 3077-IX of May 2, 2023]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text> [in Ukrainian].
3. Artemenko, N.F. (2010). Profesionalizatsiya derzhavnykh sluzhbovtiv yak priorytet zdiysnennya kadrovoyi polityky [Professionalization of civil servants as a priority for the implementation of personnel policy]. *Derzhavne upravlinnya ta mistseve samovryaduvannya – State administration and local self-government*, 2(5), 205-2012 [in Ukrainian].
4. Zavads'ka, O.V. (2011). Peyoratyvnyy aspekt politkorektnosti [The pejorative aspect of political correctness]. *Studia Lingvistica*, 5, 350-356 [in Ukrainian].
5. Andriyash, V.I., & Yevtushenko, N.O. (2022). Politychna korektnist' yak suspil'nyy fenomen: geneza ta kontseptualizatsiya [Political correctness as a social phenomenon: genesis and conceptualization]. *Pravo ta derzhavne upravlinnya – Law and public administration*, 1, 144-150 [in Ukrainian].
6. Bondarenko, O.F., & Butkevych, M.O. (2015) *Mova vorozhnechi ta ZMI: mizhnarodni standarty ta pidkhody [Hate speech and the media: international standards and approaches]*. Kyiv: Proyekt «Bez Kordoniv» HO «Tsentr «Sotsial'na Diya» [in Ukrainian].
7. Sukhomlyn, O.YU. (2008). Movna tolerantnist' u zhurnalist-s'komu teksti: parametry katehoriyi [Linguistic tolerance in the journalistic text: parameters of the categor]. *Ukrayins'ke zhurnalistykoznavstvo – Ukrainian Journalism*, 9, 42-48 [in Ukrainian].
8. Loshchenova, I.F., & Nikishyna, V.V. (2014). Perekladats'ki transformatsiyi yak efektyvnyy zasib dosyahnennya adekvatnosti perekladu [Translation transformations as an effective means of achieving translation adequacy]. *Naukovi zapysky Nizhyn'skoho derzhavnogo universytetu im. Mykola Hoholya – Scientific notes of the Nizhyn State University named after Mykola Gogol*, 3, 102-105 [in Ukrainian].
9. Shul'ha, A.A. (2024). Pravove rehulyuvannya zastosuvannya politkorektnosti na publichnyy sluzhbi v Ukraini [Legal regulation of the use of political correctness in public service in Ukraine]. *Publichne upravlinnya ta rehional'nyy rozvytok – Public administration and regional development*, 25, 725-750 [in Ukrainian].
10. Inklyuzyvnist', riznomanitnist' ta rivnist' [Inclusion, Diversity and Equality]. <https://kpmg.com/ua/uk/home.html>. Retrieved from <https://kpmg.com/ua/uk/home/about/values-and-culture/diversity-inclusion.html#:~:text=> [in Ukrainian].
11. Kolotiy, N.V. (2021). Vazhlyvist' vykorystannya neverbal'nykh zasobiv komunikatsiyi pid chas publichnykh vystupiv fakhivtsiv tekhnichnoho profilyu [The importance of using non-verbal means of communication during public speeches of technical specialists]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernads'koho – Scientific notes of TNU named after V. I. Vernadskyi*, 32(71), 247-251 [in Ukrainian].
12. Piz, A., & Piz, B. (2021). *Mova rukhiv tila. Rozshyrene vydannya [The language of body movements. Expanded edition]*. Kyiv: KM-Buks [in Ukrainian].
13. Kovalyn'ska, I.V. (2014). *Neverbal'na komunikatsiya [Non-verbal communication]*. Kyiv: Vydavnytstvo «Osvita Ukrainy» [in Ukrainian].
14. Kovtun, O.N. (2006). Akustychni kharakterystyky suchasnoho radiodyskursu: intonatsiynyy aspekt [Acoustic characteristics of modern radio discourse: intonation aspect]. *Naukovi zapysky Instytutu zhurnalistyky – Scientific notes of the Institute of Journalism*, 3, 74-80.
15. Kaydalova, L.H., & Plyaka, L.V. (2011). *Psykhologhiya spilkuvannya [Psychology of communication]*. Kharkiv: NFaU [in Ukrainian].
16. Ioffe, M.V. (2023). Osoblyvosti neverbal'noho aspektu spilkuvannya v upravlins'kiy diyal'nosti [Peculiarities of the non-verbal aspect of communication in managerial activity]. *Candidate's thesis*. Kyiv: Tavriys'kyi natsional'nyy universytet imeni V.I. Vernads'koho [in Ukrainian].
17. Mykhaylichenko, M.V., & Rudyk, YA.M. (2017). *Kadrovyy menedzhment [Personnel management]*. Kyiv: TSP «KOMPRYNТ» [in Ukrainian].
18. Zruchnobuk. Korysnyy putivnyk sluzhbovtstva [Handybook. Useful guide of the employee]. (n.d.). <https://tax.gov.ua/>. Retrieved from <https://tax.gov.ua/data/material/000/348/442660/Zruchnobuk.pdf> [in Ukrainian].

19. Rekomendatsiya CM/Rec(2019)1 derzhavam-chlenam shchodo zapobihannya seksyzmu ta borot'by z nym vid 27 bereznya 2019 r. [Recommendation CM/Rec(2019)1 to Member States on preventing and combating sexism of March 27, 2019]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://rm.coe.int/cm-rec-2019-sexism-ukr-rev-ps-no-track-changes-fin-with-content-al/1680953cb8> [in Ukrainian].

20. Informatsiyna pam'yatka shchodo genderno chutlyvoho tolerantnoho spilkuvannya v systemi Derzhavnoyi sluzhby Ukrainy z nadzvychaynykh situatsiy, rekomendatsiyi z vykorystannya genderno chutlyvoyi movy [Information note on gender-sensitive tolerant communication in the system of the State Emergency Service of Ukraine, recommendations on the use of gender-sensitive language]. <https://dsns.gov.ua/>. Retrieved from <https://dsns.gov.ua/upload/2/1/1/0/4/7/1/informaciina-pamiatka-tolerantne-spilkuvannia-2.pdf> [in Ukrainian].

21. Nakaz Natsional'noho ahent'stva Ukrainy z pytan' derzhavnoyi sluzhby «Pro zatverdzhennya Zahal'nykh pravyl etychnoyi povedinky derzhavnykh sluzhbovtziv ta posadovykh osib mistsevoho samovryaduvannya» No. 158 vid 5 serpnia 2016 r. [Order of the National Agency of Ukraine on Civil Service «On the approval of the General Rules of Ethical Behavior of Civil Servants and Local Self-Government Officials» No. 158 of August 5, 2016]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text> [in Ukrainian].

РОЗДІЛ 4 ПСИХОЛОГІЯ

УДК 005.32.330.1

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.11>

Віннікова Вікторія Вікторівна,

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри менеджменту бізнесу і адміністрування

Державного біотехнологічного університету

ORCID ID: 0000-0002-0668-9617

АКТИВНІСТЬ КОМПАНІЇ ЯК РОБОТОДАВЦЯ: ЕКОНОМІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ

ATTRACTIVENESS OF THE COMPANY AS AN EMPLOYER: ECONOMIC AND SOCIO-PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF ACTIVITY

У статті наведено розв'язання актуальної наукової проблеми обґрунтування атрактивності компанії з точки зору економічних та соціально-психологічних підходів, що забезпечують практичне використання отриманих наукових результатів. Розглянута проблематика атрактивності підприємства як роботодавця, а також визначення трендів щодо HR-брендингу та складових формування іміджу. Представлено профіль підприємства як роботодавця за критеріями атрактивності на ринку праці. Визначено соціально-психологічні методи управління персоналом. В статті приділяється увага соціальній відповідальності та умовам праці на підприємстві, що дозволить в свою чергу зберегти фахівців.

Проаналізовано проблематику атрактивності компанії як роботодавця. Визначено залежність результатів діяльності компанії від бренду роботодавця, правові засади функціонування підприємства на ринку праці, зокрема визначена трудова та цивільна правосуб'єктність роботодавця. При формуванні моделі бренду роботодавця представлений зв'язок між атрактивністю підприємства на ринку праці та результатами його діяльності.

Для визначення профілю компанії як роботодавця використано показник, що відображає наближення фактичних характеристик підприємства за критеріями атрактивності до максимально можливих їх значень. При забезпеченні атрактивності компанії на ринку праці підприємства використовують економічні та соціально-психологічні методи управління. Визначено склад критеріїв, за якими оцінюють компанії. За даними рейтингу найкращих роботодавців України, розраховано показник відповідності фактичних характеристик підприємства максимально можливим їх значенням за критеріями атрактивності.

Розрахунки атрактивності компанії як роботодавця засвідчили, що компанії в управлінні персоналом упроваджують як економічні так і соціально-психологічні методи, причому результативність упровадження цих методів зростає.

Ключові слова: підприємство, критерії діяльності, соціально-психологічні методи управління, економічні методи управління, психологія управління.

The article provides a solution to the current scientific problem of substantiating the company's attractiveness from the point of view of economic and social-psychological approaches, which ensure the practical use of the obtained scientific results. The problem of attractiveness of the enterprise as an employer, as well as the determination of trends in HR-branding and components of image formation, are considered. The profile of the enterprise as an employer according to the criteria of attractiveness in the labor market is presented. Social and psychological methods of personnel management are defined. The article pays attention to social responsibility and working conditions at the enterprise, which will allow in turn to retain specialists.

The problem of attractiveness of the company as an employer is analyzed. The dependence of the company's activity results on the employer's brand, the legal basis of the enterprise's functioning on the labor market, in particular the labor and civil legal personality of the employer, are determined. When forming the employer brand model, the relationship between the attractiveness of the enterprise on the labor market and the results of its activity is presented.

To determine the profile of the company as an employer, an indicator was used that reflects the approximation of the actual characteristics of the enterprise according to the criteria of attractiveness to their maximum possible values. To ensure the

company's attractiveness on the labor market, enterprises use economic and social-psychological management methods. The composition of the criteria by which the companies are evaluated has been determined. According to the rating of the best employers of Ukraine, the indicator of compliance of the actual characteristics of the enterprise with the maximum possible values according to the attractiveness criteria was calculated.

Calculations of the company's attractiveness as an employer have shown that companies in personnel management implement both economic and socio-psychological methods, and the effectiveness of the implementation of these methods is increasing.

Key words: *enterprise, activity criteria, socio-psychological management methods, economic management methods, management psychology.*

Постановка проблеми. Ключовим чинником успішного розвитку компанії в сучасному бізнес-середовищі є залучення та утримання талановитих фахівців. У боротьбі за кваліфіковані кадри роботодавці не лише пропонують конкурентну заробітну плату, але й інвестують у професійний розвиток працівників, створюють атмосферу довіри в колективі, демонструють соціальну відповідальність, забезпечуючи тим самим атрактивність компанії в очах потенційних та зайнятих на підприємстві співробітників. Ураховуючи те, що імідж компанії як роботодавця формується через поєднання економічних і соціально-психологічних аспектів, важливо розуміти сучасні тренди щодо співвідношення вказаних компонент. Це допоможе компанії залишатися атрактивною на ринку праці, збільшуючи її конкурентні переваги та забезпечуючи стійкість кадрового складу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз публікацій засвідчив, що проблематику атрактивності компанії як роботодавця в літературі подано через розгляд науковцями теоретичних і практичних питань щодо створення HR-бренду компанії, а також дослідження чинників, що впливають на її репутацію та конкурентні переваги на ринку праці. Так, у статтях [1, 2] розглянуто проблематику створення бренду роботодавця на основі формування внутрішніх комунікацій та лідерства [1], гейміфікації діяльності компанії [2]. У публікації [3] досліджено залежність результатів діяльності компанії від бренду роботодавця та доведено, що ця залежність передбачає більш складні зв'язки, а саме результативність діяльності залежить від ефективності найму та позитивного емоційного клімату в компанії. У праці [4] наведено розробки щодо визначення моделі бренду роботодавця та використання її для залучення та утримання працівників малих та середніх підприємств. Для визначення моделі бренду роботодавця автори пропонують урахувати організаційну культуру, стратегію та репутацію компанії, систему винагород. У статті [5] розглянуто питання ролі бренду роботодавця в підборі персоналу. Автори розглядають зв'язок між різними видами брендів підприємства (товар-

ним, корпоративним, роботодавця) та доходять висновку, що найсильніший вплив на бренд роботодавця чинить корпоративний бренд. У свою чергу саме бренд роботодавця впливає на намір потенційного працівника подати заяву на працевлаштування.

У працях [6–9] проблематика атрактивності підприємства як роботодавця представлена з акцентом на правові аспекти цього питання, а також визначення трендів щодо HR-брендингу та складових формування іміджу. Так, у праці [6] увагу приділено встановленню правових засад функціонування підприємства на ринку праці, зокрема щодо визначення трудової та цивільної правосуб'єктності роботодавця. У публікації [7] за підсумками дослідження сучасних трендів HR-брендингу у світі та в Україні вказано на актуальність неекономічних аспектів у процесі підтримки іміджу компанії як роботодавця, а саме посиленні фокусу на досвіді працівників, соціальної відповідальності бізнесу, зосередженості на культурі, розвитку особистості [7, с. 496–497]. У статті [8] зазначено критерії вибору роботодавця, якими вказано стабільність компанії на ринку, її фінансову спроможність, корпоративну культуру, соціальну відповідальність, атрактивність товарів і послуг [8, с. 113]. Складники HR-брендингу наведено також у праці [9]. Формуючи модель бренду роботодавця, автор статті вказує на зв'язок між атрактивністю підприємства на ринку праці та результатами його діяльності [9, с. 203].

Надаючи рекомендації з управління атрактивністю підприємства як роботодавця, дослідники приділяють увагу обґрунтуванню пропозицій щодо ефективного управління іміджем підприємства в цілому або покращенням окремих його компонент. Водночас недостатньо опрацьованими залишаються питання щодо профілю компанії з точки зору співвідношення економічних та соціально-психологічних критеріїв, що визначають атрактивність підприємства як роботодавця.

Метою статті є визначення профілю сучасної компанії як роботодавця на ринку праці. Для досягнення цієї мети вирішено такі завдання: визначено

елементи, що дозволяють оцінити позицію компанії як роботодавця на ринку праці; проаналізовано співвідношення економічних та соціально-психологічних елементів, що формують атрактивність компанії як роботодавця.

Опис методики проведення дослідження.

Дослідження профілю сучасних компаній з точки зору їх атрактивності на ринку праці здійснено за такими етапами: 1) визначення профілю компаній, урахуваючи склад критеріїв атрактивності підприємства як роботодавця; 2) визначення профілю компаній, урахуваючи активність діяльності компаній щодо управління персоналом із використанням економічних та соціально-психологічних методів у контексті забезпечення атрактивності підприємства як роботодавця.

Для проведення дослідження використано дані компаній, які входять до рейтингу «Найкращі роботодавці України» за версією Forbes у 2020, 2021, 2023, 2024 рр. [10–13]. Методика формування цього рейтингу базується на сукупності критеріїв, що відображають економічні та соціально-психологічні аспекти управління підприємством, а саме: матеріальне стимулювання працівників, умови праці, можливість для розвитку та ін. Рейтинг компаній формується з огляду на таке: відгуки працівників підприємств (70% загальної оцінки), висновки експертів (20% загальної оцінки), дані з відкритих джерел (10%).

Для визначення профілю компанії як роботодавця використано показник, що відображає наближення фактичних характеристик підприємства за критеріями атрактивності до максимально можливих їх значень. Формула для розрахунку така:

$$K = \frac{A_f}{A_{\max}}$$

де K – активність діяльності компанії з упровадження заходів у рамках дотримання критерію атрактивності підприємства як роботодавця, коефіцієнт;

A_f – фактичне значення показника атрактивності підприємства як роботодавця, бал;

A_{\max} – максимальне значення показника атрактивності підприємства як роботодавця, бал.

Розрахований коефіцієнт набуває значень від 0 до 1,0. Чим ближче розрахований коефіцієнт до 1,0, тим активніше компанія впроваджує заходи для забезпечення атрактивності на ринку праці та тим краще їй це вдається.

Виклад основного матеріалу. Проведений аналіз засвідчив, що в забезпеченні атрактивності компанії на ринку праці підприємства використовують економічні та соціально-психологічні методи управління. Про це свідчить склад критеріїв, за якими оцінюють компанії, зокрема такі: винагорода, умови праці, соціальний пакет, внесок у перемогу, інформаційна відкритість, можливість для розвитку, відчуття захисту та ін. (табл. 1).

Аналіз критеріїв оцінювання, застосованих для оцінювання атрактивності компаній на ринку праці, показав, що впродовж декількох років існування рейтингу вони незмінні. Критерії, що застосовуються в рейтингу «Найкращі роботодавці України» за версією Forbes, дозволяють оцінити атрактивність компанії як роботодавця за результатами її активності у зовнішньому та внутрішньому середовищах. Водночас виявлено

Таблиця 1

Критерії оцінювання атрактивності компанії як роботодавця за 2020, 2021, 2023, 2024 рр.

Критерій	Максимальна кількість балів			
	2020	2021	2023	2024
Лояльність	25	20	0	0
Бренд	0	0	20	20
Винагорода	20	20	20	20
Робоче місце та графік роботи	20	0	0	0
Умови праці	0	20	15	15
Соціальний пакет	5	10	10	10
Внесок у перемогу	0	0	10	10
Інформаційна відкритість	10	10	10	5
Можливість для розвитку	5	5	5	5
Відчуття захисту	5	5	5	5
Рівність	0	0	0	5
Інші фактори	10	10	5	5
Разом	100	100	100	100

Примітка. Складено за даними [10-13].

зміну структурних елементів атрактивності. Від 2022 року, урахувавши практику діяльності підприємств і запити суспільства, до характеристик роботодавця включено критерій «внесок у перемогу». Відзначено, що за періодами часу елемент «лояльність персоналу» змінено на ширше поняття – «бренд роботодавця», «робоче місце та графік роботи» на «умови праці»; у переліку оцінних характеристик 2024 року виділено «рівність».

Грунтуючись на даних рейтингу найкращих роботодавців України, розраховано показник відповідності фактичних характеристик підприємства максимально можливим їх значенням за критеріями атрактивності. Урахувавши інформаційне забезпечення, розрахунки здійснено за сукупністю підприємств за періодами часу (табл. 2).

Результати розрахунків дозволяють зробити висновок про збереження підприємствами здат-

Таблиця 2

Відповідність фактичних характеристик максимально можливим їхнім значенням за критеріями атрактивності підприємств на ринку праці за 2020, 2021, 2023, 2024 рр., коефіцієнт

Критерій	2020	2021	2023	2024
Лояльність	0,76	0,77	–	–
Бренд	0,00	0,00	0,77	0,83
Винагорода	0,63	0,59	0,50	0,55
Робоче місце та графік роботи	0,80	–	–	–
Умови праці	0,00	0,76	0,77	0,75
Соціальний пакет	0,84	0,7	0,61	0,78
Внесок у перемогу	–	–	0,68	0,73
Інформаційна відкритість	0,73	0,87	0,84	0,87
Можливості для розвитку	0,80	0,7	0,79	0,58
Відчуття захисту	0,65	0,64	0,95	0,85
Рівність	–	–	–	0,63
Інші фактори	0,87	0,89	0,81	0,82
Загалом	0,75	0,74	0,71	0,73

Примітка. Розраховано за даними [10–13].

ності до залучення та утримання фахівців. Коефіцієнт відповідності фактичних характеристик підприємства максимально можливим їхнім значенням за критеріями атрактивності впродовж аналізованого періоду становить 0,71–0,75. Разом із тим, порівняння атрактивності підприємств як роботодавців за даними 2024 р. із даними 2020 та 2023 рр. свідчить про зміни інструментів та методів управління компаніями (рис. 1, 2).

У 2024 р. порівняно із 2020 значно зросла увага компаній до вирішення питань щодо захисту працівників та забезпечення інформаційної відкритості (рис. 1). Цього ж року порівняно із 2023 для залучення й утримання фахівців відзначено зростання активності компаній із розширення соціальних програм, волонтерства, фінансової допомоги, гуманітарної підтримки [14].

Критерії оцінювання атрактивності компанії як роботодавця застосовані для визначення їхнього профілю з точки зору використання ними економічних та соціально-психологічних методів управління. Упровадження економічних методів на підприємствах оцінено з огляду на інфор-

мацію про матеріальне стимулювання працівників, упровадження соціально-психологічних методів – за інформацією щодо соціальної підтримки та розвитку колективу, причетності до загальної справи. Урахувавши сказане, для визначення активності реалізації економічних методів управління використано дані за критерієм «винагорода», соціально-психологічних методів – за критеріями «умови праці» та/або «робоче місце та графік роботи», «соціальний пакет», «внесок у перемогу», «можливості для розвитку», «відчуття захисту», «рівність». Результат розрахунку наведено в табл. 3.

Розрахунки свідчать про те, що компанії в управлінні персоналом упроваджують як економічні, так і соціально-психологічні методи, причому результативність упровадження цих методів зростає. Про це свідчить наближення фактичної кількості балів до максимально можливої їх кількості за критеріями, що відображають економічні та соціально-психологічні аспекти управління персоналом із року в рік. Разом із тим діяльність компаній зі створення умов для праці, можли-

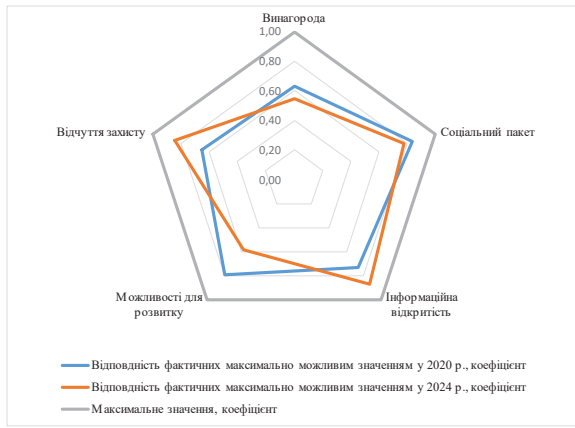


Рис. 1. Профіль підприємства як роботодавця за критеріями атрактивності на ринку праці у 2024 р. порівняно з 2020 р.



Рис. 2. Профіль підприємства як роботодавця за критеріями атрактивності на ринку праці у 2024 р. порівняно з 2023 р.

Таблиця 3

Активність використання економічних та соціально-психологічних методів управління персоналом у забезпеченні атрактивності підприємства на ринку праці

Напрямок оцінювання	Показник	2020	2021	2023	2024
Використання економічних методів	Фактична кількість балів	12,68	11,72	10,06	16,68
	Максимально можлива кількість балів	20,00	20,00	20,00	20,00
	Активність використання економічних методів, коєфіцієнт	0,63	0,59	0,50	0,83
Використання соціально-психологічних методів	Фактична кількість балів	27,46	28,9	33,18	45,98
	Максимально можлива кількість балів	35,00	40,00	45,00	50,00
	Активність використання соціально-психологічних методів, коєфіцієнт	0,78	0,72	0,74	0,92

Примітка. Розраховано за даними [10–13].

востей для розвитку, відчуття захисту оцінена працівниками підприємств та експертами більш високо, ніж щодо матеріального стимулювання. За даними 2024 р. із максимально можливих 20 балів активність компаній із матеріального стимулювання працівників оцінено в 16,68 бала, що в коєфіцієнтах становить 0,83 пункту. У цей самий період активність компаній з управління персоналом на засадах соціально-психологічних методів оцінено в 45,98 бала з максимально можливих 50 балів, що в коєфіцієнтах становить 0,92 пункту. Для порівняння у 2020 р. коєфіцієнти, що відображають активність використання економічних та психологічних методів управління персоналом, становили 0,63 та 0,89, у 2023 р. – 0,50 та 0,74 відповідно.

Висновки. Дослідження засвідчило, що для сучасної компанії атрактивність як роботодавця є важливим чинником залучення талановитих фахівців. За минулі роки спостерігаємо зростання значення соціально-психологічних аспек-

тів управління персоналом, які доповнюють економічні методи, забезпечуючи більш стійкий і мотивований кадровий склад. Компанії дедалі частіше приділяють увагу соціальній відповідальності, умовам праці, розвитку працівників і культурі підтримки, що дозволяє не тільки утримувати працівників, але й підвищувати їхню лояльність.

З аналізу рейтингів за 2020, 2021, 2023, 2024 рр. зроблено висновок, що активність компаній у соціально-психологічних методах управління персоналом перевищує економічні стимули, що вказує на зміщення пріоритетів в управлінні людськими ресурсами.

Отже, щоб зберегти конкурентоспроможність і утримати талановитих працівників, компаніям необхідно балансувати між економічними та соціально-психологічними методами управління. Сучасна компанія мусить не тільки забезпечувати матеріальне стимулювання, але й створювати сприятливу робочу

атмосферу, дбати про розвиток своїх співробітників та демонструвати соціальну відповідальність.

У подальшому передбачено дослідити залежність між рівнем атрактивності компанії як роботодавця та ефективністю її діяльності.

REFERENCES:

1. Barros-Arrieta, D., & García-Cali, E. (2021). Vnytrishii brending: konceptualizacija na osnovi oglyadu literature ta moglivosti dlya maibutnix doslidgen [Internal branding: conceptualization from a literature review and opportunities for future research]. *Zhurnal brend menedzhment – Journal of Brand Management*, 28(2), 133-151.
2. Küpper, D. M., Klein, K., & Völekner, F. (2021). Geimifikacija brendu robotodavcya: integraciina osnova ta doslidnicki propozicii dlya novogo pidhodu do upravlinnya personalom u tsefrovij ekonomitsi [Gamifying employer branding: An integrating framework and research propositions for a new HRM approach in the digitized economy]. *Oglyad upravlinnya ludskimi resursami – Human Resource Management Review*, 31(1), 100686.
3. Tumasjan, A., Kunze, F., Bruch, H., & Welp, I. M. (2020). Poiednannya orientatsii nab rend robotodavtsya ta efektyvnosti firmi: testuvannya podviinogo poserednitskogo shlahku efektyvnosti naimu ta pozitivnogo emotsiinogo klimatu. [Linking employer branding orientation and firm performance: Testing a dual mediation route of recruitment efficiency and positive affective climate]. *Upravlinnya lyudskimi resursamy – Human Resource Management*, 59(1), 83-99.
4. Monteiro, B. (2020). Brend robotodavtsya zastosovanii MSP: novatorska pozitsiya modeli dlya zalutsenya i utrimannya [Employer branding applied to SMEs: A pioneering model proposal for attracting and retaining talent]. *Informatsiya – Information*, 11(12), 574.
5. Banerjee, P., Saini, G. K., & Kalyanaram, G. (2020). Rol brendiv u pidbori personalu: poserednitska rol kapitalu brendu robotodavtsya [The role of brands in recruitment: mediating role of employer brand equity]. *Aziatsko-Tykhookeanskyy zhurnal lyudskyykh resursiv – Asia Pacific Journal of Human Resources*, 58(2), 173-196.
6. Kozub I. Bondarchyk M. (2021). Rabotodavets yak odin z cubektiv trudovikh pravovidnosin [The employer as one of the subjects of legal relationship] *Aktualni doslidgennya pravovoi ta istorichnoi nauki: materialy Mignarodnoi naukovo-praktichnoi konferencii – Actual studies of legal and historical science: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference*. (pp.25-28.) Ternopil [in Ukrainian].
7. Varis, I., Potockueva, A. (2024). Sychasni trendi HR brendingu v cviti ta v Ukraine [Modern trends of HR branding in the world and in Ukraine.] Retrived from <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/2743cbb6-e8e6-45eb-9711-6704c1e39df3/content> [in Ukrainian].
8. Dragan O., Solomaka O., Maznik L. (2022). Brend robotodavcya pidpriemstv kharchovoi promislovosti [Employer brand of food industry enterprises]. Retrived from <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4d7b598f-9478-44a7-9f99-239c506558b9/content> [in Ukrainian].
9. Lozovskoi O. (2020). HR-brening – formuvannya imidgu pidpriemstv [HR-branding – forming the image of the enterprise]. *Infrastruktura rinku – Market infrastructure*, (43), 201-205 [in Ukrainian].
10. Sait 50 naikrashikh robotodavtsiv. Forbes Ukraine [Sait Top 50 Employers Forbes Ukraine]. *forbes.ua/ratings/50-naykrashchikh-robotodavtsiv-04012021-826*. Retrived from <https://forbes.ua/ratings/50-naykrashchikh-robotodavtsiv-04012021-826> [in Ukrainian].
11. Sait 5 naikrashih robotodavciv Ukraini za 2021 rik za vercieu Forbes [Sait Top 5 employers in Ukraine for 2021 according to Forbes]. *work.ua/articles/career/2813*. Retrived from <https://www.work.ua/articles/career/2813> [in Ukrainian].
12. Sait TOP-50 naikrashih robotodavciv Ukraini u 2024 r [Sait TOP-50 best employers of Ukraine in 2024]. *landlord.ua/news/top-50-najkrashhyh-robotodavcziv-ukrayiny-u-2024-roczy*. Retrived from <https://landlord.ua/news/top-50-najkrashhyh-robotodavcziv-ukrayiny-u-2024-roczy> [in Ukrainian].
13. Sait katalog vnesku biznecu v Peremogu v rociisko-ukrainskii viini [Sait catalog of the contribution of business to Victory in the Russian-Ukrainian war]. *csr-ukraine.org/catalog-actions-of-companies-in-the-russian-ukrainian-war*. Retrived from <https://csr-ukraine.org/catalog-actions-of-companies-in-the-russian-ukrainian-war/> [in Ukrainian].

