

ГРОМАДСЬКА НАУКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ
«ФУНДАЦІЯ ПУБЛІЧНО-ПРАВОВИХ ІНІЦІАТИВ»

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

Випуск 2



Видавничий дім
«Гельветика»
2025

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Головний редактор:

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

Голова редакційної колегії:

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

Члени редколегії:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Суб'єкт у сфері друкованих медіа – Громадська наукова організація «Фундація публічно-правових ініціатив»
(пл. Соборна, буд. 1-6, оф. 301, м. Дніпро, 49005, gno_frpi@ukr.net, тел. +38 (050) 534 09 08).

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

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

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

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1

ТЕОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Лахижа М. І.

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ І ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВИКЛАДАННЯ
КУРСІВ З ІСТОРІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ.....7

Макурін А. А., Ключевський В. І.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ: ФОРМУВАННЯ СТІЙКОСТІ ДО ПОЛІТИЧНИХ ЗАГРОЗ
НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ..... 13

Маматова Т. В., Чикаренко І. А., Бородін Є. І.

ПРОЦЕС ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ВІДКРИТТЯ:
МЕТОДОЛОГІЯ І КРАЩІ ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ.....17

Мирошніченко А. І.

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ ПРОЦЕСУ СТАНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ 23

Міщенко Д. А., Міщенко Л. О.

МОДЕРНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТУ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ ЗАГРОЗ
НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ..... 29

Панченко О. А., Панок В. Г., Науменко О. М., Кабанцева А. В., Сердюк І. А.

КЛІНІЧНА ПСИХОЛОГІЯ: ПРОБЛЕМА СТАНДАРТИЗАЦІЇ ТА СЕРТИФІКАЦІЇ.....37

РОЗДІЛ 2

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Борисенко В. Ю., Борисенко Ю. В.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ
НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ: ЗАГАЛЬНІ ПІДХОДИ, ПРИНЦИПИ
ТА ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ.....46

Гура В. Л., Юр'єв О. В.

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ
ДЛЯ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕГІОНУ..... 53

Палагнюк К. В.

ЮРИДИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА КОРУПЦІЙНІ ПРАВОПОРУШЕННЯ
В МЕДИЧНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ.....61

Помаза-Пономаренко А. Л., Тарадуда Д. В.

РОЗВИТОК РЕГІОНІВ І ГРОМАД: РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ 68

Таран Є. І.

ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОБУДОВИ ПУБЛІЧНО-СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ
В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ..... 77

Яровой Т. С., Сіделковський О. Л., Кононенко Ю. А.

РЕТРОСПЕКТИВА СТАНОВЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ
ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....83

РОЗДІЛ 3

ПСИХОЛОГІЯ

Косьянова О. Ю., Лазоренко Т. М., Діденко М. С.

ПСИХОДІАГНОСТИКА ЕМОЦІЙНОГО СТАНУ НАРКОЗАЛЕЖНИХ ОСІБ
НА ЕТАПАХ РЕАБІЛІТАЦІЇ 89

Пальчинська М. В., Шиліна Н. Є., Хмель Н. Д.

ОСОБЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ ПЕРШОКУРСНИКІВ ДО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА
ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ..... 95

Рисинець Т. П., Потоцька І. С., Белік Н. В.

ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ
В ЮНАЦЬКОМУ ВІЦІ: РОЛЬ КОПІНГ-СТРАТЕГІЙ У СОЦІАЛЬНОМУ, ВІКОВОМУ,
ОРГАНІЗАЦІЙНОМУ ТА СЕКСУАЛЬНОМУ КОНТЕКСТАХ.....102

РОЗДІЛ 4

ПРАВО

Войтович Є. М.

ОКРЕМІ МОЖЛИВОСТІ САМОСТІЙНОГО ПОШУКУ ЦИВІЛЬНИХ ОСІБ,
ЯКІ Є ПОТЕРПІЛИМИ ВІД НАСИЛЬНИЦЬКОГО ЗНИКНЕННЯ ЛЮДИНИ.....109

РОЗДІЛ 5

СТОРІНКА МОЛОДОГО НАУКОВЦЯ

5.1 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Бобронніков Д.

ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ
ТА ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ.....115

Ворчило В. О.

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ121

Кіт О. Р.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ.....127

Царик В. М.

ВПЛИВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА РЕФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ
ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ.....132

5.2 ПРАВО

Вахліс І. В.

ПОВНОВАЖЕННЯ ПРОКУРОРА КРІЗЬ ПРИЗМУ ЗАСТОСУВАННЯ ЗАХОДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КРИМІНАЛЬНОГО ПРОВАДЖЕННЯ.....137

CONTENTS

SECTION 1

THEORY OF PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

Lakhyzha M. I.

METHODOLOGICAL ASPECTS AND DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE IN TEACHING COURSES ON THE HISTORY OF PUBLIC GOVERNANCE AND PUBLIC ADMINISTRATION.....7

Makurin A. A., Kliutsevskiy V. I.

PUBLIC ADMINISTRATION: BUILDING RESILIENCE TO POLITICAL THREATS TO NATIONAL SECURITY..... 13

Mamatova T. V., Chykarenko I. A., Borodin Ye. I.

ENTREPRENEURIAL DISCOVERY PROCESS: METHODOLOGY AND BEST EUROPEAN PRACTICES.....17

Myroshnychenko A. I.

TRANSFORMATIONAL CHANGES IN THE DEVELOPMENT OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM IN UKRAINE..... 23

Mishchenko D. A., Mishchenko L. O.

MODERNIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION AS A TOOL FOR NEUTRALIZING THREATS TO NATIONAL SECURITY.....29

Panchenko O. A., Panok V. H., Naumenko O. M., Kabantseva A. V., Serdiuk I. A.

CLINICAL PSYCHOLOGY: THE ISSUE OF STANDARDIZATION AND CERTIFICATION..... 37

SECTION 2

MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION

Borysenko V. Yu., Borysenko Yu. V.

PUBLIC MANAGEMENT OF NATIONAL RESILIENCE PROCESSES AT THE LOCAL COMMUNITY LEVEL: GENERAL APPROACHES, PRINCIPLES, AND INNOVATIVE TOOLS.....46

Hura V. L., Yur'iev O. V.

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AS AN INNOVATIVE TOOL FOR MANAGING THE SECURITY POTENTIAL OF THE REGION..... 53

Palahniuk K. V.

LEGAL LIABILITY FOR CORRUPTION OFFENSES IN THE MEDICAL SPHERE OF UKRAINE.....61

Pomaza-Ponomarenko A. L., Taraduda D. V.

DEVELOPMENT OF REGIONS AND COMMUNITIES: THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE....68

Taran Ye. I.

E-GOVERNANCE AS A TOOL FOR BUILDING A PUBLIC SERVICE STATE IN THE CONTEXT OF THE TRANSFORMATION OF NATIONAL SECURITY POLICY.....77

Yarovoi T. S., Sidelkovskiy O. L., Kononenko Yu. A.

A RETROSPECTIVE ON THE DEVELOPMENT OF MECHANISMS FOR IMPLEMENTING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN THE HEALTHCARE SECTOR..... 83

SECTION 3

PSYCHOLOGY

Kosianova O. Yu., Lazorenko T. M., Didenko M. S.

PSYCHODIAGNOSTICS OF THE EMOTIONAL STATE OF DRUG-DEPENDENT INDIVIDUALS AT STAGES OF REHABILITATION.....89

Palchynska M. V., Shylina N. Ye., Khmel N. D.

FEATURES OF ADAPTATION OF FIRST-YEAR STUDENTS TO THE EDUCATIONAL ENVIRONMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS..... 95

Rysynets T. P., Pototska I. S., Belik N. V.

PSYCHOLOGICAL FACTORS IN THE FORMATION OF COMMUNICATIVE COMPETENCE
IN ADOLESCENCE: THE ROLE OF COPING STRATEGIES IN SOCIAL, AGE, ORGANIZATIONAL
AND SEXUAL CONTEXTS.....102

SECTION 4

LAW

Voitovych Ye. M.

CERTAIN POSSIBILITIES FOR INDEPENDENT SEARCH FOR CIVILIANS
WHO ARE VICTIMS OF ENFORCED DISAPPEARANCE.....109

SECTION 5

PAGE OF A YOUNG SCIENTIST

5.1 PUBLIC ADMINISTRATION

Bobronnikov D.