УДК 159.9

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.12>

Кириленко Таїса Сергіївна,

кандидат психологічних наук,

доцент кафедри загальної психології

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ORCID ID: 0000-0001-9079-9722

Ніколаєва Світлана Сергіївна,

магістр психології

ORCID ID: 0009-0000-3578-8852

ІНДИВІДУАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ЗВ'ЯЗКУ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ТА САМОТНОСТІ ОСОБИСТОСТІ

INDIVIDUAL PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN STRESS RESILIENCE AND PERSONAL LONELINESS

Стаття присвячена взаємозв'язку стресостійкості та самотності, які є важливими та актуальними питаннями сучасної психології. У роботі стресостійкість розглядається як здатність особистості адаптуватися до складних життєвих обставин, протистояти негативним впливам стресових факторів, а також зберігати психологічну рівновагу під час криз. У сучасному світі, де зовнішні стресори все більше впливають на якість життя та психічне здоров'я людини, ця здатність стає особливо значущою. У свою чергу, самотність досліджується не лише як соціальний феномен, пов'язаний із фізичною чи емоційною ізоляцією, але й як внутрішній, суб'єктивний стан, що безпосередньо впливає на загальне самопочуття, емоційне благополуччя та психологічну стабільність особистості.

Важливою складовою роботи є розгляд духовних цінностей як одного з основних ресурсів, які сприяють підвищенню рівня стресостійкості та зниженню відчуття самотності, особливо в умовах кризових ситуацій, що вимагають швидкої адаптації та мобілізації внутрішніх ресурсів. Духовний потенціал включає в себе орієнтацію на високі духовні цінності, самоорганізацію, усвідомлення життєвої мети, розвиток самосвідомості та вольової саморегуляції.

Емпірична частина роботи базується на дослідженні 50 осіб, що включало діагностику рівня стресових подій, духовного потенціалу та суб'єктивного відчуття самотності. Використані методики дозволили комплексно оцінити рівні стресостійкості та самотності, а також виявити їхній зв'язок із духовними цінностями. Дані дослідження показали, що особи з високим рівнем духовних цінностей демонструють вищу стресостійкість і менше відчуття самотності, що підкреслює роль духовних цінностей як засобу психологічного захисту та ресурсу особистісного розвитку.

Крім того, результати вказують на певні статеві відмінності, які варто враховувати під час розробки програм психологічної підтримки. Зокрема, було виявлено, що чоловіки з вищим рівнем духовного розвитку проявляють більшу опірність до стресу та меншу схильність до самотності порівняно з жінками. Отримані дані є основою для створення практичних рекомендацій щодо зміцнення стресостійкості та зменшення почуття самотності через розвиток духовних цінностей.

Ключові слова: стресостійкість, самотність, духовні цінності, духовний потенціал, статеві відмінності.

The article is dedicated to the relationship between stress resilience and loneliness, which are important and relevant issues in modern psychology. In this work, stress resilience is considered as the ability of an individual to adapt to difficult life circumstances, withstand the negative effects of stress factors, and maintain psychological balance during crises. In today's world, where external stressors increasingly impact the quality of life and mental health, this ability becomes particularly significant.

Loneliness, on the other hand, is studied not only as a social phenomenon related to physical or emotional isolation but also as an internal, subjective state that directly influences overall well-being, emotional welfare, and psychological stability of the individual.

An important component of the work is the examination of spiritual values as one of the primary resources that contribute to increased stress resilience and reduced feelings of loneliness, especially in crisis situations that require quick adaptation and mobilization of internal resources. Spiritual potential includes orientation towards high spiritual values, self-organization, awareness of life purpose, development of self-awareness, and voluntary self-regulation.

The empirical part of the work is based on a study involving 50 individuals, which included diagnostics of stress events, spiritual potential, and subjective feelings of loneliness. The methodologies used allowed for a comprehensive assessment of stress resilience and loneliness levels, as well as to identify their relationship with spiritual values.

The research data showed that individuals with a high level of spiritual values demonstrate greater stress resilience and lower feelings of loneliness, highlighting the role of spiritual values as a means of psychological protection and a resource for personal development.

Furthermore, the results indicate certain gender differences that should be considered when developing psychological support programs. Specifically, it was found that men with a higher level of spiritual development exhibit greater resistance to stress and a lower tendency towards loneliness compared to women. The obtained data serve as a basis for creating practical recommendations aimed at strengthening stress resilience and reducing feelings of loneliness through the development of spiritual values.

Key words: *stress resilience, loneliness, spiritual values, spiritual potential, gender differences.*

Постановка проблеми. У сучасному світі кількість стресових факторів постійно зростає через прискорений ритм життя, інформаційне перенасичення, соціальні зміни та погіршення екологічної ситуації. Стресові ситуації можуть призводити до виникнення стресових реакцій у людей, однак наявність стресора не завжди є умовою для розвитку стресу. Епідеміологічні дослідження свідчать, що значна частина населення здатна підтримувати нормальні фізіологічні показники навіть при тривалих стресових навантаженнях. Це вказує на існування механізмів стійкості до стресу, розуміння яких може допомогти в розробці ефективних методів реабілітації.

Одночасно з цим, сучасний спосіб життя та різноманітні стресові ситуації сприяють зростанню відчуття самотності серед людей. Самотність може бути викликана різними чинниками, включаючи зміни у працевлаштуванні, природні катастрофи, військові дії та руйнування соціальних зв'язків. Погляди на феномен самотності різноманітні: деякі дослідники бачать його в особистісних властивостях, інші – у соціальних умовах, а іноді в обох.

Таким чином, дослідження взаємозв'язку стресостійкості та самотності є важливим завданням сучасної психології. Вивчення індивідуально-психологічних відмінностей, статевих відмінностей та ролі духовних цінностей може допомогти в розробці програм психологічної підтримки, спрямованих на підвищення стресостійкості та зменшення відчуття самотності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Стрес і стресостійкість є актуальними проблемами сучасної психології. Перші дослідження стресу започаткував У. Кеннон у 1932 році, описуючи реакцію «бий або тікай». Пізніше Г. Сельє доповнив це поняття, описуючи стрес як «неспецифічну реакцію організму на несподівані ситуації» та розробив модель «тріади стресу», яка включає стадії тривоги, резистентності та виснаження. Довготривала дія стресогенних факторів призводить до виснаження ресурсів організму, що підвищує ризик розвитку соматичних та пси-

хосоматичних захворювань [11]. Сельє також ввів терміни дистрес і еустрес, вказуючи на різні типи стресових реакцій, що можуть мати як позитивний, так і негативний вплив [12].

Р. Лазарус запропонував розмежування фізіологічного та психологічного стресу. Він зазначав, що стрес виникає тоді, коли людина відчуває, що не може впоратися з вимогами або загрозою для свого благополуччя [6]. Так, у його транзакційній моделі стрес розглядається як результат суб'єктивної оцінки людиною стресора та власних ресурсів для його подолання [1].

П. Парсонс та інші дослідники відзначають взаємодію генетичних і провокуючих факторів у формуванні стресостійкості. Згідно з цим підходом, низький поріг до стресу робить людину більш вразливою до хвороб, тоді як адаптація до стресу залежить від індивідуальних характеристик [8].

Сучасні українські дослідники, такі як Т. Титаренко, Л. Лепіхова, М. Корольчук, розглядають стрес як адаптаційну функцію організму, що виникає в умовах ризику і вимагає швидкого прийняття рішень [15]. Стресостійкість описується як інтегративна властивість особистості, яка допомагає зберігати баланс між емоційними, когнітивними та поведінковими аспектами. Корольчук акцентує увагу на важливості соціальної підтримки, професійного досвіду та Я-концепції у формуванні стресостійкості [2, с. 186–187].

Інші автори [7; 3, 14] вважають, що стресостійкість включає копінг-механізми та механізми психологічного захисту. Дослідження Л. Степаненко показали, що вибір копінг-стратегій у стресових ситуаціях значно залежить від емоційних характеристик особистості, таких як емоційна збудливість, інтенсивність емоцій, лабільність та оптимістичність [14]. Важливу роль відіграють як внутрішні ресурси особистості (когнітивні, емоційні, мотиваційні компоненти), так і зовнішні чинники (соціальна підтримка, комфортне соціальне середовище) [4].

Дотичною до проблеми стресостійкості, що може поєднувати в собі як внутрішні, так

і зовнішні чинники, є проблема самотності особистості. К. Роджерс, розглядаючи «Я-теорію» особистості, пояснює самотність як стан, що виникає через невідповідність між внутрішнім «Я» індивіда та його соціальним образом [10].

У когнітивному підході, самотність розглядається як результат невідповідності між бажаним і досягнутим рівнем соціальних контактів. Дослідження Л. Пепло та Д. Перлмана підтвердили зв'язок між низькою самооцінкою і самотністю [9].

Представники інтеракціоністського підходу, зокрема Р. Вейс, розділяють самотність на соціальну (відсутність соціального кола) та емоційну (дефіцит тісної прихильності до конкретної людини), що супроводжуються емоційними реакціями, як-от почуттям тривоги або порожнечі [16].

Таким чином, сучасні дослідження стресу та самотності підкреслюють важливість соціальних зв'язків, копінг-стратегій і внутрішніх ресурсів для подолання цих викликів. Стресостійкість і здатність адаптуватися до соціальних умов відіграють ключову роль у психічному здоров'ї та благополуччі особистості.

Українські дослідники також активно вивчають проблему самотності. Так, В. Сіляєва трактує самотність як важке емоційне переживання, зумовлене розчаруванням у глибинних очікуваннях стосовно соціальних зв'язків, які особистість вважає основою свого існування [13]. Інші автори, як-от О. Кулешова та Л. Міхеєва, вказують на самотність як на результат відчуженості від соціальних процесів, що супроводжується зниженням рівня соціальної активності, пригніченістю та втратою відчуття близькості з іншими [5].

Мета дослідження виявити індивідуально-психологічні особливості зв'язку стресостійкості та самотності.

Виклад основного матеріалу. Для дослідження були використані емпіричні методики для діагностики стресостійкості (шкала стресових подій Холмса-Раге), духовного потенціалу (методика Е. Помиткіна) та рівня суб'єктивного відчуття самотності (Д. Рассел, М. Фергюсон).

В дослідженні взяли участь 50 респондентів віком від 19 до 64 років (20 чоловіків та 30 жінок). Аналіз був спрямований на пошук зв'язків між рівнями стресостійкості, самотності та духовними цінностями.

На початку дослідження проводився аналіз рівнів стресостійкості серед чоловіків за допомогою шкали стресових подій Холмса-Раге. Згідно з даними, 35% – мали високий рівень стресостійкості, 30% – низький рівень, і ще 35% – середній рівень. Таким чином, більшість чоловіків демон-

стрували високі або середні показники стресостійкості, що вказує на їхню здатність справлятися зі стресовими ситуаціями.

У жінок показники стресостійкості були дещо іншими. Високий рівень стресостійкості спостерігався у 16,7% жінок, середній – у 43,3%, а низький рівень стресостійкості був виявлений у 40% жінок. Це свідчить про те, що жінки більш схильні до низької стресостійкості, що може бути пов'язано з більшою емоційною залученістю у міжособистісні стосунки.

Щодо самотності, то в чоловіків 50% респондентів мали низький рівень самотності, 40% – середній, і лише 10% мали високий рівень самотності. Такі дані вказують на те, що чоловіки загалом відчують себе комфортно в соціальних взаємодіях і не мають значних проблем зі встановленням стійких соціальних зв'язків. У жінок результати виявили подібну тенденцію: 36,7% мали низький рівень самотності, 53,3% – середній, і 10% мали високий рівень самотності.

На основі порівняльного аналізу кількісних показників між чоловіками та жінками, можна зробити висновок, що чоловіки виявляють більшу стресостійкість і меншу схильність до самотності порівняно з жінками.

У дослідженні також було вивчено рівень духовного потенціалу як важливого аспекту внутрішнього розвитку особистості. Духовний потенціал включає в себе орієнтацію на високі духовні цінності, самоорганізацію, усвідомлення життєвої мети, розвиток самосвідомості та вольової саморегуляції.

Серед чоловіків результати показали, що 5% респондентів мали низький рівень духовного потенціалу, 20% – високий, а 75% – середній. Дані вказують, що більшість чоловіків мають певний рівень духовного розвитку, проте не досягають найвищих показників, що могли б свідчити про повне усвідомлення життєвої місії та ролі у світі.

У жінок ситуація дещо інша: 60% жінок виявили середній рівень духовного потенціалу, 26,7% – низький, і лише 13,3% – високий рівень. Такі результати свідчать про те, що жінки, в середньому, демонструють меншу зацікавленість у розвитку духовних аспектів свого життя порівняно з чоловіками.

Аналіз середніх значень показників підструктур духовного потенціалу дозволив визначити, що чоловіки з високим рівнем духовного потенціалу демонструють високий рівень самосвідомості та самоорганізації. У жінок з високим рівнем духовного потенціалу спостерігався вищий рівень рефлексії, а також усвідомлення буттєвої єдності.

Для визначення статевих відмінностей у рівнях стресостійкості, самотності та духовних цінностей був проведений порівняльний аналіз за допомогою t-критерію Стюдента. Результати показали, що різниця у рівнях стресостійкості між чоловіками та жінками не є статистично значущою, незважаючи на те, що чоловіки мали дещо вищі середні показники (Таб. 1).

Щодо самотності, різниця також не була статистично значущою (Таб. 2).

Найбільші статеві відмінності були виявлені у рівнях духовного потенціалу (Таб. 3). Чоловіки мали значно вищі показники у таких підструктурах, як «Досвід», «Спілкування» та «Децентрація».

Результати кореляційного аналізу показують тісний зв'язок між рівнями стресостійкості, само-

тності та духовних цінностей. Важливим висновком є те, що рівень стресостійкості безпосередньо впливає на рівень самотності. Було виявлено позитивну кореляцію: зі зниженням стресостійкості підвищується рівень самотності і навпаки. Люди, які демонструють високу стресостійкість, менше схильні до самотності (Таб. 4).

Чоловіки з низькою стресостійкістю частіше відчують самотність. Низька стресостійкість впливає на здатність до соціальних взаємодій, що призводить до ізоляції. Крім того, самосвідомість у чоловіків показала суттєву кореляцію з рівнями стресостійкості та самотності. Чоловіки, які демонструють високий рівень самосвідомості та духовних цінностей, менш схильні до стресу і мають нижчий рівень самотності. Високий рівень самосвідомості дозволяє краще усві-

Таблиця 1

Порівняльний аналіз показників стресостійкості у чоловіків і жінок (p < 0,05)

Показник	Чоловіки	Жінки	p-рівень
Стресостійкість	266.55	293.6	0,306

Таблиця 2

Порівняльний аналіз показників самотності у чоловіків і жінок (p < 0,05)

Показник	Чоловіки	Жінки	p-рівень
Самотність	24.2	22.5	0.51

Таблиця 3

Порівняльний аналіз показників духовного потенціалу у чоловіків і жінок (p < 0,05)

Показник	Чоловіки	Жінки	p-рівень
Духовний потенціал	38,4	32,1	0.028*

Таблиця 4

Результати кореляційного аналізу між показниками стресостійкості, самотності та духовних цінностей особистості у чоловіків

Показники	Стресостійкість	Самотність
Спілкування	-0,326	-0,179
Спрямованість	-0,374	-0,076
Характер	-0,407	-0,446*
Самосвідомість	-0,448*	-0,457*
Інтелект	-0,441	-0,408
Досвід	0,166	0,013
Психофізіологічні	-0,130	-0,324
Ідентифікація	-0,093	-0,096
Децентрація	-0,137	0,078
Рефлексія	-0,523*	-0,348
Трансценденція	-0,3	-0,241
Усвідомлення буттєвої єдності	-0,383	-0,274
Самотність	0,556*	-

* – p<0,05

домлювати свої почуття та взаємодію з іншими, що сприяє ефективній адаптації до стресових ситуацій.

Жінки, на відміну від чоловіків, не виявили чіткої кореляції між стресостійкістю та самотністю. Проте, виявляють тісний зв'язок між духовними цінностями та рівнем самотності. Високий рівень рефлексії сприяє зменшенню відчуття самотності у жінок. Розвинена здатність до саморефлексії

допомагає жінкам краще усвідомлювати власні почуття, потреби та взаємодію з оточенням, що підтримує стабільні соціальні зв'язки. Проте, у жінок не спостерігалось такого ж сильного зв'язку між духовними цінностями і стресостійкістю, як у чоловіків, що може бути обумовлено індивідуальними психологічними особливостями та рівнем емоційної залученості в соціальні взаємодії (Таб. 5).

Таблиця 5

Результати кореляційного аналізу між показниками стресостійкості, самотності та духовних цінностей особистості у жінок

Показники	Стресостійкість	Самотність
Спілкування	0,338	-0,190
Спрямованість	0,29	-0,082
Характер	0,281	-0,313
Самосвідомість	-0,001	-0,319
Інтелект	0,207	-0,124
Досвід	-0,035	-0,292
Психофізіологічні	0,271	-0,320
Ідентифікація	0,104	-0,159
Децентрація	0,319	-0,056
Рефлексія	0,038	-0,424*
Трансценденція	0,207	-0,217
Усвідомлення буттєвої єдності	0,097	-0,267
Самотність	-0,221	-

* – $p < 0,05$

Рівень духовного потенціалу значною мірою впливає на адаптаційні здібності людини до життєвих викликів. Люди з розвиненими духовними цінностями краще справляються з емоційними та стресовими ситуаціями, що сприяє підтриманню стабільних соціальних зв'язків і зниженню рівня самотності.

Висновки. Результати дослідження дають підстави зробити такі висновки.

1. Емпіричне дослідження показало, що немає статистично значущої різниці у рівнях стресостійкості та самотності за статевими ознаками.

2. Статеві відмінності в духовному потенціалі: чоловіки частіше мають високий або середній рівень духовного потенціалу, тоді як у жінок частіше спостерігається середній або низький рівень. Виявлено відмінності за шкалами «Децентрація», «Досвід» та «Спілкування».

3. Взаємозв'язок стресостійкості та самотності пов'язаний з духовними цінностями особистості. Чоловіки з більш вираженими духовними цінностями виявляли менший рівень самотності і більшу стресостійкість. Існує зв'язок між стресостійкістю та самотністю залежно від духовних цінностей за шкалою «Самосвідомість». Чоловіки з більш вираженими духовними цінностями та глибшим усвідомленням власного «Я» мають менший рівень самотності та виявляють більшу опірність до стресу. Розвинені духовні цінності можуть слугувати захисними факторами.

Перспективи подальших досліджень можуть бути спрямовані на детальніше вивчення впливу духовних цінностей на стресостійкість в різних вікових та соціальних групах. Також доцільно дослідити специфіку зв'язку між рівнем самосвідомості та подоланням емоційної ізоляції в умовах підвищеного стресу.

REFERENCES:

1. Jones, F., Bright, J., & Clow, A. (2005). *Stress: Myth, Theory, and Research*. New York: Pearson Education.
 2. Korolchuk, V. M. (2011). *Psykhologichni zasady doslidzhennya stresostiykosti osobystosti* [Psychological foundations for studying personality stress resistance]. *Naukovi studiyi iz sotsial'noyi ta politychnoyi psykhohiyi*, (26), 183–192 [in Ukrainian].

3. Krainiuk, V. M. (2007). *Psykhohohiya stresostiykosti osobystosti* [Psychology of Personality Stress Resistance] [Monograph]. Kyiv: Nika-Center [in Ukrainian].
4. Kudinova, M. S. (2014). *Strukturno-komponentnyy analiz fenomena stresostiykosti osobystosti* [Structural-component analysis of the phenomenon of personality stress resistance]. *Teoretychni i prykladni problemy psykhohohiyi*, 1(34), 156–173 [in Ukrainian].
5. Kuleshova, O. V., & Mikheeva, L. V. (2020, April 24). *Samotnist' yak psykhichnyy fenomen: osoblyvosti proyavu ta prychny vynyknennya* [Loneliness as a psychological phenomenon: Features and causes]. *Zbirnyk tez za materialamy naukovooho kruhloho stolu on-line «Usamitnennya ta samotnist' u zhytti osobystosti»*, 33–38 [in Ukrainian].
6. Lazarus, R. (1966). *Psychological Stress and the Coping Process*. New York: McGraw-Hill Book Co.
7. Liashyn, Ya. E. (2017). *Kopinh u podolanni zhyttyevykh trudnoshchiv* [Coping with life challenges]. *Problems of Modern Psychology: Collection of Scientific Papers of Kamianets-Podilskyi National University and G. S. Kostyuk Institute of Psychology of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine*, (35), 293–309 [in Ukrainian].
8. Parsons, P. A. (1988). Behavior, stress and variability. *Behavior Genetics*, 8, 293–308.
9. Perlman, D., & Peplau, L. A. (1982). Theoretical approaches to loneliness. In L. A. Peplau & D. Perlman (Eds.), *Loneliness* (pp. 123–134). New York: Wiley.
10. Rogers, C. R. (1961). *On Becoming a Person*. Boston: Houghton Mifflin Co.
11. Selye, H. (1956). *The Stress of Life*. New York: McGraw-Hill.
12. Selye, H. (1974). *Stress without Distress*. J. B. Lippincott Company.
13. Silyaeva, V. I. (2000). *Zhinocha samotnist' yak psykhohohichna problema* [Female loneliness as a psychological problem]. *Practical Psychology and Social Work*, (4), 33–35 [in Ukrainian].
14. Stepanko, L. V. (2021). *Emotsiyni vlastyvosti v systemi kopinh-resursiv osobystosti* [Emotional properties in the system of coping resources of the individual]. *Habitus*, (21), 92–96 [in Ukrainian].
15. Titarenko, T. M., & Lepikhova, L. A. (2006). *Psykhohohichna profilaktyka stresovykh perevantazhen' sered shkil'noyi molodi* [Psychological Prevention of Stress Overload among School Youth]. Kyiv: Millennium [in Ukrainian].
16. Weiss, R. S. (1973). *Loneliness: The Experience of Emotional and Social Isolation*. Cambridge, MA: MIT Press.

УДК 159.91+159.94

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.13>

Косьянова Олена Юрїївна,

кандидат психологічних наук, доцент,

доцент кафедри теорії та методики практичної психології

Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського»

ORCID ID: 0000-0001-9532-9981

Щербина Діана Андрїївна,

експерт – поліграфолог,

магістр 053 «Психологія»

Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського»

ВИКОРИСТАННЯ ПОЛІГРАФУ ДЛЯ ВИЯВЛЕННЯ ПРИХОВАНОЇ ТА НЕПРАВДИВОЇ ІНФОРМАЦІЇ КАНДИДАТІВ У РИЗИКО–НЕБЕЗПЕЧНИХ ПРОФЕСІЯХ

USING THE POLYGRAPH TO DETECT HIDDEN AND FALSE INFORMATION OF CANDIDATES IN RISKY PROFESSIONS

У статті надаються результати емпіричного дослідження, що було проведено на основі класичних психодіагностичних методик в сфері виявлення прихованої та неправдивої інформації кандидатів у ризико–небезпечних професіях. Надаються основні поняття ризико–небезпечних професій, побудовано структуру психологічних характеристик особистості ризико–небезпечних професій, виокремлено та показано перевагу поліграфічних досліджень, як окремого напрямку при профвідборі, систематизовано дані щодо певних переваг поліграфологічної методики, обґрунтовано вибір психодіагностичних методів дослідження. Встановлено, що респонденти – колишні або діючі співробітники правоохоронних органів найчастіше мають підвищений або високий рівень підозрливості на відміну від респондентів, які вперше призначаються на посади в правоохоронні органи. Майже всі респонденти мають високий або підвищений рівень опосередкованої агресії. Виявлено, що гендерний розподіл агресивності: індекс агресивності більший у респондентів–чоловіків, ніж у жінок, крім того, чоловіки часто мають підвищений або високий рівень саме фізичної агресії. Кореляційний аналіз показав, що люди, які мають схильність до фізичної агресії, також можуть бути більш схильними до вживання наркотиків або алкоголю. Вживання цих речовин може посилювати агресивну поведінку, створюючи замкнене коло, де агресія і залежність взаємно підсилюють одна одну. Поліграфне дослідження демонструє, що у значної кількості респондентів виявлено підвищений рівень агресії та схильністю до суїциду. Також випадки зловживання алкоголем, аутоагресії, депресії та залежності від азартних ігор. За результатами поліграм більшість респондентів мають підвищений рівень агресії (48%), що є найпоширенішим проявом у вибірці. Схильність до суїциду виявлено у 20% респондентів, що також є значним показником. Зловживання алкоголем виявлено у 16% респондентів.

Ключові слова: поліграф, виявлення прихованої та неправдивої інформації, кандидати у ризико–небезпечних професіях, поліграми, рівень агресії, схильність до суїциду, зловживання алкоголем.

The article presents the results of an empirical study conducted on the basis of classic psychodiagnostic methods in the field of detecting hidden and false information of candidates in risky and dangerous professions. Basic concepts of risky and dangerous professions are given, the structure of psychological characteristics of the personality of risky and dangerous professions is built, the advantage of polygraph examinations as a separate direction in professional selection is highlighted and shown, data on certain advantages of polygraph methods are systematized, the choice of psychodiagnostic research methods is justified. It has been established that respondents who are former or current employees of law enforcement agencies often have an increased or high level of suspicion, unlike respondents who are appointed to positions in law enforcement agencies for the first time. Almost all respondents have a high or increased level of indirect aggression. It was found that the gender distribution of aggressiveness: the index of aggressiveness is higher in male respondents than in women, in addition, men often have an increased or high level of physical aggression. Correlational analysis showed that people who are prone to physical aggression may also be more prone to use drugs or alcohol. The use of these substances can increase aggressive behavior, creating a vicious circle where aggression and addiction mutually reinforce each other. A polygraph study shows that a significant number of respondents showed an increased level of aggression and a tendency to commit suicide. There are also cases of alcohol abuse, auto-aggression, depression and gambling addiction. According to the results of polygrams, the majority of respondents have an increased level of aggression (48%), which

is the most common manifestation in the sample. Tendency to suicide was found in 20% of respondents, which is also a significant indicator. Alcohol abuse was found in 16% of respondents.

Key words: *polygraph, detection of hidden and false information, candidates in risky professions, polygrams, level of aggression, tendency to suicide, alcohol abuse.*

Вступ. Останнім часом під час перевірки кандидатів на державну службу, зокрема у ризико-небезпечних професіях (правоохоронні органи, військові структури тощо), а також діючих працівників все частіше застосовуються дослідження із застосуванням поліграфа, або так звані кадрові скрінінги. Популярність цього методу викликана тим, що його достовірність стає все вищою на противагу класичним психодіагностичним методикам, зменшується відсоток фальсифікації результатів, крім того, під час поліграфологічних досліджень кандидатів на посаду та діючих працівників, можна охопити більше коло питань, дослідити не лише психологічний стан людини, а і мотиви для роботи, наявність прихованих стиmulів тощо.

Аналіз вищевказаної проблематики привертає увагу дослідників в різних частинах світу, а саме: вітчизняних поліграфологів (Морозової Т.Р., Косьянкової О.Ю., Мотлях О.І., Ромців З. В., Зубач І. В., Корж Є. М., Куценко Д. В.), зарубіжних науковців які стояли у джерела розвитку (Екман П., Смірнов І.В., Марстон В., Ломброзо Ч., Кілер Л., Ларсон Дж. А.) та сучасні автори (Ben-Shakhar, G., Berti, S., Blank, H., Elaad, E., Fisher, R. P., Gamer, M., Ginton, A., Iacono, W. G., Kleinmuntz, B., Krapohl, D. J., Lykken, D. T., Meijer, E. H., Shaw, P. K., Szucko, J. J., Verschuere, B., Vrij, A.), які розвивають наукові та практичні дослідження в цій області.

Незважаючи на актуальність та важливість дослідження вказана сфера потребує ще багатьох наукових розробок та додаткових досліджень. Складність полягає в тому, що поліграфологія, як наука постійно піддається сумнівам та стикається з нормами закону, щодо обмеження прав людини, що в сутності гальмує розвиток цього напрямку, як у науці, так і на практиці.

Виходячи з актуальності проблеми, ми поставили перед собою **мету** – побудувати ефективну модель тестувань із застосуванням поліграфа та порівняти їх із класичними методами психодіагностики, які застосовуються при перевірці діючих працівників та кандидатів на посаду у ризико-небезпечних професіях.

Об'єкт дослідження – поліграфологічні дослідження як система виявлення прихованої та неправдивої інформації кандидатів у ризико-небезпечних професіях.

Предмет дослідження – особливості психологічних характеристик кандидатів на посаду та діючих працівників у ризико-небезпечних професіях під час проведення кадрових скрінінгів, службових розслідувань.

Методи дослідження. Для вирішення вищевказаних завдань в нашій роботі застосований інтегративний підхід, що складається з об'єднання теоретичного аналізу наукових джерел і емпіричного дослідження з використанням психодіагностичних методик та психофізіологічного методу дослідження з використанням поліграфа. Використовувалися наступні методи: спостереження; стандартизовані опитувальники (тест Баса–Даркі для визначення рівня агресивності; тест схильності до суїциду Б. Любан–Плоцца, В. Пельдингер, Ф. Крегер, К. Ледерах–Гофман; шкала депресії Бека; тест Хелпера на наркотичну та алкогольну залежності); бесіди; поліграфологічні дослідження (метод експерименту з використанням поліграфа «Рубікон»; експертні оцінки.

Експериментальна база дослідження. Для дослідження було обрано групу з 25 респондентів, віком від 20 до 40 років, з них 20 чоловіків та 5 жінок, які відносяться до представників ризико-небезпечних професій: кандидати на посаду, діючі співробітники, курсанти вищого навчального закладу зі специфічними умовами навчання.

Виклад основного матеріалу. Законодавчо визначеного поняття ризико-небезпечних професій в Україні немає, як і не існує нормативно-закріплених критеріїв, відповідно до яких та або інша професія відноситься до ризико-небезпечної. Відтак можна вважати, що до ризико-небезпечних професій можна віднести наступні: рятувальник, поліцейський, військовий, посадовець АЕС, член льотного екіпажу, лікар тощо. Всі ці люди першими з'являються там, де склалася надзвичайна або екстремальна ситуація, вони повинні мати максимальну стресостійкість і витримку. Представники ризико-небезпечних професій – це люди, які надають першу допомогу постраждалим від надзвичайних ситуацій. Дуже часто представники ризико-небезпечних професій, крім своїх прямих обов'язків, повинні мати навички щодо надання допомоги за межами їх спеціальності, так от поліцейський, надзвичайник, військовий повинні вміти надати першу домедичну допомогу постраждалим. Всі ці професії пов'язані із необ-

хідністю швидко приймати рішення в екстремальних умовах, адже від їх оперативності залежать життя інших [1, 2, 5].

Представники ризико–небезпечних професій повинні відповідати певним критеріям та вимогам щодо психологічної підготовки, стресостійкості та готовності до виконання завдань, саме тому дуже важливо під час відбору кандидатів на посади проводити детальну психодіагностику з метою встановлення придатності кандидата до служби. Отже, розглянемо певні елементи структури психологічної характеристики особистості ризико–небезпечних професій [3, 4].

По – перше, психофізіологічні характеристики такі основні властивості нервової системи та стресоусталеність як стійкість до стресу, що полягає в здатності особистості зберігати спокій, концентрацію та ефективність у стресових ситуаціях. Також до психофізіологічних характеристик слід віднести фізичну витривалість як здатність організму витримувати фізичні навантаження протягом тривалого часу без значного зниження продуктивності.

По – друге, когнітивні характеристики, що відображаються в швидкості реакції – здатності швидко і правильно реагувати на змінні умови та небезпеки. Ці характеристики допомагають знаходити нестандартні рішення та передбачати розвиток подій. Вміння виділяти головне та не забувати про конкретні деталі та фокусуватися на ключових аспектах ситуації, не втрачаючи з уваги важливі деталі забезпечує точність та ефективність у прийнятті рішень.

По – третє, емоційні характеристики такі як емоційна стабільність (здатність контролювати свої емоції, зберігати спокій та раціональність у критичних ситуаціях), що дозволяє уникати паніки та приймати зважені рішення під час криз; а також емпатія (здатність розуміти та співчувати іншим людям, відчувати їхні емоції та потреби) є важливою для роботи в команді та надання допомоги постраждалим, що підвищує ефективність взаємодії.

По – четверте, морально – вольові та мотиваційні характеристики: висока мотивація до роботи, що проявляється в сильному бажанні виконувати свої професійні обов'язки, незважаючи на ризики та труднощі. Мотивація є рушійною силою, яка допомагає долати перешкоди та досягати високих результатів; професійна відповідальність в якості відповідального ставлення до виконання своїх обов'язків, усвідомлення важливості своєї роботи та її наслідків. Відповідальність забезпечує високу якість виконання завдань

та знижує ризик помилок; загальна спрямованість особистості, що заснована на цілеспрямованості, цінностях та мотивах, які визначають поведінку особистості визначає, наскільки особистість орієнтована на досягнення професійних цілей та виконання обов'язків.

По – п'яте, соціальні характеристики в якості комунікативних навичок та здатності ефективно спілкуватися з колегами та іншими людьми, передавати інформацію чітко та зрозуміло. Добра комунікація є ключовою для координації дій та успішного виконання завдань у команді. Командна робота, в свою чергу, проявляється у вмінні працювати в команді, підтримувати та допомагати іншим, досягати спільних цілей. Комунікативні якості як здатність ефективно спілкуватися з іншими людьми визначають, наскільки особистість здатна до ефективної взаємодії в команді.

В нашій науковій роботі в якості гіпотези дослідження виступає переважання психофізіологічного методу з використанням поліграфу над іншими методами, включаючи психодіагностичні методики. Отже, певні переваги поліграфологічної методики можна представити спираючись на наступні підгрунтя .

По–перше, під час проходження поліграфу, респондент виявляється часто набагато щирішим, ніж при проходженні психологічного тестування або спілкування із психологом, адже страх викриття за допомогою приладу дає людині додатковий стимул бути правдивим [11, 16, 18].

По–друге, за допомогою поліграфу досліджуються ці сфери життя респондента, які неможливо дослідити під час психологічного тестування.

По–третє, результати дослідження із застосуванням поліграфу дають більш точну інформацію про респондента, виявляє будь–яку приховану чи викривлену інформацію, незалежно від тезаурусу респондента, його інтерпретації питання, адже поліграфолог завжди може врахувати версію самого респондента і перевірити її за допомогою тестів–розширок.

Дослідження із використанням поліграфа проводяться вітчизняними спеціалістами на постійній основі з 1998 року. За 25 років цей метод встановлення істини із маловідомого та міфічного, а з 30–х років минулого сторіччя неприйняттого нашими юристами, перетворився на загальновідомий і схвально оцінюваний суспільством. Публікації про успішність використання результатів поліграфічних досліджень у резонансних кримінальних провадженнях сприяли зростанню популярності методу [6, с. 9].

Тобто, ми бачимо, що поліграфологічна перевірка персоналу наразі є дуже актуальною, так як встановлення мотивів особи при працевлаштуванні, наявності зацікавлених осіб у працевлаштуванні, визначення наративів напрочуд важливе, адже у державному секторі такі особи будуть мати доступ до конфіденційної, таємної інформації, державної таємниці, доступ до державних грошей тощо. В умовах війни проведення фільтраційним заходів з метою відсіву недоброчесних, корумпованих, проросійськи налаштованих кандидатів є нагальною потребою. Адже жодне психологічне або психофізіологічне тестування не спроможне виявити корупціонера чи зрадника [7].

Крім того, наразі в умовах постійного стресу зросла кількість тих, хто зловживає алкоголем і наркотиками, страждає на ігроманію або має приховану агресію, і таких людей також необхідно «відсіювати», адже у екстремальній ситуації такий представник ризико–небезпечної професії буде зацікавлений не врятуванням життів, а заспокоєнням своїх внутрішніх демонів тієї чи іншої залежності. Представник ризико–небезпечної професії повинен бути орієнтований на патріотизм, на збереження життів громадян, на захист правопорядку і забезпечення роботи держави, мати значну стресостійкість та високі моральні якості [10].

Застосування поліграфу в Україні для професійного відбору стає все більш популярним і не лише серед представників державних органів, а і у приватній сфері. Хоча тривалий час український бізнес доволі обережно ставився до можливостей використання поліграфу для забезпечення власних потреб. Співпраця з поліграфологами на більш–менш постійній основі з метою проведення таких популярних нині скринінгів зазвичай розпочиналася після вдало проведеного службового розслідування. В свою чергу можливість використання поліграфу під час службового розслідування працівників служб безпеки приватних фірм нерідко інформували діючі правоохоронці, їхні колишні колеги по службі [8, с. 92].

Останнім часом нерідко можна почути думки представників певного кола зацікавлених осіб, що всі досягнення вітчизняної поліграфології ледь не нікчемні, якщо не супроводжуються використанням якоїсь неймовірно «валідної», «міжнародно визнаної» методики. Як правило, такі дискусії завершуються безапеляційним і бездоказовим твердженням, що такою методикою є винятково та, в якій є контрольні питання [5]. Намагання замінити поняття ефективності використання поліграфу та достовірності результатів поліграф-

них досліджень «валідністю, підтвердженою «мета–аналізом», спрямовують українську поліграфологію на хибний шлях, а тому потребують окремого вивчення та обґрунтованого спростування [6, с. 35].

Якщо ж прихильники «валідних» тестів для поліграфологів мають на увазі під валідністю формат тесту, то це є підміною понять. Формат тесту є не більш ніж послідовністю розташування певних типів питань, якої, звісно, слід дотримуватися. Однак саме по собі дотримання формату не є запорукою досягнення достовірного результату. Стверджувати побідне все одно, що говорити, ніби якість товару залежить винятково від порядку розташування та упаковки, в яку він складений: в тому числі так, але не винятково так [6, с. 38].

Питання тестів для поліграфічних досліджень не є константою за змістом, і не можуть такими бути. Це можна перевірити експериментальним методом, надавши завдання групі поліграфологів самостійно написати тести для дослідження по одній і тій же ситуації, використовуючи одну і ту ж методику. Після завершення всі тести вийдуть різними, написані будуть різними словами та фразами [13, 15].

У поліграфології питання взагалі є лише одним із видів психологічних стимулів, що спрямовані на викликання фізіологічної реакції організму. Психологічними стимулами, крім питань, можуть бути і речові докази, світлини. Підбір адекватних стимулів, що дозволяють якісно провести конкретне дослідження, передбачає обов'язкове вивчення поліграфологом особистості кандидата, його наративів, відношення до досліджуваної події тощо. Тести готує сам поліграфолог, причому тести, написані для одного кандидата, не можуть незмінно використовуватися для іншого. Однакових особистісних цінностей, життєвого досвіду, проступків не буває, тому тести за змістом завжди різні.

А психологічні тести є незмінними для будь–якого кандидата, при цьому вони зовсім не враховують особистість респонданта, його досвід та картину світосприйняття, адже одне і те саме питання кожна окрема особистість розуміє по–своєму, а під час психологічного тестування, яке все частіше наразі здійснюється на комп'ютері, кандидат не має змоги навіть отримати пояснення на незрозумілі для нього питання, через що відповідає наобум, що викривляє результати дослідження [14, 17].

Таким чином, якщо в класичних психологічних тестах константою є питання тестів, то при проведенні поліграфічних досліджень константою є при-

лад. Зазначене особливо важливе для розуміння того, чому поліграф повинен бути валідним, тобто чітко відповідати стандартним вимогам. Тести завжди варіабельні залежно від змісту події, яка розслідується, перевіряється, а сам поліграф як вимірювач реакцій повинен бути стандартизованим [6, с. 9].

Результати дослідження. Варто зазначити, що за результатами загального дослідження було встановлено, що респонденти – колишні або діючі співробітники правоохоронних органів найчастіше мають підвищений або високий рівень підозрливості на відміну від респондентів, які вперше призначаються на посади в правоохоронні органи. Майже всі респонденти мають високий або підвищений рівень опосередкованої агресії. Певну картину за допомогою класичних психотестів щодо готовності кандидата до служби у правоохоронних органах скласти, звісно, можна, але при умові, що респондент є максимально правдивим і вірно розуміє та інтерпретує питання тесту.

Первинний статистичний аналіз отриманих даних за методиками тест Баса–Даркі для визначення рівня агресивності; тест схильності до суїциду Б. Любан–Плоцца, В. Пельдингер, Ф. Крегер, К. Ледерах–Гофман; шкала депресії Бека; тест Хелпера на наркотичну та алкогольну залежності)

Аналіз отриманих первинних даних показало, що більшість психологічних характеристик мають помірний рівень серед досліджуваних осіб. Високі коефіцієнти варіації для деяких показників, таких як негативізм та відчуття провини, вказують на значну варіабельність цих характеристик у вибірці. Це може свідчити про те, що ці показники є більш індивідуальними і можуть значно відрізнятися в досліджуваній групі.

Більшість досліджуваних психологічних характеристик мають помірний рівень серед досліджуваних осіб. Високі коефіцієнти варіації для деяких показників, таких як негативізм та відчуття провини, вказують на значну варіабельність цих характеристик у вибірці. Це може свідчити про те, що ці показники є більш індивідуальними і можуть значно відрізнятися в досліджуваній групі.

Для обробки отриманих результатів дослідження було використано програму SPSS–21 за допомогою якого на всіх етапах статистичного аналізу нами зроблено огляд даних, створено таблиці і вираховувалась статистика.

Отримані нами дані статистично значущих зв'язків (на рівні $p=0,05$ та $p=0,01$) досліджуваних показників дають змогу зробити наступні попередні висновки (Таблиця 2):

– фізична агресія має сильну позитивну кореляцію з індексом агресії ($r=0.805^{**}$) та наркотичною та алкогольною залежністю ($r=0.500^*$); помірною позитивною кореляцією з дратівливістю ($r=0.660^{**}$) та індексом ворожості ($r=0.500^*$). Фізична агресія є важливим компонентом загальної агресивної поведінки та має значущі взаємозв'язки з іншими психологічними показниками, такими як індекс агресії, наркотична та алкогольна залежності, дратівливість та індекс ворожості. Ці кореляції вказують на те, що агресивна поведінка є комплексним явищем, яке може бути пов'язане з різними аспектами психологічного стану та поведінки;

– вербальна агресія має сильну позитивну кореляцію з індексом агресії ($r=0.663^{**}$) та помірною позитивною кореляцією з дратівливістю ($r=0.550^{**}$). Високий рівень вербальної агресії часто супроводжується високим індексом агресії, що вказує на те, що вербальна агресія є значущою складовою агресивної поведінки. Особистості, які мають високий рівень вербальної агресії, також можуть бути більш дратівливими, що вказує на взаємозв'язок між цими двома показниками;

– непряма агресія: сильна позитивна кореляція з індексом агресії ($r=0.784^{**}$) та індексом ворожості ($r=0.748^{**}$); помірною позитивною кореляцією з дратівливістю ($r=0.500^*$).

– негативізм поданий сильною позитивною кореляцією з підозрливістю ($r=0.721^{**}$), тобто негативізм часто супроводжується підозрливістю. Люди, які мають високий рівень негативізму, також можуть бути більш підозрливими; індексом ворожості ($r=0.748^{**}$), тобто високий рівень негативізму може бути пов'язаний з високим рівнем ворожості; помірною позитивною кореляцією з дратівливістю ($r=0.532^{**}$). Це означає, що негативізм часто супроводжується дратівливістю;

– дратівливість має сильну позитивну кореляцію з індексом агресії ($r=0.750^{**}$) та індексом ворожості ($r=0.511^{**}$); помірною позитивною кореляцією з вербальною агресією ($r=0.550^{**}$). Дратівливість є важливим компонентом загальної агресивної та ворожої поведінки та має значущі взаємозв'язки з іншими психологічними показниками, такими як індекс агресії, індекс ворожості та вербальна агресія. Ці кореляції вказують на те, що дратівливість є комплексним явищем, яке може бути пов'язане з різними аспектами психологічного стану та поведінки.

– підозрливість має сильну позитивну кореляцію з індексом ворожості ($r=0.904^{**}$); помірною позитивною кореляцією з негативізмом ($r=0.721^{**}$). Ці значущі взаємозв'язки вказують на те, що під-

Таблиця 2

Статистично достовірні зв'язки рівня агресивності, схильності до суїциду, депресії та алкогольної залежності (N=25).

Показники	Фізична агресія	Вербальна агресія	Непряма агресія	Негативізм	Дратівливість	Підозрілість	Образа	Відчуття провини	Індекс агресії	Індекс ворожості	Шкала депресії Бека	Наркотична та алкогольна залежності
Фізична агресія	1		,459*		,660**			,397*	,805**		,422*	,500*
Вербальна агресія		1			,550**				,663**			
Непряма агресія	,459*		1	,488*	,500*			,543**	,784**		,415*	
Негативізм			,488*	1	,532**	,721**	,594**	,429*	,448*	,748**	,605**	
Дратівливість	,660**	,550**	,500*	,532**	1	,460*	,443*		,750**	,511**	,486*	,417*
Підозрілість				,721**	,460*	1	,567**			,904**	,456*	
Образа				,594**	,443*	,567**	1			,865**		
Відчуття провини	,397*		,543**	,429*				1	,460*		,445*	
Індекс агресії	,805**	,663**	,784**	,448*	,750**			,460*	1		,406*	,421*
Індекс ворожості				,748**	,511**	,904**	,865**			1	,436*	
Шкала депресії Бека	,422*		,415*	,605**	,486*	,456*		,445*	,406*	,436*	1	,456*
Наркотична та алкогольна залежності	,500*				,417*				,421*		,456*	1

Примітка: * – кореляція статистично достовірна на рівні $r=0,05$;

** – кореляція статистично достовірна на рівні $r=0,01$.

озрілість є комплексним явищем і при зростанні впливає на підвищення індексу ворожості та негативізму;

- образа подана в нашому дослідженні сильною позитивною кореляцією з індексом ворожості ($r=0.865^{**}$) і помірною позитивною кореляцією з підозрілістю ($r=0.567^{**}$);

- відчуття провини має помірну позитивну кореляцію з непрямою агресією ($r=0.543^{**}$) та індексом агресії ($r=0.460^*$);

- індекс агресії поданий сильною позитивною кореляцією з фізичною агресією ($r=0.805^{**}$), вербальною агресією ($r=0.663^{**}$), непрямою агресією ($r=0.784^{**}$), драгтивністю ($r=0.750^{**}$) та індексом ворожості ($r=0.436^*$).

- індекс ворожості має сильну позитивну кореляцію з підозрілістю ($r=0.904^{**}$), образою ($r=0.865^{**}$) та негативізмом ($r=0.748^{**}$);

- шкала депресії Бека пов'язана помірною позитивною кореляцією з фізичною агресією ($r=0.422^*$), непрямою агресією ($r=0.605^{**}$), драгтивністю ($r=0.486^*$) та індексом ворожості ($r=0.436^*$);

- наркотична та алкогольна залежності мають помірну позитивну кореляцію з фізичною агресією ($r=0.500^*$) та шкалою депресії Бека ($r=0.456^*$).

Кореляційний аналіз показує, що багато психологічних показників мають значущі взаємозв'язки. Наприклад, фізична агресія сильно корелює з індексом агресії та наркотичною та алкогольною залежністю. Так, фізична агресія є важливим компонентом загальної агресивної поведінки. Високий індекс агресії вказує на те, що фізична агресія часто супроводжується іншими формами агресії, такими як вербальна або непряма агресія. Сильна кореляція з наркотичною та алкогольною залежністю вказує на те, що агресивна поведінка може бути пов'язана з вживанням психоактивних речовин. Це може означати, що люди, які мають схильність до фізичної агресії, також можуть бути більш схильними до вживання наркотиків або алкоголю. Вживання цих речовин може посилювати агресивну поведінку, створюючи замкнене коло, де агресія і залежність взаємно підсилюють одна одну. Агресивна поведінка та залежності можуть бути пов'язані з різними психологічними та соціальними факторами, такими як стрес, тривога, депресія, соціальна ізоляція або проблеми в міжособистісних стосунках. Люди, які відчувають високий рівень стресу або мають проблеми з контролем емоцій, можуть використовувати агресію як спосіб вираження своїх почуттів або як механізм захисту.

Підозрілість та образа мають сильну кореляцію з індексом ворожості, що свідчить про те, що

ці показники можуть бути взаємопов'язані.

Це може призводити до ворожої поведінки як захисного механізму. Високий рівень підозрілості може викликати постійне очікування негативних дій з боку інших, що підсилює ворожість. Образа може виникати внаслідок сприйняття несправедливості або образливих дій з боку інших, що підсилює ворожі почуття та поведінку. Люди, які мають високий рівень підозрілості та образи, можуть бути більш схильними до ворожої поведінки через внутрішні психологічні конфлікти та невирішені емоційні проблеми. Високий рівень підозрілості та образи може негативно впливати на міжособистісні стосунки, оскільки ворожа поведінка може призводити до конфліктів та соціальної ізоляції.

З метою перевірки прихованої та неправдивої інформації при профвідборі із застосуванням поліграфу нами було розроблено базовий опитувальник для поліграфного дослідження, однак варто зазначити, що питання даного опитувальника не були константою, а подекуди змінювались в залежності від реакцій респондента, його відповідей, його тезаурусу тощо, а тести-розшифки створювались прямо під час дослідження в залежності від версій респондента.

Опитувальник було адаптовано під програмне забезпечення «Шериф», так як саме воно використовувалося для даного дослідження (Додаток 17). Тестування проводилось з використанням поліграфа «РУБІКОН» P02-00581.

Серед іншого, зазначимо, що під час поліграфного дослідження також перевірялись мотиви для роботи в правоохоронних органах, серед яких були виявлені такі приховані мотиви, як отримання лівого заробітку, бажання брати хабарі, отримувати хорошу пенсію, лобіювання інтересів бізнесу, використання службового становища тощо. Психологічне тестування не зможе виявити такі приховані мотиви, і навіть досвідчений психолог із багаторічним стажем скоріш за все також не зможе встановити істинну мотивацію респондента, що не менш важливо, ніж його психологічна готовність, адже якщо людина у ризико-небезпечних професіях іде не захищати людей і виконувати поставлені їй завдання заради збереження безпеки, а заради своїх власних фінансових інтересів, то і про будь-яку психологічну готовність до служби вже не йде мова.

Загальні результати поліграфного дослідження за вибіркою можна системизувати наступним чином. Підвищений рівень агресії виявлено у 12 респондентів. Це свідчить про те, що майже половина (48%) вибірки має проблеми з агресивною

поведінкою. Схильність до суїциду виявлено у 5 респондентів. Це вказує на значну кількість людей з високим ризиком суїцидальної поведінки (20%). Зловживання алкоголем виявлено у 4 респондентів. Це свідчить про те, що деякі респонденти (16%) мають проблеми з алкогольною залежністю. Аутоагресія виявлена у 1 респондента (4%). Це вказує на наявність самопошкоджувальної поведінки у одного з респондентів. Прояви депресії також виявлено у одного респондента. Це свідчить про наявність депресивних симптомів у одного з респондентів (4%). Залежність від азартних ігор виявлено у одного респондента. Це

вказує на наявність проблем з азартними іграми у одного з респондентів (4%). Конфліктних зон особистості не виявлено у 9 респондентів. Це свідчить про те, що значна частина вибірки (36%) не має виявлених психологічних або поведінкових проблем.

Нагадаємо, що всі ці респонденти без проблем пройшли класичне психологічне та психофізіологічне дослідження кандидатів на посади в правоохоронні органи і під час їх проходження жодних схильностей таких як високий рівень агресії, схильності до суїциду та зловживання алкоголем не було виявлено.

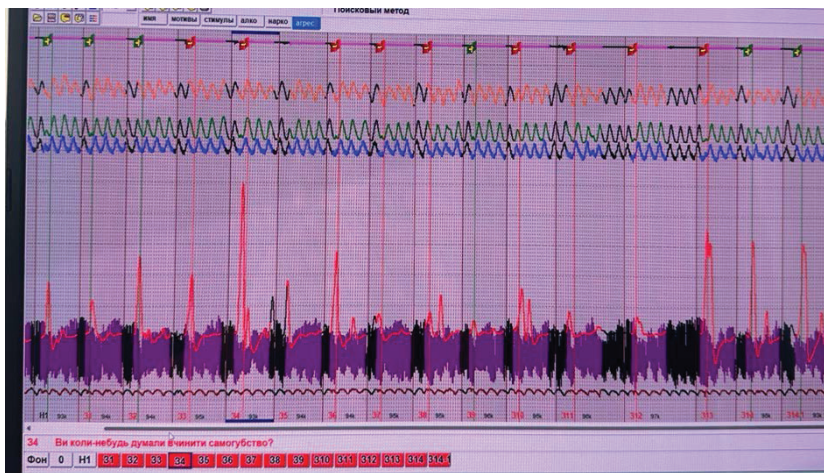


Рис. 1. Приклад поліграми щодо виявлення прихованої та неправдивої інформації кандидатів у ризико–небезпечних професіях



Рис. 2. Аналіз отриманих результатів прихованої та неправдивої інформації при профвідборі із застосуванням поліграфу (N=25)

Висновки:

– встановлено, що респонденти – колишні або діючі співробітники правоохоронних органів найчастіше мають підвищений або високий рівень підозріливості на відміну від респондентів, які вперше призначаються на посади в правоохоронні органи. Майже всі респонденти мають високий або підвищений рівень опосередкованої агресії;

– виявлено, що гендерний розподіл агресивності: індекс агресивності більший у респондентів–чоловіків, ніж у жінок, крім того, чоловіки часто мають підвищений або високий рівень саме фізичної агресії;

– використані класичні психодіагностичні методики щодо готовності кандидата до служби у правоохоронних органах та зазначено, що респондент має бути максимально правдивим і вірно розуміти сенс питань та їх інтерпретацію;

– отримані первинні статистичні дані свідчать про те, що більшість психологічних характеристик мають помірний рівень серед досліджуваних осіб. Високі коефіцієнти варіації для деяких показників, таких як негативізм та відчуття провини, вказують на значну варіабельність цих характеристик у вибірці. Це може свідчити про те, що ці показники є більш індивідуальними і можуть значно відрізнятися в досліджуваній групі;

– кореляційний аналіз показав, що багато психологічних показників мають значущі взаємозв'язки. Наприклад, фізична агресія сильно корелює з індексом агресії та наркотичною та алкогольною залежністю. Так, фізична агресія є важливим компонентом загальної агресивної поведінки. Високий індекс агресії вказує на те, що фізична агресія часто супроводжується іншими формами агресії, такими як вербальна або непрямая агресія. Сильна кореляція з наркотичною та алкогольною залежністю вказує на те, що агресивна поведінка може бути пов'язана з вживанням психоактивних речовин. Це може означати, що люди, які мають схильність до

фізичної агресії, також можуть бути більш схильними до вживання наркотиків або алкоголю. Вживання цих речовин може посилювати агресивну поведінку, створюючи замкнене коло, де агресія і залежність взаємно підсилюють одна одну. Агресивна поведінка та залежності можуть бути пов'язані з різними психологічними та соціальними факторами, такими як стрес, тривога, депресія, соціальна ізоляція або проблеми в міжособистісних стосунках.

– поліграфне дослідження демонструє, що у значної кількості респондентів виявлено підвищений рівень агресії та схильністю до суїциду. Також випадки зловживання алкоголем, аутоагресії, депресії та залежності від азартних ігор. Водночас, у значної частини респондентів не виявлено жодних проблем, що вказує на різноманітність психологічного стану та поведінки у вибірці;

– за результатами поліграм більшість респондентів мають підвищений рівень агресії (48%), що є найпоширенішим проявом у вибірці. Схильність до суїциду виявлено у 20% респондентів, що також є значним показником. Зловживання алкоголем виявлено у 16% респондентів. Інші прояви, такі як аутоагресія, депресія та залежність від азартних ігор, зустрічаються рідше (по 4% кожен). У 36% респондентів не виявлено жодних проблем, що свідчить про різноманітність психологічного стану та поведінки у вибірці.

Отже, за результатами проведеного дослідження доведено, що психологічні тести є не завжди ефективними для дослідження респондентів і перевірки їх готовності до служби у ризико–небезпечних професіях. Розуміння цих взаємозв'язків може бути корисним для розробки ефективних інтервенційних програм. Наприклад, програми, спрямовані на зниження агресивної поведінки, можуть також включати компоненти, спрямовані на зменшення вживання наркотиків та алкоголю. Це може допомогти знизити рівень агресії та покращити загальне психологічне благополуччя.

REFERENCES:

1. Alekseeva–Protsiuk, D. O., Androsiuk, V. H. (2019). *Vykorystannia polihrafa v systemi profesiinoho vidboru [Use of the polygraph in the system of professional selection]*. Naukovi pratsi Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy, 5(1), 1–18 [in Ukrainian].
2. Vahina, O. V. (2021). *Yurydyko–psykholohichni osoblyvosti provedennia opyтуvan z vykorystanniam polihrafa v orhanakh MVS Ukrainy: monohrafiia [Legal and psychological features of conducting surveys using a polygraph in the Ministry of Internal Affairs of Ukraine: monograph]*. Kharkiv: Fakt [in Ukrainian].
3. Shapovalov, V., Zubovskiy, D., Alekseeva–Protsiuk, D., Honcharova, O. (2018). *Dovidnyk polihrafohloha (validni formaty testiv ta systemy balnoho otsiniuvannia): dovidnyk [Polygraph examiner's guide (valid test formats and scoring systems): guide]*. Kyiv: Osvita [in Ukrainian].
4. Korzh, Ye. M., Kutsenko, D. V. (2021). *Polihrafohlohiia yak instrument profesiinoho vidboru v sylovykh strukturakh [Polygraphology as a tool for professional selection in law enforcement agencies]*. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu vnutrishnikh sprav, 6(2), 1–20 [in Ukrainian].