APPROACHES AND TOOLS TO ENSURE ENERGY EFFICIENCY
AND ENERGY SAVING AT THE REGIONAL LEVEL.....115

Vorchylo V. O.

MECHANISMS OF STATE ADMINISTRATION IN THE SPHERE OF INFORMATION SECURITY
OF TERRITORIAL COMMUNITIES: PROBLEMS OF IMPLEMENTATION IN CONDITIONS
OF MARTIAL STATE.....121

Kit O. R.

REGULATORY AND LEGAL FRAMEWORK FOR FINANCIAL PROVISION
OF THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE.....127

Tsaryk V. M.

THE IMPACT OF EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES ON THE REFORM
OF VOCATIONAL EDUCATION FOR PUBLIC SERVANTS IN UKRAINE.....132

5.2 LAW

Vakhlis I. V.

AUTHORITY OF THE PROSECUTOR THROUGH THE PRISM
OF THE APPLICATION OF MEASURES TO ENSURE CRIMINAL PROCEEDINGS.....137

РОЗДІЛ 1

ТЕОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

УДК 351.74. 37.015.3

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.1>

Лахижа Микола Іванович,

доктор наук з державного управління, професор,

професор кафедри публічного управління, адміністрування і права

Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ORCID ID: 0000-0001-8676-4578

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ І ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВИКЛАДАННЯ КУРСІВ З ІСТОРІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

METHODOLOGICAL ASPECTS AND DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE IN TEACHING COURSES ON THE HISTORY OF PUBLIC GOVERNANCE AND PUBLIC ADMINISTRATION

У статті розкрито методологічні аспекти та показано вітчизняний і зарубіжний досвід викладання курсів з історії публічного управління та публічної адміністрації. Метою статті є з'ясування оптимальних варіантів підготовки навчальних курсів «Історія публічного управління» та «Історія публічної адміністрації» на основі теоретичного аналізу та систематизації наявних підходів в Україні та Польщі.

Здійснено аналіз досліджень українських вчених, які заклали методологічну основу науки державного управління з урахуванням можливостей переходу до нової парадигми публічного управління. Узагальнено публікації матеріалів навчальних курсів з історії держави та права, історії публічного управління та історії публічної адміністрації в Україні та Польщі. Спільним є викладання цих курсів для студентів юридичних спеціальностей, публічного управління та адміністрування та менеджменту та поглиблена увага до вітчизняної історії держави і права. У Польщі найбільш популярним та методично забезпеченим посібниками є курс «Історія адміністрації». Відзначено також навчальні курси «Історія і наука про адміністрацію», «Історія адміністрації. Вибір джерел» та інші. Узагальнюючи ці та інші напрацювання, польські вчені виділяють такі напрями досліджень та навчання: історія права, історія державних систем, загальна історія права, історія права в Польщі, історія держави в Польщі, історія політико-правових доктрин, історія адміністрації. Історія адміністрації розглядається як галузь науки про адміністрування, яка описує раніше існуючий стан публічної адміністрації, її центральну і територіальну організацію та засоби діяльності, а також прийняті системи цінностей та специфіку існуючої правової системи, з акцентом на увагу до передбачуваних цілей, реалізованих завдань, а також результатів адміністративної діяльності, не ігноруючи соціально-економічне, політичне та культурне середовище і національні відносини

У рамках дискусії розглянуто методологічні питання про співвідношення історичних дисциплін, вибору цивілізаційної чи формаційної основи курсів, розмір та вид подачі матеріалів з вітчизняної історії публічної адміністрації.

Ключові слова: публічне управління, публічна адміністрація, теорія, методологія, історія, цивілізації, досвід, Україна, Польща.

The article reveals methodological aspects and shows domestic and foreign experience in teaching courses on the history of public management and public administration. The aim of the article is to identify the optimal options for preparing the training courses "History of Public Management" and "History of Public Administration" based on theoretical analysis and systematization of existing approaches in Ukraine and Poland.