5. Morozov, O. M. (2023). *Patapsykhologichnyi analiz osobystosti v pravoohoronni praktytsi: monohrafiia* [Pathopsychological analysis of personality in law enforcement practice: monograph]. Kyiv: Alerta [in Ukrainian].
6. Morozova, T. R. (2023). *Metodyka vyivlennia prykhovanoi informatsii u polihrafnykh doslidzhenniakh: monohrafiia, za nauk. red. O. M. Morozova* [Methodology for detecting hidden information in polygraph studies: monograph, edited by O. M. Morozova]. Kyiv: Alerta [in Ukrainian].
7. Morozova, T. R. (2004). *Suchasnyi stan teorii ta praktyky polihrafnykh opytuvan* [The current state of theory and practice of polygraph examinations]. Naukovyi visnyk NAVSU [in Ukrainian].
8. Morozova, T. R. (2019). *Polihrafolohiia: pidruchnyk, za red. O. M. Morozova* [Polygraphology: textbook, edited by O. M. Morozova]. Kharkiv: Estet Prynt [in Ukrainian].
9. Motliakh, O. I. (2015). *Aktualni pytannia shchodo zastosuvannia polihrafa v diialnosti orhaniv vnutrishnikh sprav Ukrainy* [Current issues regarding the use of the polygraph in the activities of the internal affairs bodies of Ukraine]. Materials of the III International Scientific and Practical Conference (Kyiv, November 7-8, 2015). Kyiv: Nats. akad. vnutr. Sprav [in Ukrainian].
10. Rozov, V. I. (2022). *Psykhologhiia ekstremalnykh sytuatsii: adaptyvnist do stresu ta psykhologichne zabezpechennia: nauково–praktychne posibnyk* [Psychology of extreme situations: adaptability to stress and psychological support: scientific and practical manual]. Kyiv: KNT; Sammit–Knyha [in Ukrainian].
11. Chebikin, O. Ya., Kosiianova, O. Yu. (2017). *Vykorystannia polihrafa ta metodyka emotsiinoi zrilosit dlia otsinky skhylnosti do obmanu: monohrafiia* [Use of the polygraph and the methodology of emotional maturity for assessing the propensity to deception: monograph]. Odesa: TOV Leradruk [in Ukrainian].
12. Ben-Shakhar, G., & Elaad, E. (2020). The validity of psychophysiological detection of deception: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 146(1), 1–29.
13. Ginton, A. (2019). The role of the polygraph in personnel screening. *International Journal of Psychophysiology*, 142, 1–10.
14. Iacono, W. G. (2022). Advances in polygraph research: Implications for forensic and personnel screening. *Forensic Science International*, 332, 1–20.
15. Kleinmuntz, B., & Szucko, J. J. (2019). Polygraph testing in employment screening: A review of the evidence. *Journal of Applied Psychology*, 104(2), 1–15.
16. Krapohl, D. J., & Shaw, P. K. (2015). Validity and Reliability of Polygraph Testing. *Polygraph Journal*, 44(1), 1–15.
17. Meijer, E. H., & Verschuere, B. (2021). The role of individual differences in polygraph testing. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 27(3), 1–12.
18. Vrij, A., Fisher, R. P., & Blank, H. (2017). A cognitive approach to lie detection: A meta-analysis. *Legal and Criminological Psychology*, 22(1), 1–21.

РОЗДІЛ 5 ПРАВО

УДК 343.6 : 616-089.843

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.14>

Березняк Василь Сергійович,

доктор юридичних наук, старший науковий співробітник
Дніпровського державного університету внутрішніх справ
ORCID ID: 0000-0001-5690-4736

ІСТОРИКО-ПРАВОВИЙ РОЗВИТОК ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ ТРАНСПЛАНТАЦІЇ АНАТОМІЧНИХ МАТЕРІАЛІВ ЛЮДИНИ

HISTORICAL AND LEGAL DEVELOPMENT OF THE DEFINITION OF THE CONCEPT OF TRANSPLANTATIONS OF ANATOMIC MATERIALS

Стаття висвітлює історію виникнення поняття «трансплантація анатомічних матеріалів людини». Автор досліджує визначення цього поняття від перших згадок про нього до сучасних формулювань в українському законодавстві, вивчає зміст і розгалуження цього поняття, виявляє ланцюжки трансформації формулювань, складові частини поняття, а також похідні терміни, які з'явилися внаслідок використання досліджуваного поняття. Автор дає визначення складникам досліджуваного поняття: «органи», «тканини», «клітини». Розглядає визначення понять, якими позначають види трансплантації: «реплантація», «ауто трансплантація», «ізо трансплантація», «алотрансплантація», «ксенотрансплантація». У статті використовується історико-правовий метод дослідження, який забезпечує можливість простежити шлях становлення трансплантології в Україні через хронологію визначення основних її понять. Зі стрімким розвитком трансплантології поняття, пов'язані з цією сферою, постійно змінюються, уточнюються, доповнюються, розширюються, розгалужуються, по-новому узагальнюються, втрачають актуальність чи утворюють нові похідні тощо. Тому автор наголошує на тому, що регулярне вивчення досліджуваного поняття і його складників із застосуванням історико-правового підходу сприятиме однаково розумінню понять при їх подальшому використанні в усіх сферах, а також систематизуватиме і доповнюватиме історію трансплантології як науки. Автор відмічає також, що сучасне формулювання поняття «трансплантація анатомічних матеріалів людини» є достатньо вичерпним, адже, окрім того, що це поняття поєднує в собі визначення термінів-складників (органи, тканини, клітини, фетальні матеріали), за необхідності може включати й майбутні категорії анатомічних матеріалів, які з подальшим розвитком трансплантології, ймовірно, будуть виявлені, виокремлені чи розроблені вченими.

Ключові слова: трансплантація, анатомічні матеріали людини, органи і тканини людини, трансплантат, історико-правовий розвиток.

The article highlights the history of the concept of "transplantation of human anatomical materials". The author investigates the definition of this concept from the first mentions of it to modern formulations in Ukrainian legislation, studies the content and ramifications of this concept, reveals chains of transformation of formulations, constituent parts of the concept, as well as derivative terms that appeared as a result of the use of the studied concept. The author defines the components of the studied concept: "organs", "tissues", "cells". Considers the definition of terms used to denote types of transplantation: "retransplantation", "autotransplantation", "isotransplantation", "allogeneic transplantation", "xenotransplantation". The article uses the historical and legal method of research, which provides an opportunity to trace the path of development of transplantology in Ukraine through the chronology of the definition of its main concepts. With the rapid development of transplantology, concepts related to this field are constantly changing, being clarified, supplemented, expanded, branched out, generalized in a new way, lose relevance or form new derivatives, etc. Therefore, the author emphasizes that the regular study of the researched concept and its components using a historical-legal approach will contribute to the same understanding of the concepts during their further use in all areas, as well as systematize and supplement the history of transplantology as a science. The author also notes that the modern formulation of the concept of "transplantation of human anatomical materials" is quite comprehensive, because, in addition to the fact that this concept combines the definition of component terms (organs, tissues, cells, fetal materials), if necessary, it can also include future categories of anatomical materials that, with the further development of transplantology, will probably be discovered, isolated or developed by scientists.

Key words: transplantation, human anatomical materials, human organs and tissues, transplant, historical and legal development.

Постановка проблеми. Напрацювання у сфері трансплантології забезпечують можливість збереження здоров'я і життя людей. З кожним роком метод пересаджування органів, тканин і клітин покращує показник виживання за рік. Сьогодні провідні центри трансплантації мають такий індекс річного виживання: пересаджування нирок 90-95%; пересаджування серця – 85%; пересаджування печінки – 80%. Сучасна трансплантаційна діяльність упевнено вийшла з етапу медичних експериментів: вона отримала заслужене визнання і пропонує людям якісні ефективні медичні послуги. Від перших згадок про трансплантацію до її сьогодишнього стану розвитку пройшли століття. Тому до вивчення питань, пов'язаних з трансплантацією, можна і потрібно застосовувати і історико-правовий метод досліджень. Зокрема цей метод видається корисним для простеження історії поняття «трансплантація анатомічних матеріалів людини» (як це поняття народилось, як змінювалось і розширювалось його визначення, які похідні поняття виникли з нього тощо). Вивчення досліджуваного поняття за допомогою історико-правового методу сприятиме однаковому розумінню понять при їх подальшому використанні в суспільній, технічній, клінічній, правовій та етичній сферах.

Аналіз публікацій, в яких започатковано вирішення цієї проблеми. Різні аспекти трансплантаційної діяльності в Україні досліджувались С. В. Гринчаком, О. В. Сапроною, Г. В. Чеботарьовою та іншими українськими і закордонними науковцями. Історико-правовий розвиток трансплантації органів і тканин вивчали І. В. Міщук, Г. В. Озернюк, В. М. Шульга, А. Гаркуша. У монографії О. О. Мисливої, у наукових працях С. В. Гринчака і О. В. Ілляшенка розглянуті визначення основних термінів, пов'язаних з трансплантаційною діяльністю («органів», «тканин», «клітин» тощо). Поняття «анатомічні матеріали людини» (зіставляючи це поняття в українському законодавстві з визначеннями в міжнародних актах) досліджувала К. С. Шалупня.

Мета статті полягає в тому, щоб дослідити історико-правовий генезис визначення поняття «трансплантація анатомічних матеріалів людини».

Виклад основного матеріалу. Історико-правовий метод забезпечує можливість дослідити шлях становлення трансплантології в Україні, хронологію визначення основних її понять, етапи розвитку її правового регулювання та тенденції її подальшого поширення [1, с. 303].

За М. Пановим і Н. Гуторовою, історико-правовий метод дослідження аналізує кримінальне

законодавство від його зародження до сьогодення, надаючи можливість визначити походження понять, шлях їх закріплення і утвердження, змінення формулювань і синонімізації, розширення змісту за рахунок виникнення і розгалуження нових складників. Історико-правовий метод демонструє ланцюжок генезису тієї чи іншої законодавчої норми з урахуванням зв'язків законодавства з економічними та соціальними факторами розвитку країни, надаючи конкретні пропозиції для вдосконалення досліджуваних норм [1, с. 303].

Поняття «трансплантація» утворилось від двох латинських слів: «trans» (через) і «planto» (висаджувати). Поєднання цих слів утворило слово «transplantatio» (пересаджування або трансплантація). Цим поняттям почали позначати спеціальний метод лікування, який полягає в пересаджуванні трансплантата (органу чи тканини) від донора (людини, яка дала добровільну згоду на вилучення в неї трансплантата з метою його пересаджування хворому для порятунку життя) реципієнту (пацієнту, якому пересаджують трансплантат). Визначення поняття «трансплантація» дає повне уявлення про те, чим займається наука трансплантологія – вивчає питання, пов'язані з трансплантацією (пересаджуванням органів і тканин) [2].

Перша згадка щодо трансплантації датована III століттям і пов'язана з іменами сирійських лікарів Святого Косми і Святого Даміана, які здійснили пересаджування ноги одному зі своїх пацієнтів (донором став ефіоп, який щойно помер). У згадці зазначалось, що лікарям допомагали ангели. Історичні джерела не оповідають про результат операції (ймовірно, це була невдача). Відомо лише, що лікарі були засуджені імператором Діоклетіаном до страти через відрубання голів «за діло, неугодне Богові» [3, с. 265; 4, с. 5].

В Уставі, який князь Володимир Святославович видав ще в X столітті, передбачалось і становлення такого напряму медицини, як трансплантологія: документ закріпив перші норми для регулювання лікарської діяльності і став основою для подальших законодавчих актів щодо трансплантаційних втручань.

У стародавній збірці права «Руській Правді» (першому систематизованому законодавчому акті Київської Русі, складеному у XI-XII століттях) виокремлювались лише 2 категорії правопорушень: 1) злочинні діяння проти особи та 2) злочинні діяння проти власності [3; 5; 6; 7]. За цим актом, злочини нелегальної трансплантації належали б сьогодні до першої категорії (злочинів проти особи).

У Військовому і Морському уставах (виданими Петром Першим 1716 і 1720 року відповідно) та в Уложенні про покарання (виданому 1885 року) є перші положення щодо кримінальної відповідальності за злочини, пов'язані з неналежним лікуванням [8, с. 27]. У ті часи трансплантологія розвивалась дуже стрімко (у 1835 році хірург М. І. Пирогов читав лекції на тему пластичних операцій, пластики носа, проблем пересаджування тканин; у 1869 році французький хірург Ж. Реверден виконав перше експериментальне пересаджування шкіри; а в 1896 році американський хірург М. Жабуле виконав перше експериментальне пересаджування фрагмента артерії), тому трансплантаційна діяльність потребувала термінового правового врегулювання.

У 1896 році вчений Гард уперше запропонує розгалузити поняття «трансплантація» на 3 окремі видові терміни з різними приставками: «ауто» (аутотрансплантація), «гомо» (гомотрансплантація) і «гетеро» (гетеротрансплантація). На початку ХХ століття науковці уточняють визначення Гардівських термінів і доповняють його класифікацію новими поняттями:

– «реплантація» (приставка «ре» вказує на повторювану дію): пересаджування власної тканини чи власного органу (напр., пальця) на те саме місце власного організму;

– «аутотрансплантація» (з грецької «ауто» – сам): пересаджування власної тканини чи власного органу (напр., ділянки шкіри) на інше місце власного організму;

– «ізотрансплантація» (з грецької «ізо» – рівний) або «гомотрансплантація» (з грецької «гомо» – однаковий): пересаджування тканини чи органу від особи її однояйцевому близнюку, який має стовідсоткову генетичну і імунологічну ідентичність;

– «алотрансплантація» (з грецької «ало» – інший) або «гетеротрансплантація» (з грецької «гетеро» – неоднаковий): пересаджування тканини чи органу від особи одного біологічного виду іншій особі такого ж біологічного виду (одновидова трансплантація);

– «ксенотрансплантація» (з грецької «ксено» – чужий): пересаджування тканини чи органу від особи одного біологічного виду іншій особі другого біологічного виду (міжвидова трансплантація: напр., від тварини людині чи від людини тварині) [4, с. 9, 10].

У ХХ столітті трансплантологію розвивали видатні медичні діячі: Е. Ульман (Відень), В. П. Філатов (Одеса), Ю. Ю. Вороний (Харків), Д. Мюррей (Бостон), Г. Александер (Франція),

В. С. Карпенко (Київ), О. О. Шалімов (Київ), О. С. Никоненко (Запоріжжя) і багато інших науковців, які вперше трансплантували нирку, печінку, рогівку, підшлункову залозу тощо [3, с. 266].

У цей же період відкриваються центри трансплантації (у 1986 році в Донецьку і Львові, у 1997 році в Одесі), створюються Координаційний центр трансплантації (1994), Асоціація трансплантологів України (1995) та Інститут невідкладної і відновної хірургії АМН України (1999) [4, с. 9, 13, 22].

У період 2000-2003 років українські хірурги В. Ф. Саєнко, О. Г. Котенко, Б. М. Тодуров, О. С. Никоненко вперше пересадили кістковий мозок, частину печінки, серце.

У 2006 році відкрили Харківський центр трансплантації, у 2010 році – Дніпропетровський центр трансплантації.

У ХХІ столітті виникли нові поняття, пов'язані з трансплантацією:

– «клітинна інженерія» (або «клонування»): новітній метод лікування, за допомогою якого з клітин пацієнта вирощують нові клітини, тканини чи цілі органи заданих параметрів для подальшої пересадки;

– «імплантація»: один з новітніх методів лікування, коли пацієнту пересаджують біоімплантат, ксеноімплантат чи штучний орган;

– «штучні органи»: вироблені людиною заміники органів чи тканин (напр., штучна кістка чи суглоб), які імплантують пацієнту для збереження його здоров'я і життя; при цьому вживлені заміники не мають бути прив'язані до певних джерел живлення (напр., сучасні апарати для діалізу, які замінюють функцію нирок, не належить до штучних органів) [9].

Цікавою також є і еволюція поняття «анатомічні матеріали людини». Спочатку медична галузь апелювала окремими поняттями:

– «органи»: окремі життєздатні частини тіла людини (цілий орган або його частина), утворені з різних тканин, що здатні до автономного виконання фізіологічних функцій;

– «тканини»: тканини, їх компоненти і фрагменти, анатомічні утворення, міжклітинні речовини (до тканин відносили також і фетальні матеріали).

Згодом ці поняття стали поєднувати в одне: «органи і тканини». Поруч із ним виникло синонімічне поняття «трансплантати», яким почали позначати матеріали для пересаджування.

Ще пізніше, коли трансплантологія охопила і напрями клітинної інженерії, поняття «органи

і тканини» перестало влаштовувати медичних діячів через те, що не включало клітин. Тож науковці дали визначення для поняття «клітини» (найменших незалежних функціональних одиниць життя, придатних для пересаджування; сукупності клітин людини, не скріплених будь-якою сполучною тканиною [10, с. 8; 11, с. 352]). А термін «органи і тканини» поступово трансформувался в узагальнююче поняття «анатомічні матеріали», яке виявилось досить влучним, адже включало в себе і органи, і тканини, і клітини (а за необхідності, це поняття може включати також і нові майбутні категорії анатомічних матеріалів, які з подальшим розвитком трансплантології, можливо, будуть виявлені, виокремлені чи розроблені вченими). Оскільки трансплантологія охоплює не тільки напрямок роботи з людьми, а й напрямок роботи з тваринами, нове поняття «анатомічні матеріали» одразу розгалузилось на 2 підпоняття: «анатомічні матеріали тварини» і «анатомічні матеріали людини».

Уперше поняття «анатомічні матеріали людини» було законодавчо закріплене 16 липня 1999 у фундаментальному акті – Законі України «Про трансплантацію органів і інших анатомічних матеріалів людини», де надавалось і визначення цього поняття (як сукупності органів, тканин, анатомічних утворень, клітин людини або тварини) [12]. Закон закріпив також визначення понять:

- гомотрансплантат – анатомічний матеріал людини, призначений для пересаджування;
- біоімплантат – медичний виріб, виготовлений з анатомічного матеріалу померлої людини;
- ксенотрансплантат – анатомічний матеріал тварини, призначений для пересаджування;
- фетальні матеріали – анатомічний матеріал мертвого ембріона (плода) людини.

На основі цього документу були розроблені: перелік органів людини, які дозволено вилучати, перелік тканин людини, які дозволено вилучати, інструкція з виробництва біоімплантатів та інші акти.

17 травня 2018 року ухвалення отримав Закон України «Про застосування трансплантації ана-

томічних матеріалів людині» № 2427-VIII (через що попередній акт утратив свою чинність) [13]. У новому Законі список понять, пов'язаних з трансплантацією, значно розширився: якщо ст. 1 Закону 1999 року містила визначення 8 понять, то ст. 1 чинного Закону 2018 року містить визначення 30 понять (якщо раніше відсутність визначення багатьох понять у законодавстві змушувала до додаткових пошуків таких визначень в інших джерелах, то в новому Законі законодавець надав місткий глосарій понять, пов'язаних з трансплантацією, чим полегшив використання правових норм [14]). З'явилися визначення понять «гемопоетичних стовбурових клітин», «імплантації», «імунологічної сумісності», «консиліуму лікарів» та інші. Поняття «донор» розгалузилось на три окремих підпоняття: «живий донор», «донор-труп» і «потенційний донор».

З прийняттям нового Закону у статтю 143 Кримінального Кодексу України внесли зміни, закріпивши в ній нові похідні поняття: «порядок трансплантації органів і тканин людини» та «порушення встановленого законом порядку трансплантації органів та тканин людини», яким почали називати цілу категорію відповідних злочинів [15].

Висновки. Отже, визначення поняття «трансплантація анатомічних матеріалів людини» має місткий, об'ємний і розгалужений зміст. Поняття включає у себе багато складників (трансплантації, імплантації, органів, тканин, клітин, гомотрансплантатів, біоімплантатів, ксенотрансплантатів та інших). З розвитком трансплантаційної діяльності визначення понять, пов'язаних з цією сферою, постійно змінюються, уточнюються, доповнюються, розширюються, розгалужуються, по-новому узагальнюються, втрачають актуальність чи утворюють нові похідні тощо. Тому регулярне вивчення досліджуваного поняття і його складників із застосуванням історико-правового підходу сприятиме однаковому розумінню понять при їх подальшому використанні в суспільній, технічній, клінічній, правовій та етичній сферах, а також систематизуватиме і доповнюватиме історію трансплантології як науки.

REFERENCES:

1. Panov M. I., Hutorova N. O. (2009) Metodolohichni zasady doslidzhennia problem Osoblyvoi chastyny kriminalnoho prava [Methodological principles of the study of the problems of the special part of criminal law]. Problemy borotby zi zlochynnistiu. 2009. № 100. pp. 291-304. [in Ukrainian]
2. Medychna biolohiia [Medical biology] : pidruch. / za red. V. P. Pishaka, Yu. I. Bazhory. Vyd. 3-tie. Vinnytsia : Nova Knyha, 2017. 608 p. [in Ukrainian]
3. Harkusha A., Mina R., Tkach YU. Istoryko-pravovyy rozvytok transplantatsiyi anatomichnykh materialiv lyudyny. Naukovyy visnyk Dnipropetrovs'koho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav, 2022. № 4. pp. 264-273.

4. Kravchenko S. P., Lutsenko, R. V., Shkurupii, O. A. (2012) *Transplantolohiia [Transplantology] : navch. posib. / VDNZ «Ukrainska medychna stomatolohichna akademiiia»*. Poltava : VDNZU «UMSA», 260 p. [in Ukrainian]
5. Mishchuk I. V. *Doslidzhennia istorii rozvytku zakonodavchoho rehuliuвання transplantatsii orhaniv i tkanyn liudyny [Study of the history of the development of legislative regulation of transplantation of human organs and tissues]*. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnogo universytetu vnutrishnikh sprav*. 2012. No 2(2), pp. 233-243. [in Ukrainian]
6. Ozernyuk H. V. *Istorychnyy rozvytok pravovoho rehuliuвання transplantatsiyi v oftal'molohiyi. Oftal'molohichnyy zhurnal. Odes'koho natsional'noho politekhnichnoho universytetu*. 2018. № 4 (483). S. 59-65.
7. Shul'ha V. M. *Stanovlennya ta rozvytok derzhavnogo rehuliuвання transplantatsiyi v Ukraini. Visnyk Natsional'noyi akademiyi derzhavnogo upravlinnya pry Prezydentovi Ukrainy*. 2012. № 1. S. 153-160.
8. Novytska M. M. (2019) *Administrativno-pravove rehuliuвання transplantatsii anatomichnykh materialiv liudyni v Ukraini [Administrative and legal regulation of transplantation of anatomical materials to a person in Ukraine] : dys. ... d-ra s.-h. nauk : 12.00.07 / Sumskyi derzhav. un-t. Sumy, 307 p.* [in Ukrainian]
9. Catapano G, Verkerke GJ (2012). Chapter 2: Artificial Organs. У Abu-Faraj ZO (ред.). *Handbook of Research on Biomedical Engineering Education and Advanced Bioengineering Learning: Interdisciplinary Concepts – Volume 1*. Hershey, PA: Medical Information Science Reference. c. 60-95. ISBN 9781466601239
10. World Health Organization *Global Glossary of Terms and Definitions on Donation and Transplantation*. Geneva: WHO, 2009. 15 c. URL: <https://www.who.int/publications/m/item/global-glossary-on-donation-and-transplantation> (data zvernennya: 09.11.2024)
11. Keitel S. *Guide to the quality and safety of tissues and cells for human application*. Strasbourg, France: Council of Europe, 2016. 462 c.
12. *Pro transplantatsiyu orhaniv ta inshykh anatomichnykh materialiv lyudyni : Zakon Ukrainy vid 16.07.1999*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1007-14#Text> (data zvernennya: 05.11.2024).
13. *Pro zastosuvannya transplantatsiyi anatomichnykh materialiv lyudyni : Zakon Ukrainy vid 17.05.2018*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2427-19#Text> (data zvernennya: 05.11.2024).
14. Shalupnya K. S. *Zmist ponyattya «anatomichni materialy lyudyny» v mizhnarodnomu pravi. Pravo i suspil'stvo*. 2021. № 4. S. 264-270.
15. *Kryminal'nyy Kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 05.04.2001*. (data zvernennya: 09.11.2024).

УДК 343.982

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.15>

Бондар Володимир Сергійович,

кандидат юридичних наук, професор,

завідувач кафедри кримінального процесу та криміналістики

Навчально-наукового гуманітарного інституту

Національної академії Служби безпеки України

ORCID ID: 0000-0003-1552-4555

**ПРО РАЦІОНАЛІЗАЦІЮ ПОШУКОВО-ПІЗНАВАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
СУБ'ЄКТІВ ДОСУДОВОГО РОЗСЛІДУВАННЯ ПІД ЧАС ПРОВЕДЕННЯ
ОБШУКУ У КРИМІНАЛЬНИХ ПРОВАДЖЕННЯХ, ПІДСЛІДНИХ СЛІДЧИМ
ПІДРОЗДІЛАМ ОРГАНІВ БЕЗПЕКИ**

**ON THE RATIONALIZATION OF THE SEARCH AND RECOGNITION ACTIVITIES
OF THE SUBJECTS OF THE PRE-JUDICIAL INVESTIGATION
DURING THE SEARCH IN CRIMINAL PROCEEDINGS SUBJECT
TO THE INVESTIGATIVE UNITS OF THE SECURITY BODIES**

У статті систематизовані об'єкти пошуку та обшуку як засобу раціоналізації пошуково-пізнавальної діяльності суб'єктів досудового розслідування під час розслідування кримінальних правопорушень, підслідних слідчим підрозділам органів безпеки.

Зазначається, що вирішуючи питання, що шукати, слідчий, насамперед, виходить з необхідності виявити знаряддя кримінального правопорушення, носії інформації, гроші, цінності, отримані протиправним шляхом. Проте об'єктами пошукових дій мають бути цінні похідні носії криміналістично значущої інформації різного характеру (пакування, різні записи, різні субстанції, з яких виготовлялися знаряддя кримінального правопорушення або які є носіями зворотного ідентифікаційного зв'язку.

Підкреслюється, що знання характеристики предметів, що розшукуються дозволило б слідчому встановити й спосіб, яким вони приховані, обмежити коло місць, де їх потрібно шукати. Водночас характер криміналістично значущої інформації зазвичай неможна точно спрогнозувати заздалегідь. Тому й сам обшук у більшій ступені має евристичний характер.

Сформульовано висновок про те, що раціоналізації пошуково-пізнавальної діяльності суб'єктів досудового розслідування під час проведення обшуку у кримінальних провадженнях, підслідних слідчим підрозділам органів безпеки буде сприяти:

- розуміння практичними працівниками механізму відповідних кримінально-правових заборон, а також вираження відповідних об'єктів пошукових дій у поняттях та категоріях криміналістичної науки;*
- систематизація джерел відповідної інформації про об'єкти пошуку, які, відповідно включають: а) протоколи оглядів місць подій, моделі слідів; б) оперативна інформація; в) криміналістичні обліки та колекції; г) висновки судових експертиз, що досліджують об'ємний ідентифікаційний зв'язок, тобто співвідношення слідів та об'єктів, властивості яких у них відображені до однієї групи (класу, роду, виду); г) технічні паспорти, гарантійні талони; д) показання свідків, потерпілих, інших підозрюваних тощо;*
- формалізація відповідних даних у планах, аналітичних довідках та інших допоміжних документах слідчого.*

Ключові слова: досудове розслідування, кримінальне провадження, національна безпека, обшук, пошуково-пізнавальна діяльність слідчого.

The article systematizes the objects of search and search as a means of rationalizing the search and cognitive activity of subjects of pre-trial investigation during the investigation of criminal offenses under investigation by investigative units of security agencies.

It is noted that when solving the question of what to look for, the investigator, first of all, proceeds from the need to identify the tools of a criminal offense, information carriers, money, valuables obtained by illegal means. However, the objects of search operations should be valuable derivative carriers of forensically significant information of a different nature (packaging, various records, various substances from which the instruments of a criminal offense were made or which are carriers of reverse identification communication.

It is emphasized that knowing the characteristics of the wanted objects would allow the investigator to establish the way in which they are hidden, to limit the range of places where they should be searched. At the same time, the nature of forensically

significant information usually cannot be accurately predicted in advance. Therefore, the search itself has a heuristic character to a greater extent.

The conclusion was formulated that the rationalization of search and cognitive activity of subjects of pre-trial investigation during searches in criminal proceedings under investigation by investigative units of security agencies will be facilitated by:

– *practical workers' understanding of the mechanism of relevant criminal law prohibitions, as well as the expression of relevant objects of search actions in the concepts and categories of forensic science;*

– *systematization of sources of relevant information about search objects, which, accordingly, include: a) inspection protocols of event sites, trace models; b) operational information; c) forensic records and collections; d) conclusions of forensic examinations examining the three-dimensional identification relationship, i.e. the ratio of traces and objects, the properties of which are mapped to the same group (class, genus, species); e) technical passports, warranty cards; e) testimony of witnesses, victims, other suspects, etc.;*

– *formalization of relevant data in plans, analytical reports and other auxiliary documents of the investigator.*

Key words: *pre-trial investigation, criminal proceedings, national security, search, investigator's investigative activity.*

Вступ. Посягання на безпеку держави шляхом учинення злочинів проти основ національної безпеки України, миру, безпеки людства та міжнародного правопорядку характеризуються збільшенням динамічних показників кримінально-правової поведінки через російську агресію.

Зокрема, «упродовж 24.02.2022 – 19.08.2024 слідчими Служби безпеки України здійснювалося досудове розслідування у 144280 кримінальних провадженнях, у тому числі за фактами вчинення злочинів, пов'язаних із відкритою військовою агресією РФ проти України» [1, с. 5].

При вчиненні кримінальних правопорушень зазначеної категорії в якості засобів використовуються інтернет-ресурси, за допомогою яких відбувається як поширення забороненого контенту, так і передача віртуальних та/або цифрових активів у якості засобів фінансування дій, вчинених з метою насильницької зміни чи повалення конституційного ладу або захоплення державної влади, зміни меж території або державного кордону України, легалізації (відмивання) майна, одержаного злочинним шляхом, а також інших кримінальних правопорушень, підслідних органам безпеки.

Якісне та швидке розслідування цих кримінальних правопорушень є пріоритетним завданням для Служби безпеки України, яке виконується, у тому числі шляхом проведення обшуку, який у даних кримінальних провадженнях є обов'язковою складовою відповідних тактичних засобів розслідування (алгоритмів та програм їх реалізації, тактичних комплексів, операцій та комбінацій).

Раціоналізації пошуково-пізнавальної діяльності суб'єктів досудового розслідування під час проведення обшуку житла та іншого володіння особи сприятиме систематизація відповідних об'єктів пошуку.

Мета дослідження полягає у систематизації об'єктів пошуку як засобу раціоналізації пошу-

ково-пізнавальної діяльності суб'єктів досудового розслідування під час розслідування кримінальних правопорушень, підслідних слідчим підрозділам органів безпеки.

Стан дослідження. Питання дослідження особливостей проведення обшуку під час розслідування злочинів, підслідних слідчим підрозділам органів безпеки знаходяться у фокусі наукових інтересів науковців та практиків: А.В. Ватраль, С.Ф. Денисюка, І.В. Гловюк, І.В. Гори, О.І. Заболотного, В.А. Колесника, Г.В. Остафійчука, С.А. Наумюка, М.А. Погорецького, М.М. Стецюка, В.В. Тіщенко, А.М. Черняка, В.Ю. Шепітька, Л.І. Щербини та ін.

Виклад основного матеріалу. В абстрактному розумінні об'єктами пошукової діяльності під час обшуку є люди, знаряддя кримінального правопорушення, предмети кримінально-правового посягання, трупи, сліди й інші об'єкти будь-якої фізичної природи, що мають значення для розв'язання різноманітних криміналістичних завдань та прийняття процесуальних рішень, які за умов дотримання відповідної процесуальної процедури можуть стати документами або речовими доказами (ч. 2 ст. 84 КПК). Характер об'єктів пошуку напряму залежить від виду кримінального правопорушення, чи їх сукупності, а також його особливостей, котрі є об'єктом пізнання криміналістичної науки, тобто певних предметів, виражених у поняттях та категоріях криміналістики. З огляду на механізм кримінально-протиправної діяльності кримінальних правопорушень, підслідних органам безпеки можна виокремити наступні типові групи предметів (речових доказів):

1. Знаряддя і засоби вчинення та приховування кримінального правопорушення:

1) вогнепальна і холодна зброя, вибухові пристрої, вибухові речовини, отруйні високотоксичні речовини, а також їх компоненти, гранати, шашки, міни, слюсарні інструменти, боєприпаси, своєчасне виявлення яких має велике значення у запо-

біганні та розслідуванні злочинів, передбачених ст.ст. 111, 113, 115, 258, 258-3 КК України, учинених у різних формах альтернативної кримінально-протиправної поведінки та реальної чи ідеальної сукупності;

2) предмети, спеціально виготовлені для вчинення кримінального правопорушення:

– пристрої для подачі радіосигналів для ініціювання вибуху;

– електросхеми, детонатори;

– засоби подолання систем контролю доступу в приміщення чи транспортний засіб: код-граббери, підібрані/підроблені ключі, відмички, амперметри;

3) предмети, цивільний обіг яких заборонений або потребує спеціального дозволу – травматична, мисливська, нагородна, спортивна зброя, певні види електрошокерів, радіоактивні засоби, наркотичні засоби, психотропні речовини, прекурсори тощо;

4) предмети господарсько-побутового призначення – кухонний ніж, сокира, молоток, напилки, плоскогубці, будь-які затиснення, токарні станки, які можуть використовуватися для переробки, відновлення ремонту або виготовлення вогнепальної зброї з нейтралізованої, вихолощеної, макетів масо-габаритних тощо;

5) транспортні засоби – якщо вони використовувались для досягнення того чи іншого злочинного результату;

6) предмети з символікою незаконних збройних формувань, збройних сил країни-агресора: прапори, нашивки, документи, що підтверджують участь у таких групах.

2. Предмети-слідоносії:

1) комп'ютерна техніка, мобільні телефони, а також будь-які цифрові прилади, котрі мають внутрішню пам'ять та засоби комутації (радіопередавачі, супутникові телефони та інше комунікаційне обладнання), які містять електронні сліди скоєного або такого що готується злочину (контакти, відомості про пристрій, про з'єднання між абонентами, листування, листування в соціальних мережах та месенджерах фотозображення, відео- та аудіофайли, геопозиційна інформація, журнал використання інтернет-браузерів, відомості про володільця (паролі, логіни, імена); smart-годинники, особисті апаратні криптовалюти мультивалютні гаманці, «холодні гаманці» – спеціалізовані пристрої для збереження криптовалюти (можуть мати вигляд канцелярського приладу), матеріальні об'єкти (носії) таємної (секретної) інформації, накопичувачі інформації – сервери зі а) встановленим про-

грамним забезпеченням PureVPN, призначеним для доступу до мережі Інтернет з використанням, зокрема, IP-адрес російської федерації та інформаційними матеріалами; б) ознаками авторизованого доступу до інтернет-сторінок соціальних мереж («В-Контакте», «Однокласники» та ін.) з використанням якої, в) програмним та технічним обладнанням з використанням SIP, IP-телефонії, VoIP (Voice over Internet Protocol) [9], які дозволяють користувачам здійснювати дзвінки через мережу Інтернет та змінювати ідентифікатор абоненту, який викликає на будь-який номер за власним вибором, а також апаратних спуфінгових пристроїв; г) зі встановленими гаманцями, на сервісах, якими керують постачальники послуг віртуальних активів (VASP), наприклад, криптобіржі; г) зі встановленими програмами (додатками), що можуть вказувати на використання віртуальних активів або нещодавню історію доступу до VASP, додатки шифрування даних або прихованого обміну повідомленнями, наприклад, месенджери з функцією самознищення повідомлень або анонімні мережі (Tor, скор. від англ. The Onion Router – цибулевий роутер), Wickr, Jabber; д) накопиченими даними про фінансові чи інші операції тощо, вірогідно, були здійснені:

– передбачені ст. 109 КК України розповсюдження, матеріалів із закликами до насильницької зміни чи повалення конституційного ладу або до захоплення державної влади за допомогою листівок, прокламацій, поліграфічної продукції, з використанням аудіо-, відеопристроїв, інформаційно-телекомунікаційних мереж в соціальних мережах, на сайтах, форумах в мережі Інтернет тощо [1, с. 78];

– передбачені ч. 2 ст. 109 КК, ч. 1 ст. 110 КК, ч. 1 ст. 111-1 КК, ч. 1 ст. 258-2 КК, ст. 436 КК, ч. 1 ст. 436-1 КК, ч. 1 ст. 436-2 КК, ч. 1 ст. 442 КК України публічні висловлювання, орієнтовані на необмежене коло осіб. Наприклад, при проведенні обшуку за місцем помешкання особи, яка розмістила протиправний контент в соціальній мережі, або у осіб, причетних до цього, на комп'ютерних пристроях цих осіб можуть бути відеоролики, фотографії та листування по e-mail, яка відповідає характеру діяння, а в електронному журналі (log-файлі) його комп'ютера можуть бути дані про ресурс, до якого здійснювався доступ (соціальна мережа), дата, час початку та закінчення доступу [10, с. 45; 11, с. 197-204];

– поширення інформації про направлення, переміщення зброї, озброєння та бойових припасів в Україну, рух, переміщення або розміщення Збройних Сил України чи інших утворених відпо-

відно до законів України військових формувань, передбачені ст. 114-2 КК України;

- використання альтернативних способів фінансування дій, вчинених з метою насильницької зміни чи повалення конституційного ладу або захоплення державної влади, зміни меж території або державного кордону України, передбачене ст. 110-2 КК України, вчинене з використанням цифрових (віртуальних)¹ активів і технології «блокчейн», котрі працюють на таких популярних платформах (мережа), як «Bitcoin», «Ethereum», «Ripple», «Litecoin», «EOS», «BitcoinCash» та ін.;

- передача або збирання відомостей, що становлять державну таємницю України, передбачена ст. 114 КК України (шпигунство), яка в окремих випадках може вчинитися шляхом протиправного втручання в роботу автоматизованих систем, комп'ютерних мереж чи мереж електрозв'язку, розголошення державної таємниці (ст. 328 КК України), втрата документів, що містять державну таємницю (ст. 329 КК України), розголошення відомостей військового характеру, що становлять державну таємницю, за відсутності ознак державної зради (ст. 422 КК України), створення інших умов для візуального, аудіального чи письмового зашифрованого оприлюднення відомостей, що становлять державну таємницю у засобах масової інформації (публікація оголошення загального змісту, в якому шляхом шифрування закладено прихований зміст) [4, с. 72] та ін.

- комунікація та координація дій співучасників, планування, отримання інструкцій, маршрути пересування на стадії підготовки та вчинення зазначених та інших кримінальних правопорушень;

2) електронні девайси для аналізу навколишнього середовища:

- безпілотні літальні апарати (використовуються для розвідки та дорозвідки місцевості або для спостереження за органами правопорядку, військовими об'єктами, об'єктами критичної інфраструктури, особами);

- сенсори руху (можуть використовуватись для охорони території, де зберігаються незаконні предмети, або для раннього виявлення сторонніх осіб);

- прилади нічного бачення або тепловізори (використовуються для координації кримінально-протиправних дій у темний час доби або на складній місцевості);

3) інструменти для цифрового стеження:

- трекери GPS: можуть встановлюватися на транспортні засоби для спостереження за переміщеннями правоохоронців або інших осіб;

- шпигунські програми для смартфонів або комп'ютерів (використовуються для несанкціонованого збирання інформації або контролю за особами);

- фальшиві базові станції (IMSI-catchers): використовуються для перехоплення телефонних розмов або повідомлень;

4) комплектуючі деталі до комп'ютерного обладнання та засобів комунікації;

5) цифрові модеми провідного та безпроводного Інтернет-зв'язку;

6) комплектуючі частини (деталі) зброї та боєприпасів (у тому числі заготовки, глушники, руків'я, цівки, прицільні пристосування, «обвіси», дульні пристрої), які вказують на факти підготовки до вчинення злочинів, незаконне ремонт/відновлення/виготовлення, а також приховання слідів після застосування вогнепальної зброї («шунтування») [12, с. 462];

7) спеціальні предмети для приховування зброї, боєприпасів чи вибухових пристроїв: валізи, контейнери з подвійним дном, спеціально модифіковані предмети, які виглядають нешкідливими, але приховують речі, обіг яких заборонений;

8) хімічні речовини та матеріали: вибухові речовини (як у чистому вигляді, так і їх компоненти, включно з хімікатами, що можуть бути використані для виготовлення саморобних вибухових пристроїв); токсичні речовини та їх прекурсори (можуть бути використані для виготовлення отруту або хімічної зброї); легально придбані хімічні речовини (наприклад, добрива, які можуть використовуватись у якості компонентів для виготовлення вибухових речовин);

9) кліше з підписами фізичних осіб, які можуть бути проставлені на видаткових ордерах або чисті аркуші з підписами або печатками;

10) записи, паролі, логіни, ключові слова, або інші види доступу (у паперовому та електронному виді: приватні ключі чи початкові коди відношення – seed-фрази або VIP39 для відновлення

¹ Згідно з Законом України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму й фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» закріпив у пункті 13 частини 1 статті зміст категорії «віртуальний актив», яким є цифрове вираження вартості, яким можна торгувати в цифровому форматі або переказувати та яке може використовуватись для платіжних або інвестиційних цілей. Відповідно до пункту 1 частини 1 статті 1 Закону України «Про віртуальні активи» віртуальний актив – нематеріальне благо, що є об'єктом цивільних прав, має вартість та виражене сукупністю даних в електронній формі. Існування та оборотоздатність віртуального активу забезпечується системою забезпечення обороту віртуальних активів. Віртуальний актив може посвідчувати майнові права, зокрема права вимоги на інші об'єкти цивільних прав. Зазначений закон не містить визначення категорії «криптовалюта», проте з аналізу ознак віртуального активу виходить, що криптовалюти відносять до закріпленому визначенню за своїми характеристиками. Найбільш відомими криптовалютами є біткоїн (BTC), Ethereum (ETH), Tether (USDT), Tron (TRX).

доступу криптогаманця) до електронних чи особистих криптовалютних гаманців, на які надходять відповідно електронні грошові кошти або криптовалюти, або з яких надалі вони виводяться у легальний обіг, онлайн-бірж, інструменти для подолання систем безпеки (можуть свідчити про підготовку для злочинів у сфері використання комп'ютерів, зламу систем або шифрування небезпечної інформації);

11) спеціальні технічні засоби негласного отримання інформації, використанні для збирання або передачі інформації, яка, відповідно до ч. 1 ст. 8 Закону України «Про державну таємницю» становить державну таємницю (сканери радіочастот, пристрої для прослуховування телефонних розмов або отримання даних з інших джерел, у тому числі шляхом несанкціонованого втручання в роботу електронно-обчислювальних систем (комп'ютерів);

12) засоби глушіння мобільного зв'язку, GPS-сигналів або інших форм комунікації, які можуть використовуватись для дезорієнтації правоохоронців або захисту від виявлення;

13) засоби цифрового відео- та аудіозв'язку (веб-камери, мікрофони тощо);

14) фото-, відеотехніка (якщо комунікація між співучасниками диверсії, шпигунства чи іншого кримінального правопорушення здійснювалася у відео- або фото- форматі);

15) банківські кредитні картки українських і закордонних банківських установ, банківських установ держави-агресора, за допомогою яких здійснюється виведення та легалізація отриманих внаслідок кримінально-протиправної діяльності грошових коштів;

16) інші засоби доступу до рахунків, на які або з яких перераховуються віртуальні/цифрові активи;

17) картки поповнення рахунку операторів Інтернет-зв'язку та стільникового телефонного зв'язку;

18) телефонні SIM-картки операторів стільникового телефонного зв'язку, зарядні пристрої, кабелі, які можуть містити важливу інформацію про контакти та комунікації;

19) використані пластикові пакування карток поповнення рахунку операторів Інтернет-зв'язку та SIM-карток операторів стільникового телефонного зв'язку;

20) одяг та взуття підозрюваного, потерпілого, свідка, які містять сліди контактної взаємодії: біологічного походження, мікрооб'єкти, продукти пострілу/вибуху, частинки ґрунту; предмет, цілісність якого порушена, але знайдений на місці

пригоди фрагмент гармонійно доповнює його (предмет одягу, взуття, шматки тканини, газети) або який складає єдине ціле – комплект (панчохи, рукавички);

21) предмети, в яких зберігалась первинна сировина для виготовлення наркотичних засобів, частини вогнепальної зброї, боєприпасів, вибухових та отрутих речовин тощо (пакування);

22) засоби захисту: бронешилети, каски, захисні комплекти: (які використовуються злочинцями для захисту під час небезпечних операцій, у тому числі під час організації терористичних актів або інших збройних нападів);

23) спеціальне обладнання для захисту від хімічних чи біологічних загроз: протигази, костюми для захисту від токсичних речовин;

24) транспортні засоби:

– автомобілі, мотоцикли, вантажівки: транспорт, який може використовуватися для транспортування зброї, вибухівки або інших заборонених предметів, а також втечі з місця злочину;

– спеціально модифіковані транспортні засоби, наприклад, автомобілі з прихованими відділеннями для перевезення заборонених предметів;

3. *Предмети, здобуті у результаті вчинення кримінального правопорушення* (гроші або цінності, які є предметом неправомірної вигоди, легалізації, фінансування терористичної або іншої кримінально-протиправної діяльності, отримані за передачу або збирання з метою передачі іноземній державі, іноземній організації або їх представникам відомостей, що становлять державну таємницю, які були предметом контролю за вчиненням злочину зі слідами спеціальних хімічних речовин тощо).

4. *Інші предмети*, які слугують засобом для встановлення обставин події кримінального правопорушення (фотознімки, записні книжки, листівки, малюнки, носії інформації, робочі записи про планування зустрічей, адрес зустрічей, контактних даних співучасників тощо), речі, котрі допомагають змінити зовнішність (перуки, контактні лінзи, грим, підроблені татуювання) та уникнути розпізнавання, а також рідкісні або спеціалізовані речі:

– засоби нейтралізації сигналів камер відеоспостереження (лазерні пристрої для осліплення камер або системи генерації туману для тимчасового затуманення приміщення);

– фальшиві предмети, які маскуються під звичайні, наприклад, книги-сейфи, звичайні побутові предмети з прихованими відділеннями для зброї або інших заборонених предметів;

– засоби для спотворення слідів дактилоскопічного походження: силіконові форми з чужими відбитками або спеціальні рукавички для приховування власних.

Особливу групу об'єктів пошуку складають документи. Документом є матеріальний носій, що містить інформацію, основними функціями якого є її збереження та передавання у часі та просторі.

Під час обшуку підлягають виявленню документи, які стали:

1) предметом злочинного посягання (документи та/або їх копії, що містять відомості, які підпадають під дію ст.ст. 1, 3, 8, 12 Закону України «Про державну таємницю», Зводу відомостей, що становлять державну таємницю, затвердженого наказом Центрального управління Служби безпеки України від 23.12.2020 № 383, та Розгорнуті переліки відомостей, що становлять державну таємницю, відповідному документу грифа секретності: наукові та науково-дослідні розробки у відповідних сферах, договори та/або додаткові угоди з додатками, які мають гриф обмеження доступу «Таємно»; журнали обліку вхідної і вихідної кореспонденції (реєстрації документів, що становлять державну таємницю в певний період часу), картки про допуск до державної таємниці працівників, в частині записів про ознайомлення із документами, що становлять державну таємницю в певний період часу, копії наказів про призначення на посаду певних осіб, документи, що підтверджують отримання доступу до державної таємниці певною особою тощо);

2) засобом вчинення кримінального правопорушення:

– окремі аркуші, зошити, чернетки, записники тощо, в яких зафіксовані відомості щодо телефонних абонентів, електронних скриньок, отриманих коштів, робочі записи про планування зустрічей, адрес зустрічей, контактних даних співучасників, документи з печатками, штампами або підписами керівництва, маршрути пересування, будівельні схеми об'єктів, що є цілями злочину або інші тактичні плани тощо;

– література екстремістського або радикального характеру: брошури, книги, журнали або електронні версії текстів, що пропагують насильницькі ідеї або тероризм;

– паперові чеки банківських установ про отримання грошових коштів;

– реєстри руху грошових коштів у документальному вигляді щодо підприємств, які, за оперативними даними, беруть участь у легалізації чи конвертації злочинно здобутих коштів;

– договори з банком чи банківськими установами про відкриття банківського рахунку;

– установчі документи про створення підприємства, установи, організації чи фізичної особи;

3) засобом приховування кримінального правопорушення: фальшиві документи (паспорти, посвідчення особи, водійські посвідчення);

4) носіями даних щодо характеристики особи злочинця (література по вибуховій справі): документи, що свідчать про відносини між потерпілим і підозрюваним, про підготовку до скоєння вбивства, які належать потерпілому, підроблені документи, проїзні документи (квитки) до місця де було скоєно вбивство, квитанції (на здачу речей до закладів торгівлі), багаж, фотознімки потерпілого;

5) носіями вільних та умовно вільних зразків почерку;

6) носіями інформації, яка має значення для виконання завдань кримінального провадження: бухгалтерська, фінансово-господарська та інша документація щодо провадження незаконної діяльності та подальше виведення у легальний обіг грошових коштів, отриманих під час цієї діяльності тощо.

Проте не тільки ці предмети мають становити предмет пошукових зусиль слідчого. Під час обшуку можуть бути виявлені цінні похідні носії криміналістично значущої інформації різного характеру (пакування, різні записи, різні субстанції, з яких виготовлялися знаряддя кримінального правопорушення тощо або які є носіями так званого зворотного ідентифікаційного зв'язку: відкладень чи нашарувань ґрунту, вибухових речовин, лакофарбового покриття та ін.).

Знання характеристики предметів, що розшукуються дозволило б слідчому встановити й спосіб, яким вони приховані, локалізувати відповідні інформаційні вузли. Водночас характер криміналістично значущої інформації зазвичай неможна точно спрогнозувати заздалегідь. Тому й пошуковій діяльності має бути притаманний евристичний характер.

Висновок. Раціоналізації пошуково-пізнавальної діяльності суб'єктів досудового розслідування під час проведення обшуку у кримінальних провадженнях, підслідних слідчим підрозділам органів безпеки буде сприяти:

– розуміння практичними працівниками механізму відповідних кримінально-правових заборон, а також вираження відповідних об'єктів пошукових дій у поняттях та категоріях криміналістичної науки;

– систематизація джерел відповідної інформації про об'єкти пошуку, які, відповідно включа-

ють: а) протоколи оглядів місць подій, моделі слідів; б) оперативна інформація; в) криміналістичні обліки та колекції; г) висновки судових експертів, що досліджують об'ємний ідентифікаційний зв'язок, тобто співвідношення слідів та об'єктів, властивості яких у них відображені до однієї

групи (класу, роду, виду); г) технічні паспорти, гарантійні талони; д) показання свідків, потерпілих, інших підозрюваних тощо;

– формалізація відповідних даних у планах, аналітичних довідках та інших допоміжних документах слідчого.

REFERENCES:

1. Zlochyny proty osnov natsionalnoi bezpeky Ukrainy: kryminalno-pravova kvalifikatsiia v umovakh viiny (naukovo-praktychnyi komentar) [Crimes against the foundations of national security of Ukraine: criminal-legal qualification in war conditions (scientific and practical commentary)] (2024) / za zah. red. S. A. Naumiuka. Kyiv: Alerta. 378 p. [in Ukrainian].
2. Postanova KKS VS vid 12 bereznia 2024 roku u spravi № 722/151/20 (provadzhennia № 51-71km22). (2024) (n. p.) URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/117757909>. [in Ukrainian].
3. Norm V. T., Bobechko N. R., Bahrii M. V. et al. (2021) Kryminalnyi protses Ukrainy: Akademichniy kurs: v 3 t.; T. 1): Zahalna chastyna [The criminal process of Ukraine: Academic course (Vol. 1-3; Vol. 1): General part ; za red. akad. NAPrN Ukrainy, d-ra yuryd. nauk, prof. V. T. Nora, d-ra yuryd. nauk, prof. N. R. Bobechka. Lviv: LNU im. Ivana Franka, p. 139. [in Ukrainian].
4. Zlochynna kolaboratsiia v umovakh zbroinoi ahresii: praktych. poradnyk z kryminalno-pravovoi otsinky ta rozmezhuвання (2023) / za zah. red. V. V. Maliuka. Kyiv: Alerta, p. 73. [in Ukrainian].
5. Bahanets O. V. (2016) Obshuk osoby yak zasib otrymannia dokaziv storonoiu obvynuvachennia u dosudovomu rozsliduvanni pryiniattia propozyitsii, obitsianky abo oderzhannia nepravomirnoi vyhody sluzhbovuiu osoboiu [A search of a person as a means of obtaining benefits by the prosecution in the pre-trial review of the initiative of offers, promises or withholding of an illegal benefit by an official]. *Visnyk kryminalnoho sudochynstva - Herald of criminal justice*, 3, pp. 133-137. [in Ukrainian].
6. Smirnov O. S. (2023) Obshuk u kryminalnomu provadzhenni [Search in criminal proceedings]. *Doctor's thesis*. Kropyvnytskyi, pp. 160-165. [in Ukrainian].
7. Postanova KKS Verkhovnoho sudu vid 13.02.2020 u spravi № 755/6685/17. (2020) (n. p.) URL: <https://zakononline.com.ua/court-decisions/show/87760561>.
8. Postanova Druhoi sudovoi palaty KKS VS vid 14.03.2023 u spravi № 135/638/21. (2023) (n. p.) URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/109592913>. [in Ukrainian].
9. Panchenko Ye. V. Dosvid kiberpolitsii v rozsliduvanni zlochyniv, pov'iazanykh iz virtualnymy aktyvamy. [Experience of the cyber police in the investigation of crimes related to virtual assets]. *Aktualni pytannia ta perspektyvy rozvytku kryminalnoho analizu v pravoohoronniy systemi Ukrainy [Tekst] : materialy mizhvidom. nauk.-prakt. konf. (Kyiv, 17 lyst. 2023 r.) - Current issues and prospective development of criminal analysis in the law enforcement system of Ukraine [Text]: materials of interagency. science and practice conference (Kyiv, January 17, 2023)* (2023) / [redkol.: S. S. Cherniavskyi, D. I. Ovsianiuk, V. V. Korolchuk]. Kyiv : Nats. akad. vnutr. sprav, pp. 92-97. [in Ukrainian].
10. Pysmenskyi Ye. O., Holovkin S. V., Kovalenko A. V., Kovalenko V. V. (Eds.) Rozsliduvannia kolaboratsiinoi diialnosti : prakt. posibnyk [Investigation of collaborative activity: practice. Manual] (2023) / Ivano-Frankivsk : FOP Holinei O. V., p. 45. [in Ukrainian].
11. Movchan R. O. Kryminalno-pravova novela pro vyprovodovuvannia zbroinoi ahresii rosiiskoi federatsii proty Ukrainy (st. 436-2 KK Ukrainy): pravozastosovni ta pravotvorchi problemy [Kryminalno-pravova novela pro vyprovodovuvannia zbroinoi ahresii rosiiskoi federatsii proty Ukrainy (Art. 436-2 KK Ukrainy): pravozastosovni ta pravotvorchi problem] (2022). *Naukovo-informatsiinyi visnyk Ivano-Frankivskoho universytetu prava imeni Korolia Danyla Halytskoho. Serii Pravo. № 13 (25)*, pp. 197-204. [in Ukrainian].
12. Bondar V. S., Kryvonos M. V., Morozov D. A., Pupynin O. M. (Eds.) (2021) Rozsliduvannia nezakonnoho posivu abo vyroshchuvannia snotvornoho maku chy konopel: monohrafiia [Investigating the illegal planting or cultivation of hypnotic poppy or hemp: a monograph]. Sievierodonetsk: RVV LDUVS im. E.O. Didorenka, p. 462. [in Ukrainian].

УДК 343.1

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.16>

Смирнов Максим Іванович,

кандидат юридичних наук, доцент,

доцент кафедри кримінального процесу

Національного університету «Одеська юридична академія»

ORCID ID: 0000-0002-4563-5902

ПОРЯДОК СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ З МІЖНАРОДНИМ КРИМІНАЛЬНИМ СУДОМ

THE PROCEDURE FOR UKRAINE'S COOPERATION WITH THE INTERNATIONAL CRIMINAL COURT

У статті досліджуються передбачені Кримінальним процесуальним кодексом України та Римським статутим Міжнародного кримінального суду форми та процедури співробітництва України з Міжнародним кримінальним судом.

Обґрунтовується твердження, що після ратифікації Україною Римського статуту Міжнародного кримінального суду, з метою усунення правових перешкод та створення належних умов для повноцінного співробітництва України з Міжнародним кримінальним судом на постійній основі необхідним є гармонізація національного законодавства України до положень Римського статуту Міжнародного кримінального суду, яка повинна мати комплексний характер та супроводжуватись відповідними змінами до матеріального та процесуального права.

Наголошується, що в основі діяльності Міжнародного кримінального суду лежить принцип комплементарності, відповідно до якого Міжнародний кримінальний суд не замінює національні судові органи, а лише доповнює національну систему кримінального правосуддя.

Доводиться теза, що основна функціональна спрямованість діяльності Міжнародного кримінального суду – це підсилення національної спроможності України щодо здійснення розслідування, судового розгляду найтяжчих міжнародних злочинів та виконання рішень Міжнародного кримінального суду.

Звертається увага, на те що співробітництво центральних органів України з Міжнародним кримінальним судом здійснюється у порядку та з урахуванням особливостей, передбачених розділом IX² КПК «Особливості співробітництва з Міжнародним кримінальним судом». Норми цього розділу детально регламентують порядок та особливості взаємодії правоохоронних та судових органів України з Міжнародним кримінальним судом у питаннях здійснення розслідування, судового розгляду та виконання рішень Міжнародного кримінального суду.

Зазначаються конкретні форми та процедури співробітництва України з Міжнародним кримінальним судом. Доводиться теза, що форми та процедури співробітництва є різними але взаємопов'язаними поняттями.

Ключові слова: кримінальний процесуальний кодекс, Римський статут, ратифікація, міжнародний кримінальний суд, особливості співробітництва, принцип комплементарності, форми співробітництва, процедури співробітництва.

The article explores the forms and procedures of Ukraine's cooperation with the International criminal court as provided by the Criminal procedure code of Ukraine and the Rome Statute of the International criminal court.

It substantiates the argument that following Ukraine's ratification of the Rome Statute of the International criminal court, harmonization of Ukraine's national legislation with the provisions of the Rome Statute of the International criminal court is necessary to remove legal barriers and create suitable conditions for full-fledged cooperation between Ukraine and International criminal court on a permanent basis. This harmonization should be comprehensive and accompanied by corresponding changes to substantive and procedural law.

It is emphasized that the International criminal court operates on the principle of complementarity, whereby the International criminal court does not replace national judicial bodies but rather supplements the national criminal justice system. The thesis is put forth that the main functional orientation of the International criminal court activities is to enhance Ukraine's national capacity to investigate and prosecute the most serious international crimes and to implement International criminal court rulings.

Attention is drawn to the fact that the cooperation of Ukraine's central authorities with the International criminal court is conducted in accordance with and taking into account the specific features outlined in Chapter IX² of the Criminal procedure code, «Special features of cooperation with the International criminal court». The provisions of this chapter detail the procedures and specifics of interaction between Ukrainian law enforcement and judicial authorities with the International criminal court regarding investigations, prosecutions, and the enforcement of International criminal court decisions.

Specific forms and procedures of Ukraine's cooperation with the ICC are outlined. The thesis is supported that these forms and procedures are distinct yet interrelated concepts.

Key words: *criminal procedure code, Rome statute, ratification, International criminal court, features of cooperation, complementarity principle, forms of cooperation, cooperation procedures.*

Постановка проблеми. Після повномасштабного військового вторгнення країни-агресора в Україну, 3 травня 2022 р. Верховна Рада України ухвалила проект Закону про внесення змін до Кримінального процесуального кодексу України (далі – КПК) та інших законодавчих актів України щодо співробітництва з Міжнародним кримінальним судом. КПК доповнився новим розділом IX² «Особливості співробітництва з Міжнародним кримінальним судом», яким передбачається обсяг і процесуальний порядок такого співробітництва. Проте цілком логічним було б появлення таких змін в КПК лише після ратифікації Україною Римського статуту Міжнародного кримінального суду (англ. *Rome Statute of the International Criminal Court*, далі – Римський статут) [1].

Згодом, з метою виконання міжнародно-правових зобов'язань України у сфері європейської інтеграції, а також внутрішньодержавних процедур, необхідних для набрання чинності для України Римським статутом, 15 серпня 2024 року Президент України подав до Верховної Ради України проект Закону України «Про ратифікацію Римського статуту Міжнародного кримінального суду та поправок до нього» (реєстр. № 0285 від 15.08.2024 р.).