The analysis of research by Ukrainian scientists who laid the methodological foundation of the science of public administration is carried out, taking into account the possibilities of transition to a new paradigm of public administration. The publications of materials of training courses on the history of state and law, history of public administration and history of public administration in Ukraine and Poland are summarized. What these courses have in common is teaching them to students of legal specialties, public management and administration and management, and in-depth attention is paid to the domestic history of

state and law. In Poland, the most popular and methodically provided with manuals is the course "History of Administration". The training courses "History and Science of Administration", "History of Administration. Selection of Sources" and others are also noted. Summarizing these and other developments, Polish scholars distinguish the following areas of research and study: history of law, history of state systems, general history of law, history of law in Poland, history of the state in Poland, history of political and legal doctrines, history of administration. The history of administration is considered as a branch of the science of administration, which describes the previously existing state of public administration, its central and territorial organization and means of activity, as well as the adopted value systems and the specifics of the existing legal system, with an emphasis on the intended goals, implemented tasks, as well as the results of administrative activity, without ignoring the socio-economic, political and cultural environment and national relations

The discussion considered methodological issues on the correlation of historical disciplines, the choice of civilizational or formational basis of courses, the size and type of presentation of materials on the domestic history of public administration.

Key words: public governance, public administration, theory, methodology, history, civilizations, experience, Ukraine, Poland.

Постановка проблеми. Увага до особливостей сучасного державного управління та місцевого самоврядування значно посилюється в Україні після здобуття незалежності, що пояснюється необхідністю застосовувати нові теоретичні основи управління та кращий зарубіжний досвід в процесі посткомуністичної трансформації. Неодноразово в той час відзначалася теоретична неготовність науки надати рекомендації щодо процесу перетворень, складність якого у багатьох нових країнах полягала не лише у формуванні сучасної влади, а й у становленні державності. Цей процес потребував зміни філософії управління, забезпечення участі в управлінських процесах громадськості, набуття органами влади ознак публічності.

Проблематика публічного управління (ПУ) та публічної адміністрації (ПА) увійшла в українську науку державного управління та практику на початку ХХІ століття. Ці поняття мають багато спільного: стосуються управління суспільними справами, організації роботи владних органів, мають за мету – ефективне вирішення суспільних справ та якісне надання адміністративних послуг. Відмінності стосуються: методології та обсягу діяльності (ПУ включає теоретичний і практичний аналіз управління, вироблення політики, стратегії розвитку; ПА зосереджується на адміністративному виконанні, регулюванні та інструментах управління); мети та підходів (ПУ має на меті розвиток суспільства, забезпечує управлінські інновації, партнерство з приватним сектором; ПА зосереджується на ефективному, прозорому виконанні діючого законодавства за визначеними ним процедурами). Доцільним видається посилення уваги до історії публічного управління та адміністрування у навчальному процесі та використання для цього кращого зарубіжного досвіду.

Аналіз останніх джерел, досліджень і публікацій свідчить про значну увагу як зарубіжних, так і українських вчених до теоретичних питань

публічного управління та адміністрування та їх застосування на практиці. Вже на початку ХХ століття визначилися основні напрями досліджень, які в межах науки державного управління було диференційовано (теорія та історія, механізми, державна служба, місцеве самоврядування). Методологічну основу нової науки з урахуванням можливостей переходу до нової парадигми державного управління було закладено у працях В. Бакуменка, В. Князева, Ю. Сурміна [1], В. Мартиненка [2], П. Петровського [3], С. Кравченка [4]. Теоретико-методологічні основи реформ на базі характеристик європейського публічного управління та особливості модернізації публічної адміністрації посткомуністичних країн розкриті в публікаціях І. Грицяка [5], М. Лахижі [6], В. Баштанника [7], С. Попова [8], І. Письменного [9], В. Шпекторенка [10] та інших вчених. Проте досі не було дослідження історії публічної адміністрації з точки зору її використання у навчальному процесі.

Метою статті є з'ясування оптимальних варіантів підготовки навчальних курсів «Історія публічного управління» та «Історія публічної адміністрації» на основі теоретичного аналізу та систематизації наявних підходів в Україні та Польщі.

Методика дослідження передбачала в основному використання теоретичних методів: аналізу і синтезу, історичного, порівняльного аналізу, моделювання. Використано також емпіричні методи: контент-аналіз навчальних матеріалів (програм, посібників, силабусів) та спостереження в процесі навчання. Дослідження ґрунтувалося на принципах міждисциплінарності, системності, варіативності та практичної спрямованості.