21 серпня 2024 року Римський статут було ратифіковано із заявами та поправками до нього Законом України «Про ратифікацію Римського статуту Міжнародного кримінального суду та поправок до нього» (№ 3909-IX від 21.08.2024 р.).

Після ратифікації Україною Римського статуту, з метою усунення правових перешкод та створення належних умов для повноцінного співробітництва України з Міжнародним кримінальним судом (англ. *International Criminal Court*, далі – МКС) на постійній основі необхідним є гармонізація національного законодавства України до положень Римського статуту, яка повинна мати комплексний характер та супроводжуватись відповідними змінами до матеріального та процесуального права.

Крім того, відповідно до ст. 88 Римського статуту, *держави забезпечують наявність процедур, передбачених їх національним законодавством, для всіх форм співробітництва, зазначених у ч. 9 «Міжнародне співробітництво та судова допомога» Римського статуту.* Отже, національне кримінальне процесуальне законодавство в час-

тині форм та процедур співробітництва з МКС обов'язково має бути приведено у відповідність до норм Римського статуту.

Стан дослідження. Окремі аспекти цієї комплексної проблеми досліджували такі вчені, як: Ю. Аносова, В. Антипенко, М. Антонович, О. Базов, Н. Боднар, М. Буроменський, В. Буткевич, В. Ведькал, О. Виноградова, Р. Волинець, І. Гловюк, В. Гутник, М. Гнатівський, О. Дроздов, Н. Дрьоміна, О. Задорожній, К. Задоя, Н. Зелінська, У. Коруц, О. Кучер, М. Пашковський, С. Перець, В. Пилипенко, В. Попович, В. Попко, А. Підгородинська, Т. Рибалко, М. Селівон, Т. Сироїд, О. Червякова, О. Чернецька, Є. Щербань, К. Юртаєва, Я. Яворський та інші. Однак поза їх увагою залишилося питання визначення КПК конкретних форм та процедур співробітництва України з МКС, а також їх співвідношення з Римським статутом.

Мета дослідження полягає у необхідності дослідити форми та процедури співробітництва України з МКС відповідно до КПК та Римського статуту за допомогою яких можливо притягти до кримінальної відповідальності та покарати осіб, які вчинили найтяжчі міжнародні злочини.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із загальновизнаних принципів і норм міжнародного права є принцип сумлінного виконання міжнародних зобов'язань (*«pacta sunt servanda»*). Обов'язок співробітництва з МКС є незаперечним для держав, які є учасниками Римського статуту і внаслідок цього мають перед МКС зобов'язання всебічно з ним співпрацювати. МКС у своїй діяльності покладається на співробітництво держав від виконання прохання про надання допомоги і до передачі особи МКС. Крім того, повністю залежним функціонування МКС від співробітництва з державами робить компліментарний характер його юрисдикції.

Ч. 9 Римського статуту, яка має назву «Міжнародне співробітництво та судова допомога» містить ст. 86 («Загальне зобов'язання співробітничати»), яка передбачає, що держави відповідно до положень Римського статуту всебічно співробітничать із МКС у проведенні ним розслідування злочинів, що підпадають під юрисдикцію МКС і здійсненні кримінального переслідування за ці злочини. З цим положенням узгоджується ч. 1 ст. 617 КПК, в який зазначається, що співро-

бітництво з МКС здійснюється з метою сприяння у притягненні до кримінальної відповідальності та покаранні осіб, які вчинили злочини, що підпадають під його юрисдикцію, шляхом вжиття необхідних заходів на прохання МКС про співробітництво, в тому числі прохання про надання допомоги, про тимчасовий арешт, про арешт і передачу особи, а також інші прохання, які можуть направлятися відповідно до Римського статуту. Словосполучення «сприяння у притягненні до кримінальної відповідальності та покаранні осіб» говорить про те, що пріоритет кримінального переслідування за найтяжчі злочини належить саме державам, а МКС лише доповнює повноваження держав у їх діяльності.

Важливо розуміти, що в основі діяльності МКС лежить принцип *комплементарності* (англ. «complementary», фран. «complementaire»). Він передбачений ст. 1 Римського статуту де йдеться про те, що МКС «доповнює національні системи кримінального правосуддя» та пронизує всю систему статей Римського статуту, знаходячи своє відображення у преамбулі та ст. 1. МКС не замінює національні судові органи, не має повноважень національних судів, не виключає їх юрисдикції, а лише доповнює національні системи кримінального правосуддя [2, с. 227-231]. Обов'язком кожної держави є здійснення її кримінальної юрисдикції стосовно осіб, які несуть відповідальність за вчинення найтяжчих міжнародних злочинів.

Отже, основна функціональна спрямованість діяльності МКС – це *підсилення національної спроможності України щодо здійснення розслідування, судового розгляду найтяжчих міжнародних злочинів та виконання рішень МКС*.

Відповідно до ч. 2 ст. 617 КПК співробітництво між Україною та МКС здійснюється у порядку, визначеному КПК та Римським статутом, з урахуванням особливостей, передбачених розділом IX² КПК.

Слід зазначити, що під час співробітництва з МКС застосовуються, як норми розділу IX² КПК, так і норми розділу IX КПК. Розділ IX КПК «Міжнародне співробітництво під час кримінального провадження» регламентує загальні положення, порядок та особливості міжнародного співробітництва під час кримінального провадження. Що стосується правового регулювання співробітництва з МКС, то слід зазначити, що КПК доволі поверхнево підійшов до цього питання в зазначеному розділі. Термін «міжнародна судова установа» згадується в ньому лише в п. 1 ч. 1 ст. 541 КПК, п. 4 ч. 1 ст. 541 КПК, п. 6 ч. 1 ст. 541 КПК, ч. 1 ст. 543 КПК, ст. 614 КПК.

Таке фрагментарне згадування про можливість співробітництва з міжнародними судовими установами не можна назвати належними правовими підставами для співробітництва України з МКС або принаймні підставами для співробітництва, яке передбачає ч. 9 Римського статуту. Тому з метою створення нормативно-правового підґрунтя для здійснення співробітництва з МКС на належному рівні, КПК був доповнений розділом IX² «Особливості співробітництва з Міжнародним кримінальним судом».

На необхідність звертати увагу на особливості, визначені розділом IX² КПК під час співробітництва з МКС наголошується у відповідному наказі Генерального прокурора України, зокрема, під час співробітництва з МКС самостійним структурним підрозділом Офісу Генерального прокурора, прокуратурам усіх рівнів необхідно урахувати особливості, визначені розділом IX² КПК щодо: юрисдикції МКС, яка поширюється на таке співробітництво, з огляду на примітку до розділу IX² КПК; порядку та строків виконання прохань МКС про надання допомоги, які стосуються проведення процесуальних дій, передбачених ст. 558 КПК України, з урахуванням особливостей, визначених ст. 562 КПК та Римським статутом; конфіденційності виконання прохань МКС про співробітництво та нерозголошення відомостей і будь-яких документів, що додаються до таких прохань; захисту відомостей, що стосуються національної безпеки України; забезпечення прав особи, стосовно якої надійшло прохання МКС про співробітництво; здійснення затримання осіб, які розшукуються МКС або щодо яких надійшло прохання МКС про тимчасовий арешт чи про арешт і передачу, застосування до особи запобіжного заходу у вигляді тримання під вартою на прохання МКС про тимчасовий арешт та виконання такого прохання, а також тимчасового звільнення особи, до якої застосовано запобіжний захід у вигляді тримання під вартою [3].

Отже, норми розділу IX² КПК детально регламентують порядок та особливості взаємодії правоохоронних та судових органів України з МКС у питаннях здійснення розслідування, судового розгляду та виконання рішень МКС та серед іншого, передбачають: центральні органи України щодо співробітництва з МКС; виконання МКС функцій на території України; надання допомоги МКС шляхом проведення процесуальних дій на території України; отримання допомоги від МКС шляхом проведення процесуальних дій; тимчасова передача особи до МКС для проведення процесуальних дій;

передання кримінального провадження до МКС; перейняти кримінального провадження від МКС щодо злочинів проти відправлення ним правосуддя; затримання на прохання МКС; тимчасовий арешт на прохання МКС; арешт і передача на прохання МКС; тимчасове звільнення особи, до якої застосовано запобіжний захід у вигляді тримання під вартою; передача особи до МКС у спрощеному порядку; організація передачі особи до МКС; транзитне перевезення особи, яка передається до МКС; виконання рішень МКС; консультації з МКС.

В КПК та Римському статуті передбачені різні форми та процедури співробітництва держав з МКС з метою сприяння здійсненню розслідування, кримінального переслідування, притягненні до кримінальної відповідальності та покаранні осіб, які вчинили найтяжчі міжнародні злочини, що підпадають під його юрисдикцію.

Слід зазначити, що *форми та процедури співробітництва є різними але взаємопов'язаними поняттями*. Відмінність між ними полягає в наступному:

Форми співробітництва з МКС – це певний вид або тип взаємодії між Україною та МКС. Форма передбачає, як саме може бути реалізоване співробітництво з МКС, тобто який вид взаємодії може бути застосований під час співробітництва України з МКС.

Прикладом форм співробітництва з МКС може бути: надання допомоги МКС; отримання допомоги від МКС; тимчасова передача особи до МКС; передання кримінального провадження до МКС; перейняти кримінального провадження від МКС; тимчасовий арешт на прохання МКС; передача особи до МКС у спрощеному порядку; виконання вироків та рішень МКС та інші.

Процедури співробітництва з МКС – це порядок або певна послідовність дій, за допомогою яких реалізується конкретна форма співробітництва України з МКС. Отже, процедура передбачає (регламентує) який саме має бути порядок або які саме повинні бути виконані дії в рамках певної форми співробітництва з МКС.

Наприклад, така форма співробітництва, як затримання на території України осіб, які розшуковуються МКС або щодо яких надійшло прохання МКС про тимчасовий арешт або про арешт і передачу передбачає наступну послідовність дій:

1) затримання на території України особи, яка розшукується МКС або стосовно якої надійшло прохання МКС про тимчасовий арешт або про арешт і передачу, здійснюється уповноваженою службовою особою;

2) негайне інформування прокурора, у межах територіальної юрисдикції якого здійснено затримання. Повідомлення прокурору, до якого додається копія протоколу затримання, повинно містити докладну інформацію щодо підстав та мотивів затримання;

3) прокурор, отримавши повідомлення, перевіряє законність затримання особи, яка розшукується МКС або стосовно якої надійшло прохання МКС про тимчасовий арешт або про арешт і передачу, та негайно інформує відповідну обласну прокуратуру;

4) про затримання таких осіб відповідна обласна прокуратура протягом шістдесяти годин після затримання повідомляє відповідний центральний орган України, який протягом трьох днів інформує МКС.

Така форма співробітництва, як застосування тимчасового арешту на прохання МКС передбачає:

1) отримання прохання від МКС центральним органом України;

2) звернення прокурора до слідчого судді з клопотанням про застосування до особи запобіжного заходу у вигляді тримання під вартою;

3) розгляд слідчим суддею клопотання про застосування до особи запобіжного заходу у вигляді тримання під вартою;

4) прийняття слідчим суддею рішення за результатами розгляду клопотання про застосування до особи запобіжного заходу у вигляді тримання під вартою;

5) невідкладне надіслання копії ухвали слідчого судді, постановленої за результатами розгляду клопотання до центрального органу України через відповідну обласну прокуратуру для подальшого інформування МКС.

Або наприклад, транзитне перевезення особи до МКС, яке передбачає: отримання прохання МКС на транзитне перевезення через Україну; надання дозволу на транзитне перевезення через Україну; транзит без дозволу у випадку повітряного перевезення; дії в разі незапланованої посадки; тримання особи під вартою.

Розділ IX² КПК передбачає такі форми співробітництва з МКС: 1) виконання МКС функцій на території України; 2) надання допомоги МКС шляхом проведення процесуальних дій на території України; 3) отримання допомоги від МКС шляхом проведення процесуальних дій; 4) тимчасова передача особи до МКС для проведення процесуальних дій; 5) передання кримінального провадження до МКС; 6) перейняти кримінального провадження від МКС щодо злочинів проти

відправлення ним правосуддя; 7) затримання на прохання МКС; 8) тимчасовий арешт на прохання МКС; 9) арешт і передача на прохання МКС; 10) тимчасове звільнення особи, до якої застосовано запобіжний захід у вигляді тримання під вартою; 11) передача особи до МКС у спрощеному порядку; 12) організація передачі особи до МКС; 13) транзитне перевезення особи, яка передається до МКС; 14) виконання вироків та рішень МКС.

В ч. 1 ст. 617 КПК зазначається, що співробітництво з МКС здійснюється *шляхом*: вжиття необхідних заходів на прохання МКС; направлення прохання про надання допомоги; направлення прохання про тимчасовий арешт; направлення прохання про арешт і передачу особи; інших прохань, які можуть направлятися відповідно до Римського статуту.

Інші форми співробітництва передбачені ст. 93 Римського статуту, в якій зазначається, що держави-учасниці Римського статуту відповідно до положень ч. 9 Римського статуту та згідно з процедурами, передбаченими їх національним законодавством, виконують прохання МКС про надання допомоги у зв'язку зі здійсненням розслідувань або кримінального переслідування *шляхом*: 1) ідентифікації і встановлення місця перебування осіб чи предметів; 2) отримання доказів, у тому числі показань під присягою, і збирання доказів, включаючи думки експертів та висновки експертизи, необхідні МКС; 3) допиту будь-якої особи, стосовно якої здійснюється розслідування або кримінальне переслідування; 4) вручення документів, у тому числі судових документів; 5) сприяння добровільній явці осіб як свідків або експертів до МКС; 6) тимчасової передачі осіб, що тримається під вартою; 7) проведення огляду місць або об'єктів, включаючи ексгумацію та огляд поховань; 8) проведення обшуків і накладення арешту; 9) надання записів і документів, у тому числі офіційних записів і документів; 10) захисту потерпілих і свідків та збереження доказів; 11) виявлення, відслідковування і замо-

рожування або арешту доходів, майна та активів, а також знарядь злочинів з метою подальшої конфіскації без шкоди для прав bona fide третіх сторін.

Крім того, окремо зазначається можливість надання *будь-яких інших видів допомоги, не заборонених законодавством запитуваної держави*, з метою сприяння здійсненню розслідування і кримінального переслідування за злочини, що підпадають під юрисдикцію МКС. Це положення повністю узгоджується зі ст. 561 КПК, відповідно до якої на території України з метою виконання запиту про міжнародну правову допомогу можуть бути проведені будь-які процесуальні дії передбачені КПК або міжнародними договорами України.

Висновки. Співробітництво центральних органів України з МКС здійснюється у порядку та з урахуванням особливостей, передбачених в першу чергу, розділом IX² «Особливості співробітництва з Міжнародним кримінальним судом», норми якого детально регламентують порядок та особливості взаємодії правоохоронних та судових органів України з МКС у питаннях здійснення розслідування, судового розгляду та виконання рішень МКС.

Розділ IX² КПК обмежує предметну сферу діяльності центральних органів України лише питаннями співробітництва з МКС під час здійснення розслідування, судового розгляду та виконання рішень МКС. Повноваження та функції центральних органів України обумовлені особливою правовою природою співробітництва з МКС та поширюється виключно на співробітництво з МКС.

У контексті співробітництва України з МКС, форми та процедури співробітництва, передбачені КПК та Римським статутом, є різними але взаємопов'язаними елементами. Форми співробітництва визначають види взаємодії між державою і МКС, а процедури – це ті інструменти, за допомогою яких ці форми співробітництва реалізуються.

REFERENCES:

1. Rymyski Statut Mizhnarodnoho kryminalnoho sudu [The Rome Statute of the International Criminal Court]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_588#Text [in Ukrainian].
2. Smyrnov, M.I. (2022) Spivrobotnytstvo Ukrainy z Mizhnarodnym kryminalnym sudom, yak mekhanizm prytyahennia do vidpovidalnosti rosii za zlochyn ahresii proty Ukrainy [Cooperation between Ukraine and the International Criminal Court, as a mechanism for bringing Russia to justice for the crime of aggression against Ukraine]. *Prykarpatskyi yurydychnyi visnyk – Carpathian Legal Gazette*, 6, 227-231 [in Ukrainian].
3. Nakaz Heneralnoho prokurora Ukrainy «Pro orhanizatsiiu roboty orhaniv prokuratury Ukrainy u sferi mizhnarodnoho spivrobotnytstva» [Order of the Prosecutor General of Ukraine «On the organization of the work of the prosecutor's office of Ukraine in the field of international cooperation»]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0258905-23#Text> [in Ukrainian].

УДК 343.3

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.17>

Ясиновський Павло Володимирович,
кандидат юридичних наук (доктор філософії),
адвокат, старший викладач
Полтавського університету економіки і торгівлі
ORCID ID: 0009-0006-8071-8478

ЗАГАЛЬНІ ПРИНЦИПИ ПРИЗНАЧЕННЯ ПОКАРАННЯ ЗА СТАТТЕЮ 114-1 КРИМІНАЛЬНОГО КОДЕКСУ УКРАЇНИ ТА СУДОВА ПРАКТИКА ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ

GENERAL PRINCIPLES OF SENTENCE UNDER ARTICLE 114-1 OF THE CRIMINAL CODE OF UKRAINE AND COURT PRACTICE OF ITS APPLICATION

Стаття присвячена аналізу правових засад призначення покарання за кримінальне правопорушення, передбаченого ст. 114-1 Кримінального кодексу України (перешкоджання законній діяльності Збройних Сил України та інших військових формувань). В дослідженні розглядаються загальні принципи призначення покарання за даним видом злочину та проводиться аналіз судової практики його застосування.

Метою та завданням статті є визначення основних проблем, які виникають при кваліфікації та призначенні покарання за перешкоджання законній діяльності Збройних Сил України, а також формулювання пропозицій щодо їх усунення. Методологічну основу дослідження становить поєднання теоретичного та практичного підходів, у межах яких знайшли застосування загальнонаукові та спеціально-правові методи. Аналіз судової практики застосування ст. 114-1 Кримінального кодексу України, допоможе виявити загальні тенденції у призначенні покарання за вказаним кримінальним правопорушенням.

В умовах постійної терористичних загроз та подіями, які відбулись на території України, Законом України "Про внесення змін до Кримінального кодексу України" від 8 квітня 2014 року запроваджено кримінальну відповідальність за перешкоджання законній діяльності Збройних Сил України та інших військових формувань у особливий період (ст. 114-1 Кримінального кодексу України). Крім того, після 2022 року, все частіше можна спостерігати притягнення осіб до кримінальної відповідальності за перешкоджання законній діяльності Збройних Сил України та інших військових формувань. Для дотримання законних права і свободи осіб, підозрюваних чи обвинувачених у скоєнні такого кримінального правопорушення, необхідно правильно кваліфікувати вчинене особою діяння.

Проаналізована низка законодавчих, нормативно-правових актів та судових рішень щодо призначення покарання за перешкоджання законній діяльності Збройних Сил України та інших військових формувань.

Ключові слова: покарання, вирок, санкція, позбавлення волі, кримінальна відповідальність, мобілізація.

The article is devoted to the analysis of the legal basis for imposing a penalty for a criminal offense provided for in Art. 114-1 of the Criminal Code of Ukraine (obstructing the lawful activities of the Armed Forces of Ukraine and other military formations). The study examines the general principles of punishment for this type of crime and analyzes the judicial practice of its application.

The purpose and task of the article is to determine the main problems that arise when qualifying and imposing punishment for obstructing the legal activities of the Armed Forces of Ukraine, as well as formulating proposals for their elimination. The methodological basis of the research is a combination of theoretical and practical approaches, within which general scientific and special legal methods have been applied. Analysis of judicial practice of the application of Art. 114-1 of the Criminal Code of Ukraine, will help identify general trends in sentencing for the specified criminal offense.

In the conditions of constant terrorist threats and the events that took place on the territory of Ukraine, the Law of Ukraine "On Amendments to the Criminal Code of Ukraine" dated April 8, 2014 introduced criminal liability for obstructing the lawful activities of the Armed Forces of Ukraine and other military formations during a special period (Article 114-1 of the Criminal Code of Ukraine). In addition, after 2022, it is increasingly possible to observe individuals being held criminally liable for obstructing the lawful activities of the Armed Forces of Ukraine and other military formations. In order to observe the legal rights and freedom of persons suspected or accused of committing such a criminal offense, it is necessary to correctly qualify the act committed by the person.

A number of legislative, regulatory and legal acts and court decisions regarding punishment for obstructing the lawful activities of the Armed Forces of Ukraine and other military formations have been analyzed.

Key words: punishment, sentence, sanction, deprivation of liberty, criminal liability, mobilization.

Виклад основного матеріалу. Суспільству потрібні ефективні заходи охорони основ національної безпеки України в екстремальних ситуаціях – в особливий період, яка забезпечується шляхом законної діяльності військових формувань. До таких державних заходів у сфері боротьби зі злочинністю слід віднести і кримінально-правові у виді визнання злочином перешкоджання законній діяльності ЗСУ та інших військових формувань в особливий період і встановлення покарання за його вчинення (ст. 114-1 Кримінального кодексу України).

Поняття «покарання» є ключовими у кримінальному праві. При цьому покарання є однією з форм реалізації кримінальної відповідальності, яка, у свою чергу настає вже після вчинення особою кримінального правопорушення, розгляду справи та винесення вироку судом. І тому дослідження кримінальної відповідальності за злочинне перешкоджання законній діяльності ЗСУ та інших військових формувань в особливий період після вивчення цього діяння як соціального і правового явища, а також аналізу складу цього злочину (в контексті підстави кримінальної відповідальності за його вчинення), переходить до етапу розгляду проблем, пов'язаних з покаранням.

Незважаючи на досить значну кількість облікованих кримінальних правопорушень з попередньою кваліфікацією за вказаною статтею, питання про покарання за злочинне перешкоджання законній діяльності ЗСУ та інших військових формувань в особливий період залишається мало вивченим у науці кримінального права, а в оприлюднених наукових працях, якщо це стосується предмета цього дослідження, дослідники переважно обмежуються констатацією редакції санкцій ст. 114-1 Кримінального кодексу України або взагалі не згадують про неї. Разом із тим існує реальна потреба в науці, та судовій практиці у формулюванні загальних орієнтирів для призначення покарання за його вчинення.

Розгляд питання про покарання за злочинне перешкоджання законній діяльності ЗСУ та інших військових формувань в особливий період варто здійснити у 2-х напрямках: а) розкриємо поняття «покарання» і «санкція», а також їх взаємозв'язок; б) застосуємо отримані знання для аналізу санкцій ст. 114-1 Кримінального кодексу України.

У науковій юридичній літературі залежно від предмета дослідження дослідники репрезентують різні визначення покарання, хоча їх основу характеризують 3 його законодавчі ознаки: (а) це захід державного примусу, (б) він застосовується до осіб, що визнані судом (у вирокі) винними у вчи-

ненні злочину, (в) цей захід полягає в передбаченому законом обмеженні прав і свобод засудженого. Так, вчені визнають, що покарання є заходом примусу, що застосовується від імені держави за вироком суду до особи, визнаної винною у вчиненні злочину, і полягає у передбаченому законом обмеженні прав і свобод засудженого [2, с. 200]. Тобто стосовно злочинного перешкоджання законній діяльності ЗСУ або іншого військового формування в особливий період (ст. 114-1 Кримінального кодексу України) покаранням виступає державний примус, який застосовується за вироком суду до особи, визнаної винною у вчиненні цього злочину, і який полягає в обмеженні прав і свобод, передбачених Кримінальним кодексом України.

У розумінні поняття «санкція» статей Особливої частини Кримінального кодексу України приєднуємось до позиції, прихильники якої визнають санкцію правовою мірою кримінального покарання. Така санкція (або її частина) є різновидом юридичних конструкцій, у яких відображається багато чинників, у тому числі й ставлення суспільства до судової влади. Надмірна конкретизація видів і меж покарань може свідчити про недовіру до суду і, навпаки, про надання суду можливості максимально індивідуалізувати покарання за вчинений злочин, тобто про довіру до суду [3, с. 507].

Вирішуючи проблему конструювання кримінально-правових санкцій, неможливо оминати питання про принципи кримінального права та їх вплив на встановлення санкцій. До таких принципів можна віднести: законність, рівноправність перед судом, гуманізм, справедливість, відповідальність за наявності вини, демократизм, невідворотність кримінальної відповідальності, індивідуалізація кримінальної відповідальності й покарання, принцип особистої відповідальності [4, с. 121].

Наведене застосуємо для аналізу санкцій частини статті 114-1 Кримінального Кодексу України [1]. Так, законодавець санкцію ч. 1 цієї статті виклав у редакції: «карається позбавленням волі від п'яти до восьми років», а ч. 2 – «карається позбавленням волі на строк від восьми до п'ятнадцяти років». Розглянемо: (1) питання про відповідність цих санкцій рекомендаціям щодо їх побудови, що розроблені у науці кримінального права, і (2) точність відображення характеру і ступеню небезпечності цього злочинного діяння.

Одні дослідники, пропонуючи правила конструювання санкції для подолання існуючих недоліків, що мають місце у законотворчій діяльності, підкреслюють важливість: відповідності

суворості покарань ступеню суспільної небезпечності злочину; чим вищим є ступінь суспільної небезпечності злочину, тим суворішим має бути покарання за нього; приблизно однакові за ступенем суспільної небезпечності злочини повинні мати однакові санкції та ін. [5, с. 211]. Інші вчені, погоджуючись з таким підходом доповнюють, що ступінь суспільної небезпечності злочину, проявляється, зокрема, в об'єкті злочину, злочинному наслідку, способі вчинення злочинного діяння, кількості суб'єктів, що його вчинюють, та узгодженості їх дій та формі вини [3, с. 506].

Науковці, розглядаючи особливості визначення санкцій за злочинні діяння, узагальнюють позиції розробників і погоджуються з тим, перехід «простий – кваліфікований ... склади» повинен плавно відображатися в санкціях. Помилковою (окрім як для злочинів невеликої тяжкості) є побудова санкцій тільки з визначенням верхніх меж покарання, оскільки у цьому випадку і за простий, і за кваліфікований злочин може бути призначене однакове покарання, а це стирає грань між категоріями злочинів. Крім того, є підстави, як це обґрунтовують правники, у злочинах однієї категорії тяжкості нижній та верхній поріг встановлювати в одних межах; у санкціях норм, які передбачають відповідальність за тяжкі злочини, де вказана лише верхня їх межа, визначати нижні межі позбавлення волі; ... вищу межу санкції за простий злочин встановлювати на одному рівні нижньою межею санкції за кваліфікований злочин [3, с. 506, 507].

Таким чином, покарання за злочинне перешкоджання законній діяльності ЗСУ та інших військових формувань в особливий період (ст. 114-1 Кримінального Кодексу України) – це державний примус, що застосовується за вироком суду до особи, визнаної винною у вчиненні цього кримінального правопорушення, і який полягає у обмеженні прав і свобод, передбачених Кримінальним кодексом України. Санкції у статті, де визначені види й межі покарання за злочинне перешкоджання законній діяльності ЗСУ або іншого військового формування в особливий період, мають відповідати принципам кримінального права (законності, рівноправності перед судом, гуманізму, справедливості, відповідальності за наявності вини, демократизму, невідворотності кримінальної відповідальності, індивідуалізації кримінальної відповідальності й покарання, принципу особистої відповідальності) та правилам побудови санкцій, що розроблені в науці кримінального права.

У ч. 2 ст. 50 Кримінального Кодексу України визначається, що покарання має на меті не тільки

кару, а й виправлення засуджених, а також запобігання вчиненню нових злочинів як засудженими, так і іншими особами. Досягнення мети покарання є можливим, лише якщо суд, приймаючи рішення щодо виду й розміру покарання, керуватиметься принципами призначення покарання, а також загальними і спеціальними засадами призначення покарання, які ґрунтуються на цих принципах: законності; визначеності; обґрунтованості; гуманності; індивідуалізації; справедливості.

Про принципи призначення покарання згадується в п. 1 постанови ПВСУ «Про практику призначення судами кримінального покарання» від 24 жовтня 2003 р. за № 7 (з наступними змінами), де наголошується, що суди при призначенні покарання в кожному випадку й стосовно кожного підсудного, який визнається винним у вчиненні злочину, мають суворо додержувати вимог ст. 65 КК щодо загальних засад призначення покарання, оскільки саме через останні реалізуються принципи законності, справедливості, обґрунтованості й індивідуалізації покарання [6].

Щодо спеціальних засад призначення покарання, то їх Кримінальним кодексом України не містить, а в науці кримінального права ними визначають засади (правила) призначення покарання, що застосовуються судом не в кожному випадку призначення покарання, а тільки у визначених кримінальним законом ситуаціях. Такі правила доповнюють (розвивають) загальні засади призначення покарання (шляхом його пом'якшення або посилення), їх застосовують у сукупності з останніми й при цьому вони покликані забезпечувати індивідуалізацію покарання залежно від специфіки злочинної або посткримінальної поведінки чи особистостей особи винного. До спеціальних засад дослідники відносять, зокрема, правила призначення покарання особі, визнаній обмежено осудною (ч. 2 ст. 20 Кримінального кодексу України); призначення покарання особі, яка вчинила злочин під час виконання спеціального завдання з попередження або розкриття діяльності організованої групи чи злочинної організації (ч. 3 ст. 43 Кримінального кодексу України); призначення покарання особі, яка вчинила незакінчений злочин або злочин у співучасті (ст. 68 Кримінального кодексу України); призначення більш м'якого покарання, ніж передбачено законом (ст. 69 Кримінального кодексу України); призначення покарання за наявності обставин, що пом'якшують покарання (ст. 69-1 Кримінального кодексу України); призначення покарання за сукупністю злочинів і сукупністю вироків (статті 70 і 71 Кримінального кодексу України);

призначення покарання неповнолітньому (ст. 103 Кримінального кодексу України) [7; с. 454–455].

Аналіз ст. 65 Кримінального кодексу України у контексті призначення покарання за злочинне перешкодження законній діяльності ЗСУ та інших військових формувань в особливий період дає підставу для твердження, що суд, призначаючи покарання за цей злочин зобов'язаний: а) керуватися санкціями частин 1 і 2 ст. 114-1 Кримінального кодексу України; б) діяти на підставі положень Загальної частини Кримінального кодексу України; в) враховувати (а) ступінь тяжкості вчиненого злочинного перешкодження законній діяльності військового формування в особливий період, (б) особу винного та (б) обставини, що пом'якшують та обтяжують покарання; г) оцінювати призначене покарання за критеріями його необхідності й достатності для виправлення особи, яка вчинила цей злочин, і для попередження нових злочинів. Це визначальні загальні засади призначення покарання за досліджуваний злочин.

Обстановка вчинення злочинного перешкодження законній діяльності військового формування разом з місцем і часом його вчинення злочину є обов'язковими ознаками об'єктивної сторони цього злочину, які характеризуються особливим періодом. Крім того, важливо суду при призначенні покарання врахувати (за їх наявності) засоби вчинення злочину (використання зброї, транспортних засобів для створення перешкод при пересуванні військової техніки тощо).

Критерії оцінювання особи винного (як складника загальних засад призначення покарання) охоплюють: (а) вік, стан фізичного та психічного здоров'я особи; (б) її поведінку до скоєння злочину, спосіб життя, характеристику за місцем роботи чи навчання; (в) наявність незнятих або непогашених судимостей, адміністративних стягнень; (г) наявність на утриманні дітей або осіб похилого віку; (д) матеріальний стан винного; (е) мотиви та мета злочину [8, с. 138–144]. До них слід додати ті, що наведені в абз. 3 п. 3 постанові ПВСУ «Про практику призначення судами кримінального покарання» від 24 жовтня 2003 р. за № 7 (з наступними змінами), де стосовно п. 4 наведених критеріїв справедливо вказується більш широка за змістом риса особи винного – «стан сім'ї» [6]. Така риса особи винного може виражатися у наявності на утриманні не тільки дітей або осіб похилого віку, а й осіб з обмеженими фізичними та/або психічними можливостями, які не відносяться до названих категорій. У сукупності наведені критерії оцінювання особи винного також доцільно

враховувати при призначенні покарання за злочин, що розглядається.

Щодо врахування при призначенні покарання за злочин, передбачений частинами 1 і 2 ст. 114-1 Кримінального кодексу України, пом'якшуючих та обтяжуючих обставин, то доцільно керуватися рекомендаціями пунктами 4–6 згаданої постанови ПВСУ [7].

Крім того, що загальних засад призначення покарання за досліджуваний злочин відносимо його необхідність і достатність для виправлення особи, яка вчинила цей злочин і попередження нових злочинів.

Стосовно спеціальних засад призначення покарання за злочинне перешкодження законній діяльності ЗСУ або іншого військового формування в особливий період, то вони є уточненими загальними засадами призначення покарання (п. 2 ч. 1, частини 3 і 4 ст. 65 Кримінального кодексу України); вони викладені в ч. 2 ст. 20, ч. 3 ст. 43, ст. 68, ст. 69, ст. 69-1, статтях 70, 71, 103 Кримінального кодексу України.

Аналізуючи вироки в Єдиному державному реєстрі судових рішень за ст. 114-1 Кримінального кодексу України, можна зробити висновок, що більшість вироків за перешкодження законній діяльності ЗСУ та інших військових формувань в особливий період винесені після введення воєнного стану на території країни та початку подій, які відбулися в 2022 році.

Так, Ковельський міськрайонний суд Волинської області у вирокі від 26 вересня 2024 року визнано винуватим ОСОБА_5 у вчиненні злочину, передбаченого ч. 1 ст. 114-1 КК. ОСОБА_5, знаючи, що діяльність територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки по здійсненню мобілізаційних заходів викликала широкий резонанс в суспільстві, у тому числі і серед осіб, які мають намір ухилитися від мобілізації або не виявляють бажання бути призваними на військову службу, а у соціальних мережах виник посилений попит на поширення інформації про діяльність ІНФОРМАЦІЯ_4, умисно, перешкоджав законній діяльності Збройних Сил України та інших військових формувань під час здійснення ними призову на військову службу в особливий період.

Так, ОСОБА_5 при невстановлених обставинах, не пізніше січня 2024 року, став учасником тематичної групи в месенджері «Viber» з назвою «ІНФОРМАЦІЯ_5» за мережевою адресою: ІНФОРМАЦІЯ_6 де разом з іншими невстановленими під час досудового розслідування учасниками вищевказаного «Viber-чату» здійснював

збір, консолідацію і трансляцію повідомлень про розташування працівників ІНФОРМАЦІЯ_7 на території АДРЕСА_2, з відомостями про місця і час проведення відповідних заходів указаними військовими формуваннями, громадянам України, які мають намір ухилитися від виконання своїх обов'язків з захисту Вітчизни, незалежності та територіальної цілісності України під час мобілізації в особливий період. Зокрема, 18.01.2024 ОСОБА_5 повідомив у чаті «info_kovel» учасників «Viber-чату» про місце перебування співробітників ІНФОРМАЦІЯ_7 на блок посту АДРЕСА_2, чим вчинив перешкоджання законній діяльності Збройних Сил України та інших військових формувань в особливий період.

У наведеному вирокі суду обставинами, що пом'якшують покарання суд визнав щире каяття та активне сприяння розкриттю злочину, а обставинами, що обтяжують покарання суд визнав вчинення злочину з використанням умов воєнного стану.

Отже, при розгляді справ та обранні виду та міри покарання обвинуваченому, суди враховували характер і ступінь тяжкості скоєних кримінальних правопорушень, пом'якшуючі та відсутність обтяжуючих покарання обставин, дані про

особу обвинуваченого, суд вважає, що необхідним і достатнім для виправлення та попередження нових кримінальних правопорушень.

Висновки. Враховуючи наведено, призначення покарання винному у вчиненні злочинного перешкоджання законній діяльності ЗСУ та інших військових формувань в особливий період (ст. 114-1 Кримінального кодексу України) повинно здійснюватися судом з обов'язковим дотриманням принципів та загальних і спеціальних засад призначення покарання. Крім того, аналіз законодавства України та практику судових рішень дозволяє встановити, що суд, призначаючи покарання за цей злочин зобов'язаний: (а) керуватися санкціями частин 1 і 2 ст. 114-1 Кримінального кодексу України; (б) діяти на підставі положень Загальної частини Кримінального кодексу України; (в) враховувати ступінь тяжкості вчиненого злочинного перешкоджання законній діяльності військових формувань в особливий період, особу винного та обставини, що пом'якшують та обтяжують покарання; (г) оцінювати призначене покарання за критеріями його необхідності й достатності для виправлення особи, яка вчинила цей злочин, і для попередження нових.

REFERENCES:

1. Kryminalnyi kodeks Ukrainy [Criminal Code of Ukraine] [Elektronnyi resurs]: Zakon Ukrainy vid 05.04.2001 № 2341-III: Verkhovna Rada Ukrainy. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> [in Ukrainian].
2. V. Ya. Tatsiia, V. P. Pshonky, V. I. Borysova, V. I. Tiutiuhina, Yu. V. Baulin (2013) Kryminalnyi kodeks Ukrainy. Naukovo-praktychnyi komentar Criminal [Code of Ukraine. Scientific and practical commentary]. Kharkiv: Pravo, T. 1 : Zahalna chastyna. [in Ukrainian].
3. Demydova L. M. (2013) Problemy kryminalno-pravovoi vidpovidalnosti za zapodiannia mainovoi shkody v Ukraini (mainova shkada yak zlochynnyi naslidok) [Problems of criminal liability for causing property damage in Ukraine (property damage as a criminal consequence)]. Kharkiv: Pravo: teoriia, zakon, praktyka: monohrafiia. [in Ukrainian].
4. Knyzhenko O. O. (2011) Sanktsii u kryminalnomu pravi [Sanctions in criminal law]. Kharkiv: Nyka Nova, monohrafiia. [in Ukrainian].
5. Ponomarenko Yu. A. (2011) Osnovni problemy penalizatsii zlochyniv u zakonotvorchii praktytsi. 10 rokiv chynnosti Kryminalnoho kodeksu Ukrainy: problemy zastosuvannya, udoskonalennia ta podalshoi harmonizatsii iz zakonodavstvom yevropeiskykh krain [The main problems of criminalization of crimes in law-making practice. 10 years of validity of the Criminal Code of Ukraine: problems of application, improvement and further harmonization with the legislation of European countries]. Kharkiv: Pravo: materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf. [in Ukrainian].
6. Pro praktyku pryznachennia sudamy kryminalnoho pokarannia [On the practice of imposing criminal punishment by courts] [Elektronnyi resurs]: Postanova Plenumu Verkhovnoho Sudu Ukrainy vid 24.10.2003 № 7. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0007700-03#Text>. [in Ukrainian].
7. Dudorov O. O., Komarnytskyi M. V., Kalmykov D. O. (2016) Kryminalna vidpovidalnist za nezakonne vydobuvannya korysnykh kopalyn v Ukraini [Criminal responsibility for illegal mining of minerals in Ukraine]. Sumy : RVV Luhansk. derzh. un-tu vnutr. sprav im. E. O. Didorenka: monohrafiia. [in Ukrainian].
8. Khilchenko A. (2017) Implementation of the rules of punishment in judicial practice [Implementation of the rules of sentencing in judicial practice]. Kyiv: Entrepreneurship, economy and law. No. 7. [in Ukrainian].

РОЗДІЛ 6 СТОРІНКА МОЛОДОГО НАУКОВЦЯ

УДК 351.504.06

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.18>

Волько Євген Олександрович,

аспірант кафедри публічного управління та митного адміністрування

Університету митної справи та фінансів

ORCID ID: 0000-0001-6750-8210

ВИЗНАЧЕННЯ ПОТРЕБ НАСЕЛЕННЯ ІЗ ЗДІЙСНЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНОЮ ЕКОЛОГІЧНОЮ ПОЛІТИКОЮ (НА ОСНОВІ АВТОРСЬКОГО СОЦІОЛОГІЧНОГО ОПИТУВАННЯ)

DETERMINATION OF THE NEEDS OF THE POPULATION FOR THE IMPLEMENTATION OF PUBLIC MANAGEMENT OF REGIONAL ENVIRONMENTAL POLICY (BASED ON THE AUTHOR'S SOCIOLOGICAL SURVEY)

Метою статті визначено встановлення потреб населення із здійснення публічного управління регіональною екологічною політикою (на основі авторського соціологічного опитування). Проведено авторське соціологічне опитування щодо встановлення відношення населення до проблем подолання екологічних загроз в Дніпропетровській області, в якому взяли участь 365 осіб. Здійснене опитування виявило, що для пріоритетної більшості опитаних респондентів є більш важливим подолання їх економічних проблем та соціального забезпечення. Встановлено, що рівень екологічної свідомості опитаних респондентів залежить безпосередньо від їх загального рівня освіти, і більш в цьому сенсі «свідомими» є особи з вищою освітою, ніж у осіб, які мають середню освіту. Зроблено висновок на основі здійсненого соціологічного опитування підтвердило ряд гіпотез, що висувались перед початком його проведення, а саме: по-перше, екологічні потреби (за винятком потреб уникнення шкідливого радіаційного впливу, обумовленого російською військовою агресією) є вторинними для фізичних осіб, і не є їх найвищими соціальними пріоритетами; по-друге, подолання екологічних проблем респондентами переважно пов'язується із впровадженням національних політик, а також політики міжнародного співробітництва із подолання зовнішніх загроз, що заподіюються Україні; по-третє, наявність усвідомлення зв'язків між станом природного довкілля та станом здоров'я, та обґрунтуванням необхідності компенсації особам, що проживають у несприятливих регіонах; по-четверте, подолання екологічних проблем залежить від високого рівня свідомості носія права, його відповідального ставлення до використання природних ресурсів.

Ключові слова: регіональна екологічна політика, ефективність, публічне управління, соціологічне опитування, соціальна активність, відповідальність.

The purpose of the article is to determine the needs of the population for the implementation of public management of regional environmental policy (based on the author's sociological survey). An author's sociological survey was conducted to determine the attitude of the population to the problems of overcoming environmental threats in the Dnipropetrovsk region, in which 365 people participated. The survey revealed that for the majority of respondents, overcoming their economic problems and social security is more important. It was found that the level of environmental awareness of the surveyed respondents depends directly on their general level of education, and in this sense, people with higher education are more "aware" than people with secondary education. The conclusion drawn on the basis of the conducted sociological survey confirmed a number of hypotheses that were put forward before its implementation, namely: first, environmental needs (with the exception of the needs to avoid harmful radiation effects caused by Russian military aggression) are secondary for individuals and are not their highest social priorities; second, overcoming environmental problems by respondents is mainly associated with the implementation of national policies, as well as policies of international cooperation to overcome external threats posed to Ukraine; third, the presence of awareness of the links between the state of the natural environment and the state of health, and the justification of the need for compensation for people living in unfavorable regions; Fourthly, overcoming environmental problems depends on a high level of awareness of the right holder, his responsible attitude to the use of natural resources.

Key words: regional environmental policy, efficiency, public administration, sociological survey, social activity, responsibility.

Постановка проблеми. На зміст публічного управління впливають сукупність факторів соціального, екологічного, економічного, культурного, етнічного, національного та іншого характеру.

Безумовний зв'язок існує між визначенням ефективності здійснення регіональної екологічної політики та рівнем соціальної активності населення.

Право на безпечне довкілля та відповідно якісне та чисте навколишнє природне середовище визначається як певне соціальне благо, цінність, що є важливою для всіх та кожного. Таким чином, громадська думка, соціальний вплив на здійснення публічного управління регіональною екологічною політикою є важливим, та такими факторами, що мають враховуватися.

Безумовно усвідомлення важливості вирішення екологічних проблем залежить від місцевості, де особа проживає. Значна кількість невирішених економічних проблем, що пов'язано як із стагнацією процесів побудови національних виробництв, так і з необхідністю подолання негативних наслідків російської військової агресії не створює сприятливого підґрунтя для формування позитивної екологічної свідомості населення.

Стан наукової розробки проблеми дослідження впливу соціальних факторів на вирішення екологічних проблем з окремих аспектів вивчалось у наукових працях таких вчених, як: О.Г. Топчів, А.М. Шашеро, А.М. Третяк, Ю.О. Легеза та ін.

Однак при цьому проблематика формування регіональної екологічної політики та врахування соціальних факторів в умовах воєнного часу залишається актуальною та вимагає звернення дослідницької уваги.

Метою статті є визначення потреб населення із здійснення публічного управління регіональною екологічною політикою (на основі авторського соціологічного опитування).

Виклад основного матеріалу. Соціально-просторові координати безумовно впливають на формування ідеологічних цінностей, що панують у суспільстві, на формування масової свідомості населення. Якщо звернутися до соціологічних опитувань, що в проводились в Україні у довоєнний період, то усвідомлення важливості вирішення екологічних проблем відбувалось лише у думках однією четверті опитаних. Варто підкреслити, що такі показники мають і розвинені країни Західної Європи, де теж лише четверть респондентів опікуються проблемами захисту довкілля.

Роки війни позначились на зміні думок українців та їх ставлення до проблем екології та захисту

довкілля. Зокрема, за результатами опитування, здійсненого ресурсно-аналітичним центром «Суспільство і довкілля» впродовж років російсько-української війни на тему «Зміна клімату та мешканці України: особливості громадської думки та комунікації» засвідчило перегляд підходів та ставлення населення до екологічних проблем [1]. За результатами зазначеного опитування понад третина респондентів визначили доцільність вирішення кліматичних проблем, тоді як за результатами опитування, що було здійснено у 2016 році лише 10% населення усвідомлювало важливість вирішення таких проблем [2]. Так, у 2016 році на замовлення Міжнародної благодійної організації «Екологія-Право-Людина» Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва та соціологічною службою Центру Разумкова, де було опитано 2016 респондентів віком від 18 років у всіх регіонах України, за винятком АР Крим та окупованих територій Донецької та Луганської областей. За результатами опитування, проведеного центром Разумкова, у 2015-2016 рр. лише 22 % та 25 % респондентів відповідно зазначили на необхідності кардинальних змін у здійсненні регіональної екологічної політики. Решта опитаних зазначила, що в цілому є задоволеною її результатами [2].

До найбільш болючих проблем опитані у 2016 році близько 40% респондентів визначили проблему засмічення побутових відходів; на другому місці 39% акцентували на необхідності подолання проблеми забруднення атмосфери шкідливими викидами. При цьому було встановлено, що у порівнянні із 2015 роком така занепокоєність та рівень соціальної стурбованості зменшився у 2016 році. На третьому рівні серед екологічних проблем респондентами виокремлювалось проблема знищення лісів та проблеми неякісної води. На п'ятому місці залишаються проблеми подолання негативних наслідків Чорнобильської аварії (33%). При цьому більшість опитаних зазначили, що подолання екологічних проблем не є складовою політики «сталого розвитку» суспільства, а відтак применшують їх значення для розвитку української держави та суспільства.

Тривалий час, що залишилось характерним і для досліджень, що проводились після початку повномасштабного вторгнення, залишається проблема забезпечення економічного зростання [1].

При цьому близько 40% опитаних респондентів не вважають за можливе поєднувати економічне зростання та подолання екологічних проблем. Якщо співвідносити по регіонам, то у економічний розвиток у 2016 році вірили більше половини

опитаних на Заході та в Центрі України, тоді як лише 30% респондентів на Півдні та на Донбасі засвідчили можливість економічного зростання населення [2]. Неналежним є розуміння обсягу екологічних прав особи. Більше 60% респондентів населення із опитаних визначили, що коло екологічних прав складається лише із права на безпечне довкілля, при цьому про решту екологічних прав особи більшості було не відомо. У 2016 році лише третина опитаних брала участь в обговоренні управлінських рішень з питань охорони довкілля. Змість екологічних прав через можливість подання публічно-правового позову до суду підтвердили близько 25%. Лише 19% знали про механізм реалізації права на доступ до екологічної інформації [2].

Таким чином, дослідження, здійснене у 2016 році, засвідчило низьку ефективність захисту екологічних прав особи, що обумовлено тому числі і недостатнім рівнем екологічної свідомості населення. У відсотковому співвідношенні приблизно рівною є довіра населення як до суду (близько 16%), так і до медіа та органів місцевого самоврядування у вирішенні питань забезпечення безпечного навколишнього природного середовища.

Неналежним є рівень залученості населення до визначення змісту та форм активності природоохоронних рухів та об'єднань. Такими, що активно долучаються до проведення природоохоронних заходів визнали себе лише 2% населення із загальної кількості опитаних респондентів. Однак варто підкреслити, що понад 258% опитаних мають бажання злучитися до проведення природоохоронних заходів. Така різюча відмінність може бути свідченням: по-перше, низького рівня ефективності законодавства у сфері охорони довкілля; по-друге, надзвичайну корумпованість такої сфери, що пов'язується із впливом підприємств-гігантів на формування регіональної екологічної політики. висловили бажання долучитись в майбутньому до таких ініціатив. Варто зазначити на наявності прагнення понад 70% населення до економічного споживання природних та енергетичних ресурсів, що було характерним для суспільства довоєнних часів, але при цьому стало вимушеним за часів повномасштабного вторгнення.

Так, очевидно, що у 2024 році встановлення приладів, що живляться за рахунок сонячної енергії, швидше є показником населення просто вижити, ніж свідчить про зростання усвідомлення політики та концепції сталого розвитку.

До критичних наслідків для екології країни називаються такі негативні наслідки, як: поши-

рення отруйних речовин, що відбувається через атаки різними видами озброєння, знищення територій природо-заповідного фонду та забруднення водних об'єктів. Безумовно найбільше занепокоєння більшість респондентів (54%), опитаних у травні 2024 року [1], пов'язується із загрозами радіаційного забруднення через застосування тактичної ядерної зброї, а також респонденти визначили проблематику розмінування значних площ українських земель та водних ресурсів. Про екологічну небезпеку мінування сільськогосподарських земель та лісових насаджень зазначили 39,5%. На третьому місці серед загроз національній екологічній безпеці 36,5% поставили поширення отруйних речовин внаслідок обстрілів нафтобаз, газових сховищ; 27,2% зазначили про небезпеку обстрілів об'єктів хімічної промисловості. І на останніх місцях відповідно у 2024 році опинились проблеми забруднення атмосферного повітря та проблеми засмічення територій.

При цьому рівень задоволення обсягом отриманої інформації про стан довкілля у порівнянні із 2016 роком зріс, що безумовно свідчить і про успішність процесів діджиталізації публічного управління в цілому, і зокрема, у сфері охорони навколишнього природного середовища.

Офіційна статистика, що поширюється Міндовкілля України засвідчила, що станом на 24 травня 2024 року є підтвердженими 254 випадки екоциду та нараховано 1,5 тис. фактів знищення українського довкілля внаслідок військової агресії російської федерації. Попередні збитки, завдані російськими загарбниками тільки зоні відчуження ЧАЕС, перевищують 2,5 млрд грн. [3].

Задля розширення емпіричної бази цього дослідження було проведене авторське соціологічне опитування щодо встановлення відношення населення до проблем подолання екологічних загроз в Дніпропетровській області, в якому взяли участь 365 осіб.

Здійснене опитування виявило, що для пріоритетної більшості опитаних респондентів є більш важливим подолання їх економічних проблем та соціального забезпечення.

Також респондентам було поставлено питання щодо встановлення кола причин, що негативно впливають на стан навколишнього природного середовища регіону. Серед причин було запропоновано такі варіанти, як: неналежне фінансування здійснення природоохоронних заходів; хибна політика органів місцевої влади, що характеризується безсистемністю та відсутністю стратегічних напрямів до реалізації; безвідповідальне

Таблиця 1

Співвідношення ставлення населення до загроз національної екологічної безпеки [1; 2]

№	Екологічні проблеми, які виділили респонденти у 2016 році як найбільш болючі для них	% респондентів	Екологічні проблеми, які виділили респонденти у 2024 році як найбільш болючі для них	% респондентів
1	засмічення територій побутовими відходами	40%	загрози радіаційного забруднення через застосування тактичної ядерної зброї	54%
2	забруднення атмосферного повітря шкідливими викидами	39%	проблематика розмінування значних площ українських земель та водних ресурсів	39,5%
3	проблема знищення лісів	36%	поширення отруйних речовин внаслідок обстрілів нафтобаз, газових сховищ	36,5%
4	неякісна вода	34%	небезпека обстрілів об'єктів хімічної промисловості	27,2%
5	подолання негативних наслідків Чорнобильської аварії	33%	проблеми забруднення атмосферного повітря	25%
6	недостатній рівень інформації про стан довкілля	16%	проблема засмічення територій побутовими відходами	23%

ставлення бізнесу до екологічних проблем; недосконалий механізм юридичної відповідальності; недосконалість дозвільно-ліцензійних процедур з питань використання загальнонаціональних та місцевих ресурсів. Серед причин було визначено також і наявність зовнішніх загроз довкіллю.

Також респондентам було поставлено питання щодо забезпечення ефективності регіональної екологічної політики та пошуку оптимальних напрямів формування її моделі.

Респондентам було запропоновано такі варіанти відповідей, як: реорганізація шкідливих виробництв; перегляд критеріїв розподілу повноважень між органами державної влади та органів місцевого самоврядування з метою подальшої активізацією процесів децентралізації; посилення заходів адміністративної та кримінальної відповідальності за заподіяння шкоди довкіллю; запровадження інтегрованого екологічного дозволу; удосконалення чинного природоохоронного та природоресурсного законодавства України; перегляд законодавчих підходів до вирішення проблем фінансування проведення природоохоронних заходів шляхом перерозподілу надходжень за справляння зборів за використання природних ресурсів до регіонів, де ресурс розташований; застосування економічних санкцій до юридичних та фізичних осіб країни-агресора.

Важливим питанням, що визначається як складова регіональної екологічної політики, є питання усвідомлення населення взаємозв'язків між станом здоров'я населення та рівнем екологічного

забруднення регіону проживання особи. В цьому сенсі необхідно говорити про використання так званого критерію оцінки ефективності здійснення публічного управління, як «критерій екологічного добробуту» [4, с. 76].

Варто погодитися із обґрунтуванням таких зв'язків, що неодноразово доводилось в різних сферах галузевих досліджень. Зазначу гіпотезу було поставлено в межах власного авторського опитування.

Так, респондентам було поставлено питання щодо встановлення зв'язків між станом здоров'я населення та станом охорони довкілля. Також перед респондентами було поставлено питання щодо необхідності законодавчого закріплення механізму компенсацій населенню, що проживають у регіоні із підвищеним рівнем екологічної небезпеки.

В ході здійсненого авторського опитування ставилось питання щодо встановлення можливості ефективного подолання екологічних проблем регіону лише із застосуванням наявних у місцевих органів публічного управління засобів та інструментів. Лише третина від опитаних респондентів визначила здатність органів місцевих самоврядування самостійно вирішити екологічні проблеми; більшість респондентів навпаки визначили нездатність органів місцевої влади.

Зазначене свідчить і про неналежний рівень екологічної освіти, про нездатність суб'єктів належним чином сприйняти та усвідомити розуміння змісту права на безпечне довкілля, та реа-

лізувати можливості із здійснення наданих особі в аспекті його впровадження через створення стійких інформаційних потреб і компетентностей, що можуть бути задоволені із застосуванням цифрових інструментів здійснення публічного управління [5].

Отже, у відновленні довкілля не можна не дооцінювати роль та значення людського капіталу, соціального ресурсу та фактору. Люди мають усвідомлювати, що забезпечення безпеки довкілля повинно в тому числі пов'язуватися із застосуванням самообмежень, які можуть бути економія ресурсів, свідоме споживання, сортування побутових відходів, придбання електроприладів, що є дорожчим, але при цьому не потребує використання літєвих батарейок тощо.

Рівень екологічної свідомості опитаних респондентів залежить безпосередньо від їх загального рівня освіти, і більш в цьому сенсі «свідомими» є особи з вищою освітою, ніж у осіб, які мають середню освіту. Крім того особи із середньою освітою є більш схильними довіряти пропа-

гандистським закликам, виступам на телебаченні та радіомовленні.

Висновки. Таким чином, здійснене соціологічне опитування підтвердило ряд гіпотез, що висувались перед початком його проведення, а саме: по-перше, екологічні потреби (за винятком потреб уникнення шкідливого радіаційного впливу, обумовленого російською військовою агресією) є вторинними для фізичних осіб, і не є їх найвищими соціальними пріоритетами; по-друге, подолання екологічних проблем респондентами переважно пов'язується із впровадженням національних політик, а також політики міжнародного співробітництва із подолання зовнішніх загроз, що заподіюються Україні; по-третє, наявність усвідомлення зв'язків між станом природного довкілля та станом здоров'я, та обґрунтуванням необхідності компенсації особам, що проживають у несприятливих регіонах; по-четверте, подолання екологічних проблем залежить від високого рівня свідомості носія права, його відповідального ставлення до використання природних ресурсів.

REFERENCES:

1. Zmina klimatu ta meshkantsi Ukrainy: osoblyvosti hromadskoi dumky ta komunikatsii (2024) [Climate Change and the Residents of Ukraine: Peculiarities of Public Opinion and Communication]. Analitychna zapyska. Resursno-analitychnyi tsentr «Suspilstvo i dovkillia». URL.: <https://rac.org.ua/klimatychna-polityka-ukrayiny/zmina-klimatu-ta-meshkanczi-ukrayiny-osoblyvosti-gromadskoyi-dumky-ta-komunikacziyi/> [in Ukrainian]
2. Stavlennia naseleння do pytan okhorony dovkillia (2016) [Attitudes of the Population to Environmental Protection Issues]. URL.: <https://epl.org.ua/announces/stavlennia-naseleння-do-pytan-okhorony-dovkillia/> [in Ukrainian]
3. Dumky i pohliady naseleння Ukrainy shchodo ekolohichnykh naslidkiv viiny [Opinions and Views of the Population of Ukraine on the Environmental Consequences of the War]: traven 2022 roku . URL.: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1119&page=1> [in Ukrainian]
4. Kravtsiv, V.S. (2007) Rehionalna ekolohichna polityka v umovakh stanovlennia rynkovoї ekonomiky v Ukraini (teoriia, metody, praktyka) [Regional environmental policy in the conditions of the formation of a market economy in Ukraine (theory, methods, practice)]: dys. ... d.e.n. 08.00.01. Lviv. 373 s. [in Ukrainian]
5. Leheza, Yu. O. (2016) Publichne upravlinnia pryrodo-resursnym potentsialom derzhavy : dosvid Ukrainy ta zarubizhnykh krain [Public management of the natural resource potential of the state: experience of Ukraine and foreign countries]. Chasopys Kyiv. un-tu prava. № 3. S. 139–143 [in Ukrainian]

УДК 352 (477): 322

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.19>

Луняк Владислав Едуардович,

аспірант

Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ

ORCID ID: 0009-0004-1676-0351

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ Й ІННОВАТИЗАЦІЇ

FEATURES OF THE FUNCTIONING OF PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISMS IN THE SPHERE OF DIGITALIZATION AND INNOVATION

З'ясовано, що фундаментальні зміни в забезпеченні інформаційних і новітніх технологій відбуваються внаслідок того, що істотно змінюється зміст інформаційних і соціально-економічних систем. Аргументовано, що таким чином відбувається анігіляційний вплив. Так відбувалось на етапі автоматизації, інформатизації та цифровізації економіки. Визначено, що на етапі автоматизації суб'єкт господарювання здійснює алгоритмічну обробку ресурсів, структурованих даних, які він збирає самостійно в результаті своєї виробничої діяльності, або закуповує ресурси даних у поставальників. На етапі інформатизації потреби розширюються до потоків різноманітної інформації, структурованої, напівструктурованої та неструктурованої, що вимагає відповідних ІТ та методів управління та використання. Кількість джерел і форматів, що використовуються для даних, зростає. При переході до цифровізації джерела даних збільшуються в рази, різко зростає обсяг інформаційних ресурсів, що підлягають обробці. Досліджено стан функціонування механізмів публічного управління у сфері цифровізації й інновацізації в Україні. Цифровізація представляє собою вектор розвитку політики з метою забезпечення цифрової трансформації тієї чи іншої сфери суспільної життєдіяльності. Інновацізацію представлено як процес забезпечення інноваційно-орієнтованого розвитку суспільства, держави та суб'єктів господарювання. На цій підставі вказано на анігіляційний вплив інституційного середовища й інноваційного середовища на вітчизняних теренах, що передбачає стимулювання розвитку цифрової економіки та е-врядування. Установлено, що в Україні у 2021 році було прийнято відповідний закон, що сприяє виникненню резидентів Дія Сіті. Правовий режим їхнього функціонування передбачає сукупність правових норм, якими визначаються права та обов'язки юридичної особи, за якою статус резидента Дія Сіті закріплюється не менше, ніж на 25 років. Установлено, що правовий режим Дія Сіті запроваджується з метою стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні шляхом створення сприятливих умов для ведення інноваційного бізнесу, розбудови цифрової інфраструктури, залучення інвестицій, а також талановитих спеціалістів. Акцентовано, що держава надає гарантії резидентам Дія Сіті (податкові, інвестиційні тощо), а також гіг-спеціалістам, які працюють у складі таких резидентів. Виявлено, що у період з 15.02.2022 по 26.07.2024 в Україні було зареєстровано понад 1300 резидентів Дія Сіті, що засвідчує бажання держави та суб'єктів господарювання забезпечувати сталий інноваційний розвиток, незважаючи на всі перепони, які чинить держава-агресор для дестабілізації ситуації в Україні.

Ключові слова: публічне управління, механізми публічного управління, цифровізація, технології цифровізації, цифрова економіка, інноваційна діяльність, інновацізація, резидент Дія Сіті, інституційне середовище.

It was found that fundamental changes in the provision of information and the latest technologies occur as a result of the fact that the content of information and socio-economic systems is changing significantly. It is argued that in this way an annihilating effect occurs. This happened at the stage of automation, informatization and digitization of the economy. It was determined that at the stage of automation, the business entity carries out algorithmic processing of resources, structured data, which it collects independently as a result of its production activities, or purchases data resources from suppliers. In the informatization phase, needs expand to streams of diverse information, structured, semi-structured and unstructured, requiring appropriate IT and management and use methods. The number of sources and formats used for data is increasing. With the transition to digitization, data sources increase many times over, and the amount of information resources to be processed increases dramatically. The state of functioning of public management mechanisms in the field of digitization and innovation in Ukraine has been studied. Digitization is a vector of policy development aimed at ensuring the digital transformation of one or another sphere of public life. Innovation is presented as a process of ensuring innovation-oriented development of society, the state and business entities. On this basis, it is pointed out the annihilating influence of the institutional environment and the innovative environment on the domestic territory, which involves stimulating the development of the digital economy and e-governance. It was established that in Ukraine in 2021, the relevant law was adopted, which promotes the emergence of Diya City residents. The legal regime of their functioning provides for a set of legal norms that determine the rights and obligations of a legal entity, according to which

the status of a resident of Diya City is fixed for at least 25 years. It has been established that the legal regime of Diya City is being introduced with the aim of stimulating the development of the digital economy in Ukraine by creating favorable conditions for conducting innovative business, building digital infrastructure, attracting investments, as well as talented specialists. It was emphasized that the state provides guarantees to residents of Diya City (tax, investment, etc.), as well as gig specialists who work as part of such residents. It was revealed that in the period from 15.02.2022 to 26.07.2024, more than 1,300 residents of Diya City were registered in Ukraine, which proves the desire of the state and business entities to ensure sustainable innovative development, despite all the obstacles that the aggressor state poses to destabilize the situation in Ukraine.

Key words: *public administration, mechanisms of public administration, digitalization, digitalization technologies, digital economy, innovative activity, innovation, Diya City resident, institutional environment.*

Постановка проблеми. У світі за останні роки відбулися значні зміни в інформаційному та технологічному розвитку галузей і секторів економіки, самих суб'єктів господарювання і регіонів загалом. Окрім забезпечення поступального сталого розвитку, Україна вимушена була стикнутися з більш суттєвою проблемою – неоголошеною війною рф. Відтак, завданням нашої держави є зміна універсальній інформатизації, на заміну якій пришла цифровізація (оцифрування). Вона розглядається як вектор політики, що має забезпечити цифрову трансформацію в тій чи іншій сфері суспільної життєдіяльності та покращення стану її функціонування. На додачу це має сприяти розвитку інноваційного середовища й інноваційної діяльності. У той же час, слід вказати, що останні явища та процеси чинять потужний вплив і на цифровізацію, і вона на них. Це анігіляційний вплив, що передбачає появу нових джерел інновацій, які забезпечують стійке економічне зростання, виникнення національних ініціатив щодо переведення економіки та соціального розвитку на цифровий шлях розвитку. Рф прагне відкинути нашу державу в сталому розвитку на роки назад. Тому Україні необхідно активізуватися в напрямку протистояння, відстоювання власного суверенітету та забезпечення інноваційного розвитку. Усе це визначає актуальність обраної проблематики дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Організаційно-правові, економічні та інші аспекти формування та реалізації державної політики в умовах цифровізації досліджувалися в наукових працях закордонних і вітчизняних учених Л. Аналаї, Л. Антонової, М. Кастельс, Л. Грень, О. Громико, А. Девідсона, О. Карпенко, С. Квітки, Т. Мамотова, Ю. Микитюк, Н. Насіра, В. Оноприєнко, А. Помаза-Пономаренко, В. Тогобицької, Ю. Ульяновченка, Е. Щепанського та ін. [1; 3; 5; 6; 7; 8; 9; 11; 12–14]. Неприменшуючи наукових напрацювань дослідників, відзначимо, що потребують комплексного розгляду особливості анігіляційного впливу цифровізації й інноваційного середовища, а також ролі держави в цьому контексті.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз особливостей функціонування механізмів публічного управління у сфері цифровізації й інновації.

Основний виклад матеріалу. Перед повномасштабною агресією в Україні було прийнято низку важливих нормативно-правових актів, покликаних забезпечити її інноваційний сталий розвиток. Перед тим як перейти до їхнього розгляду слід вказати на етапи цифровізації та становлення е-врядування в Україні, а саме:

1. Комп'ютеризація (1991 – 1998 рр.).
2. Інформатизація (1999 – 2008 рр.).
3. Електронний уряд (2008 – 2018 рр.).
4. Цифровізація (2018 р. – по т/ч).

Загалом дослідники виділяють три етапи цифрового розвитку суспільства й економіки у світі (табл. 1). Дана дослідницька позиція не йде у розріз із думками вітчизняних учених [1; 3; 13], тому з урахуванням цієї позиції вважаємо за доцільне проводити подальше дослідження. У цьому контексті можемо відзначити, що розвиток ІТ йде в ногу з розвитком теорії управління й інституціоналізму. Свідченням цього є забезпечення на загальнодержавному та регіональному рівнях появи та розвитку нових інституцій, інститутів та інноваційного середовища.

Так, у 2021 році було прийнято Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» [2]. У ч. 1 ст. 2 цього закону визначено «організаційні, правові та фінансові засади функціонування правового режиму Дія Сіті, що запроваджується з метою стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні шляхом створення сприятливих умов для ведення інноваційного бізнесу, розбудови цифрової інфраструктури, залучення інвестицій, а також талановитих спеціалістів».

У ст. 1 закріплено визначення поняття правового режиму Дія Сіті, що передбачає сукупність правових норм, якими визначаються права й обов'язки особи, що виникають, змінюються та припиняються у зв'язку із зверненням про набуття, набуттям та втратою статусу

Таблиця 1

Етапи використання новітніх (у т.ч. цифрових) технологій у сфері економіки

Етап застосування новітніх (у т.ч. цифрових) технологій	Об'єкт впливу новітніх цифрових технологій	Ключові новітні цифрові технології	Характеристика соціально-економічних відносин
Автоматизація 1960 р.	Алгоритмізовані процеси та функції	Програмні алгоритми розрахунків, автоматизоване робоче місце, впровадження TPS (Transaction Processing System)	Постіндустріальна економіка
Інформатизація 1980 р.	Бізнес-процеси, види діяльності	Аналітичні інформаційні системи, інформаційні системи управління, впровадження DSS (Decision Support System), ERP (Enterprise Resource Planning)	Мережева економіка, інформаційна економіка, впровадження моделі new public management
Цифровізація 2000 р.	Ринок, галузь, від економічної й управлінської діяльності	Цифрові платформи IoT (Internet of Things), системи розподільчого реєстру, доповнена та віртуальна реальність, нейротехнології, мобільні додатки, що допомагають покращувати надання публічних послуг у межах приватного та державного секторів	Цифрова економіка, web-економіка, цифрове урядування

Джерело: складено на підставі [5; 6; 7; 8; 9; 15]

резидента Дія Сіті (юридична особа), а також особливості регулювання відносин за участю резидента Дія Сіті і щодо участі у його статутному капіталі [там само]. Власне кажучи, вітчизняний законодавець шляхом прийняття Закону України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» (2021 р.) створив базис для інституційного розвитку інноваційного середовища. Воно включає зацікавлених суб'єктів, насамперед, державні інституції, резидентів Дія Сіті (юридичних осіб) і їхніх працівників (фізичних осіб). У законі визначено, що центральний орган виконавчої влади (тобто державна інституція) має забезпечувати формування та реалізацію державної політики у сфері цифрової економіки, що одночасно охоплює інноватизацію та цифровізацію. Таким центральним органом влади є Міністерство цифрової трансформації.

Слід підкреслити, що з урахуванням норм цивільного та господарського законодавства було окреслено такі загальні засади правового режиму Дія Сіті у межах Закону України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні»:

1) свобода діяльності (господарська діяльність реалізується на власний ризик і в межах незаборонених законодавством напрямків. Так само має відбуватися із резидентами Дія Сіті, що мають права самостійно провадити господарську діяльність, обираючи самостійно форми організації такої діяльності та співпраці з третіми особами. Ця норма стосується також фахівців, які

працюють у резидента Дія Сіті і можуть самостійно здійснювати будь-яку не заборонену законом діяльність, на власний розсуд і ризик обираючи форми її організації та співпраці з іншими особами);

2) невтручання (держава та її апарат не повинні втручатись у діяльність резидентів Дія Сіті, якщо така діяльність не є протизаконною. На наше переконання, цей засадничий принцип має також передбачати забезпечення прозорості діяльності резидентів Дія Сіті, тобто їх публічність. Це необхідно з метою унеможливлення вчинення такими резидентами та їхніми працівниками протизаконної діяльності);

3) презумпція правомірності діяльності резидентів Дія Сіті (вітчизняний законодавець встановив, що в разі неоднозначної ситуації рішення приймається на користь таких резидентів або заявників. Ця ситуація виникає, якщо нормативно-правовий акт допускає неоднозначне (множинне) тлумачення прав та обов'язків резидентів Дія Сіті або заявників, або держави, або державних органів чи органів місцевого самоврядування, або їх посадових осіб);

4) стабільність (резидентам Дія Сіті надається гарантія від держави щодо збереження правового режиму Дія Сіті та стабільності його умов, зокрема, щодо особливостей оподаткування таких резидентів, а також недопустимості збільшення регуляторного навантаження на них. Крім того, на всіх резидентів Дія Сіті та їх учасників поширюється система державних гарантій захисту інвестицій [2, ч. 5 ст. 3]);

5) формальний характер процедури набуття статусу резидента Дія Сіті (передбачає відсутність вимог щодо отримання спеціальних дозволів, ліцензування чи здійснення заходів державного нагляду для подання та розгляду заяви про набуття статусу резидента Дія Сіті і внесення інформації про заявника до реєстру Дія Сіті);

б) добровільність резидентства в Дія Сіті (означає, що неприпустимим є пряме чи опосередковане примушування юридичних осіб до набуття ними статусу резидента Дія Сіті) [2, ч. 4 ст. 2].

Відповідно до ч. 1 ст. 3 цього Закону строк резидентства Дія Сіті встановлюється на необмежений строк, але не менш як на 25 років з дня внесення до реєстру Дія Сіті запису про першого резидента Дія Сіті. Дана норма вказує на далекоглядність вітчизняного законодавця у прагненні забезпечити сталий інноваційний розвиток держави, суспільства та регіонів.

Прогресивний Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» визначив, хто не може бути резидентом Дія Сіті, зокрема, юридична особа:

1) яка зареєстрована на території та/або відповідно до законодавства іноземної держави;

2) у статутному капіталі якої 25 і більше відсотків прямо або опосередковано належать державі Україна або територіальній громаді;

3) яка має статус неприбуткового підприємства, установи, організації;

4) прямим або опосередкованим власником часток (акцій) у статутному (акціонерному) капіталі якої є держава-агресор;

5) у статутному капіталі якої 25 і більше відсотків прямо або опосередковано належать юридичним особам, зареєстрованим у державах, включених Групою з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (FATF) до переліку країн, що не співпрацюють у сфері протидії відмиванню доходів, одержаних злочинним шляхом;

б) стосовно якої застосовано спеціальні економічні або інші обмежувальні заходи (санкції) відповідно до законодавства України, або міжнародні санкції;

7) яка визнана банкрутом, або яка перебуває у процесі припинення, крім перетворення;

8) яка протягом більш як 30 днів має податковий борг, загальна сума якого становить понад 10 мінімальних заробітних плат;

9) яка є постачальником послуг, пов'язаних з обігом віртуальних активів;

10) яка здійснює діяльність з організації та/або проведення азартних ігор [2, ч. 2 ст. 5].

Як бачимо, вітчизняний законодавець досить лояльно підійшов до визначення вимог до резидентів Дія Сіті, що вказує на ліберальний підхід до врегулювання їх діяльності. Власне, ми бачимо яскравий приклад застосування принципу «все, що не заборонено законом, їм дозволено».

Серед видів діяльності, здійснення яких стимулюється шляхом створення правового режиму Дія Сіті, визначено такі:

1) комп'ютерне програмування, консультування з питань інформатизації, діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням;

2) видання комп'ютерних ігор, а також іншого програмного забезпечення;

3) надання програмних продуктів, у т.ч. комп'ютерних ігор, у режимі "онлайн" та надання веб-послуг із доставки програмних додатків;

4) освітня діяльність у галузі інформаційних технологій, у т.ч. надання вищої, фахової передвищої та професійно-технічної освіти за такими спеціальностями як комп'ютерні науки, інформаційні системи та технології, комп'ютерна інженерія, кібербезпека, наука про дані, а також надання інших видів освіти, а саме: навчання комп'ютерній грамоті (цифровій грамотності), що включає послуги з навчання цифровій грамотності, розробленню, модифікації, тестуванню та технічній підтримці програмного забезпечення, у тому числі комп'ютерні ігри, навчання бізнес аналізу (для цілей розроблення, модифікації, тестування та технічної підтримки програмного забезпечення), побудові графічних інтерфейсів, організації процесів з контролю якості, системному адмініструванню, проектному менеджменту, розробці документації;

5) оброблення даних і пов'язана із цим діяльність, крім надання інфраструктури для оброблення даних та розміщення (хостингу);

б) дослідження та експериментальні розробки у сфері природничих і технічних наук щодо інформаційних та інформаційно-комунікаційних технологій;

7) проведення маркетингових кампаній та надання рекламних послуг з використанням програмного забезпечення, розробленого за участю резидента Дія Сіті, у мережі Інтернет та/або на пристроях користувачів;

8) діяльність організаторів кіберспортивних змагань, кіберспортивних команд, спеціалізованих комп'ютерних центрів та/або клубів, призначених для проведення кіберспортивних змагань;

9) діяльність постачальника послуг, пов'язаних з обігом віртуальних активів;

10) забезпечення кібербезпеки інформаційно-комунікаційних систем, програмних продуктів та інформації;

11) діяльність з проектування (конструювання), дослідження, тестування (випробування) технологій, пристроїв і систем робототехніки з використанням комп'ютеризованих систем управління тощо [2, ч. 4 ст. 5].

На рис. 1 представлено особливості функціонування резидентів Дія Сіті, що передбачають створення належних організаційно-правових умов з боку держави для розвитку таких резидентів. Крім того, важливим є забезпечення гарантій з боку держави для резидентів Дія Сіті. Існують умови, що виходять за межі компетенції держави, і стосуються ІТ-інфраструктури суспільства. Безперечно, що така інфраструктура повинна бути в розпорядженні самої держави, але далі застосовується правило «невидимої руки ринку» (те, що держава не контролює, то лише регулює та координує). Важливим у цьому контексті є одночасний вплив інституційного й інноваційного середовища, необхідного для належного функціонування резидентів Дія Сіті. Уважаємо, що саме в цьому напрямку відбувається анігіляційний вплив держави, суспільства (з їх інститутами), цифровізації й інноватизації. Цей вплив відзначається насамперед масштабами поширення та глибиною проникнення (у

результаті мають відбутися суттєві кількісно-якісні зміни). Зважаючи на те, що інновації сприяють розвитку цифровізації і навпаки, здійснюючи значний трансформаційний вплив, і без держави в цьому повністю не обійтися (вона створює необхідну правову базу), вважаємо за доцільне розглядати особливості функціонування механізмів публічного управління саме в цьому контексті.

Згідно зі ст. 15 Законом України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» резиденти Дія Сіті є самоврядними у здійсненні своєї діяльності, у т.ч. в утворенні об'єднань у формі непідприємницьких (неприбуткових) організацій [2]. При цьому на об'єднання резидентів Дія Сіті можуть бути покладені такі завдання:

1) популяризація правового режиму Дія Сіті в Україні та за її межами;

2) підвищення якості освіти, розвиток талантів та сприяння розвитку професій у цифровій галузі України;

3) сприяння формуванню та реалізації державної політики;

4) участь у проведенні відповідно до законодавства публічних консультацій та експертизи проектів законів, інших нормативно-правових актів, що стосуються прав та інтересів резидентів Дія Сіті, представництво та захист інтересів резидентів Дія Сіті у взаємовідносинах з дер-

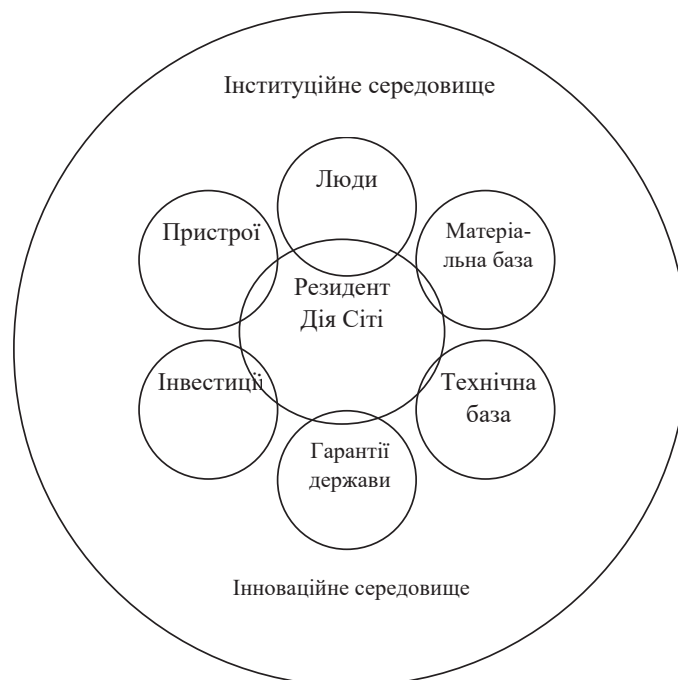


Рис. 1. Особливості функціонування резидентів Дія Сіті

Джерело: складено на підставі [2; 3; 5; 6; 7–9; 12; 13]

жавними органами та міжнародними організаціями тощо.

Згідно з даними Реєстру Дія.City станом на 26.07.2024 в Україні зареєстровано 1331 резидент Дія Сіті [4]. Слід відзначити, що перші резиденти Дія Сіті були зареєстровані 15.02.2022 року. І з того часу, реєстр поповнюється новими резидентами. Це засвідчує актуальність і перспективність напрямку діяльності резидентів Дія Сіті, а також зацікавленість безпосередньо держави у них. Не можна однозначно стверджувати, що з'явилося першим «курка чи яйце», «ініціатива держави чи юридичних осіб в інноваційному розвитку». Проте результат очевидний – в Україні розроблено законодавство у сфері стимулювання цифрової економіки у 2021 році, і, незважаючи на потуги держави-агресора, у 2024 році було зареєстровано понад 1300 резидентів Дія Сіті на вітчизняних теренах.

Як зазначалось вище, резиденти Дія Сіті можуть наймати працівників гіг-спеціалістів, які наділені відповідними соціальними гарантіями (щодо розміру оплати не нижче 1200 євро, щодо відпочинку тощо). У той же час, такі спеціалісти повинні виконувати певні обов'язки гіг-контракту щодо нерозголошення таємної комерційної інформації, вчасного й якісного виконання поставлених перед ними завдань. Це все визначено у ст. 17, 18, 19, 20, 21 тощо Закону України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» [2]. Зрозуміло, що саме на гіг-спеціалістів покладається основний обов'язок щодо застосування креативних підходів, що дозволять отримати інноваційний продукт на виході. Тому вважаємо, що надання та забезпечення необхідним таким спеціалістам важливих гарантій має бути враховано при подальшому вдосконаленні трудового законодавства України. Адже чинний Кодекс законів про працю України містить застарілі положення, що не дозволяють врегульовувати відносини між працівниками нових професій.

Отже, зростання обсягів інформаційних ресурсів призвело до формування нових можливостей для розвитку інформаційного забезпечення інноваційної діяльності публічних і приватних інституцій практично всіх видів економічної й управлінської діяльності. Перша особливість полягає в інтелектуалізації автоматизованого оброблення інформаційних ресурсів. Друга особливість полягає у створенні резидентів, здатних забезпечувати інноваційний розвиток, і введенням відповідних правових режимів функціонування таких резидентів. В Україні прийнято відповідне законодавство у сфері стимулювання цифрової економіки. При-

йняття відповідного закону враховувало сучасний рівень розвитку ІТ, що дозволяє повністю або частково автоматизувати інтелектуальну обробку інформаційних ресурсів у конкретних цілях. У той же час, оголошена війна РФ ускладнює процес реалізації Закону України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні». Проте питаннями сталого інноваційного розвитку потрібно займатись паралельно зі збереженням територіальної цілісності та суверенітету, тому це комбозавдання для України на сьогодні.

Висновки. Створена в глобальному й українському суспільстві інформаційна інфраструктура сприяє розвитку цифровізації, цифровій трансформації й інноватизації. Ця інфраструктура включає ІТ-інфраструктуру, телекомунікаційні мережі, обчислювальної потужності та обсяг контенту, створюючи основу для розширеного використання ІТ та розвитку інноваційної діяльності. Наполягається, що цифровізація характеризує новий рівень використання всієї сукупності ІТ в економіці та суспільстві, до якого залучаються не лише пристрої самого суб'єкта господарювання, а й споживачі його продуктів і послуг, а також держава та її апарат. Свідченням цього є прийнятий Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» (2021 р.) [2]. Уважаємо, що він окреслює прогресивні новації у сфері забезпечення інноваційного розвитку держави, регіонів і суспільства. Виявлено, що цей закон визначає правовий режим функціонування резидентів Дія Сіті (юридичних осіб). Закріплення за ними відповідного статусу відбувається центральним органом виконавчої влади. Реєстр резидентів Дія Сіті є відкритим, згідно з його даними в Україні створено понад 1300 резидентів (у період з 15.02.2022 по 26.07.2024). Незважаючи на всі перешкоди, що чинить держава-агресор, в Україні триває робота в напрямку підтримання соціально-економічного розвитку. Очевидно, що це є результатом вчасно проявленої ініціативи вітчизняного законодавця (адже законодавство було прийняте у 2021 році), а також бажанням самих приватних підприємців забезпечувати отримання прибутку для себе та сталий розвиток територій, на яких вони зареєстровані. З'ясовано, що держава надає гарантії резидентам Дія Сіті (податкові, інвестиційні тощо), а також гіг-спеціалістам, які працюють у складі таких резидентів. Обґрунтовано анігіляційний вплив інституційного середовища й інноваційного середовища, тобто взаємний вплив, що передбачає значні кількісно-якісні

зміни (трансформації) в обох середовищах. Цифровізація у цьому контексті виступає провідником і каталізатором раціонально використовувати доступ до обчислювальних потужностей та інформаційних ресурсів для використання всієї сукупності ІТ-суспільства в його господарській діяльності. Акцентовано, що процеси автоматизації, інформатизації та цифровізації не замінюють один одного, а відображають послідовний шлях суб'єкта господарювання до цифрової економіки, інновацізації (як процесу, що забезпечує саме інноваційно-орієнтований розвиток через використання у діяльності під-

приємств новітніх досягнень виробничого та управлінського призначення). Аргументовано, що перехід від автоматизації до інформатизації характеризується комплексним охопленням бізнес-процесу інформаційною системою. А перехід від інновацізації до цифровізації передбачає збір та обробку цифрових даних за допомогою ІТ-інфраструктури суб'єкта господарювання, а також державних органів, які надають електронні публічні послуги, і споживачів, які за допомогою своїх персональних комп'ютерних пристроїв взаємодіють з ІТ-сервісами або цифрові платформи.

REFERENCES:

1. Onopryienko V. Internet i nauka v hlobalizovanomu sviti : Manuel Kastels. Internet-halakyta. Mirkuvannia shchodo Internetu, biznesu i suspilstva. [Internet and science in a globalized world: Manuel Castells. Internet galaxy. Marketing for the Internet, business and marriage]. Per. z anhl. K: "Vydavnytstvo "Vakler", 2007. 304 s.
2. Ofitsiyni veb-sait Verkhovnoi Rady Ukrainy [Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. URL: <https://www.rada.gov.ua/>.
3. Pomaza-Ponmoareno A.L., Mykytiuk Yu.M. Tsyfrovizatsiia derzhavnoi polityky vs. derzhavna polityka tsyfrovizatsii u sferi pravovoho rehuliuвання [Digitization of state policy vs. state policy of digitization in the field of legal regulation]: monohrafiia. Kharkiv: NUTsZ Ukrainy, 2021. 200 s. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/14203>.
4. Reiestr Diia City [Registry Action City]. URL: <https://city.diia.gov.ua/registry/resident>.
5. Anaya L. An Investigation into the Role of Enterprise Information Systems in Enabling Business Innovation / L. Anaya, M. Dulaimi, S. Abdallah // Business Process Management Journal. 2015. Vol. 21. N 4. P. 771–790.
6. Castells M. The new public sphere: Global civil society, communication networks, and global governance // The Annals of the American Academy of Political and Social Science. 2008. Vol. 616, no. 1. P. 78–93.
7. Davidson A. Commerce Department Digital Economy Agenda 2016 / Department of Commerce, United States of America. May 2019. URL: https://www.ntia.doc.gov/files/ntia/publications/alan_davidson_digital_economy_agenda_deba_presentation_051616.pdf.
8. Nambisan S. Digital Innovation Management: Reinventing innovation management research in a digital world. *Mis Quarterly*. 2017. Vol. 41. № 0. 1. pp. 223–238.
9. Nasir N. Smart Nation and Digital Government Group Office to Be Formed under PMO. 20.03.2017. URL <https://www.gov.sg/news/content/smart-nation-and-digital-government-group-office-to-be-formed-under-pmo>.
10. Nica E. ICT Innovation, Internet Sustainability, and Economic Development / E. Nica // Journal of Self-Governance and Management Economics. 2015. N 3(3). P. 24–29.
11. Pomaza-Ponomarenko A., Hren L., Durman O., Bondarchuk N., Vorobets V. Management mechanisms in the context of digitalization of all spheres of society // Revista San Gregorio. SPECIAL EDITION-2020. Núm. 42 . URL: <http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/issue/view/RSAN42/showToc>.
12. Pomaza-Ponomarenko A., Kryvova S., Hordieiev A., Hanzhyuk A., Halunko O. Innovative Risk Management: Identification, Assessment and Management of Risks in the Context of Innovative Project Management // Economic Affairs (New Delhi). 2023, 68(4), pp. 2263–2275. DOI: 10.46852/0424-2513.4.2023.34. URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv68n5z8.pdf>.
13. Pomaza-Ponomarenko A., Taraduda D., Leonenko N., Poroka S., Sukhachov M. Ensuring the safety of citizens in times of war: aspects of the organization of civil defense // AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research. 2024. Volume 14. Issue 1. Pp. 216–220. URL: https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140139/papers/K_10.pdf.
14. Tapscott D., Williams A. Macrowikinomics: Rebuting Business and the World. Penguin. 2012. 428 p.
15. The World Bank Digital Adoption Index. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2019/Digital-Adoption-Index>.

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

Випуск 4

Коректура • *Ірина Чудеснова*

Комп'ютерна верстка • *Юрій Ковальчук*

Підписано до друку: 29.11.2024

Формат 60×84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 06,04. Замов. № 0125/059. 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.