Виклад основного матеріалу. Наша зацікавленість історією публічного управління/ публічної адміністрації викликана кількома факторами: необхідністю усвідомлення основ та тенденцій розвитку сучасного публічного управління;

доцільністю узагальнення основних наукових підходів до процесу розвитку публічного управління, дослідженням модернізації публічної адміністрації посткомуністичних країн та у зв'язку з підготовкою і удосконаленням навчальних курсів «Історія публічного управління» та «Історія публічної адміністрації», які викладалися автором для студентів бакалаврату спеціальності «Публічне управління та адміністрування» Академії праці, соціальних відносин та туризму (м. Київ) з 2022 року та Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондрачука» – з 2023 року.

В процесі підготовки курсів було проаналізовано вітчизняний та зарубіжний досвід. Об'єктом дослідження стали інституційне забезпечення та результати роботи над аналогічними курсами в Україні, Польщі та Німеччині та інших посткомуністичних країнах.

В Україні наявні публікації та широко поширені навчальні курси «Теорія та історія держави і права зарубіжних країн», «Теорія держави і права зарубіжних країн», «Історія держави і права України» чи менш поширений курс «Історія держави і права зарубіжних країн» готувалися в основному представниками юридичної науки для студентів юридичних спеціальностей, будучи невід'ємною частиною їх загального розвитку та професійної підготовки. Але поступово ці дисципліни стали включатися й до програм підготовки державних службовців.

Серед інших варто виділити курс «Історія публічної адміністрації України», який з 2017 року викладається для студентів Львівського національного університету імені Івана Франка за напрямом підготовки 08 «Право», спеціальністю 081 «Право» (розробник д.ю.н., проф. Кобилицький М. М.). У Національному аерокосмічному університеті ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут» для студентів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» уведено дисципліну «Вступ до фаху. Історія публічного управління» (розробник д.н.держ. упр., проф. Ковальчук В. Г.). Змістовний модуль «Історія публічного управління» охоплює лише історію організації влади в Україні. У Чернігівському Інституті ім. Герої Крут Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна академія управління персоналом» в рамках освітньої програми «Адміністративний менеджмент» впроваджено дисципліну «Теорія та історія публічного управління та адміністрування» (розробник д. н. держ. упр., проф. Непомнящий О. М.). Отже, в тому чи іншому

виділі, історія публічної адміністрації стає невідмінним предметом вивчення для студентів кількох спеціальностей, передусім – право, публічне управління та адміністрування, менеджмент.

Варто звернути увагу на зауваження автора одного з курсів «Історія держави і права зарубіжних країн» В. Ластовського: «У будь-якій навчальній дисципліні завжди присутній історичний елемент... Для студента просто необхідно уявити собі той взаємозв'язок, що існує між минулим, сьогоденням і майбутнім державно-правових процесів» [11, с. 4].

Вивчення курсів з історії держави і права має давню історію. В радянські часи цей курс ґрунтувався на формаційному підході. У Польщі вивчення історії адміністрації започатковано ще на початку 70-х років XX століття у працях професора Варшавського університету Б. Леснодорського. У 1980 році вийшло перше видання посібника «Історія адміністрації» Г. Іздебського. В ті ж роки у Ягелонському університеті (Краків) створено кафедру Історії адміністрації та адміністративної думки [12].

На юридичних відділеннях університетів у Польщі читаються курси «Історія держави і права», «Історія держави і права Польщі», «Історія адміністрації та адміністративної думки», «Історія системи держави і права», а для майбутніх публічних службовців уведено курси «Історія публічної адміністрації» та «Історія публічної адміністрації Польщі», «Історія адміністрації на польських землях. XIX-XX ст.». З ними можна познайомитися в першу чергу на сайтах університетів, а також – Національної школи публічної адміністрації (Krajowa Szkoła Administracji Publicznej (KSAP) та інших вищих шкіл публічної адміністрації.

Найбільш популярним посібником є «Історія адміністрації» Г. Іздебського, яка кілька раз видавалася в Польщі з початку 1980-х років (1980, 1984, 1996, 2000, 2002 та ін.) [13]. Про популярність курсу «Історія адміністрації» свідчить і факт підготовки інших посібників, авторами яких були науковці із різних частин Польщі: В. Цвік «Історія адміністрації» (Замостя, 2004); А. Гаца, К. Камінська «Загальна історія державних систем» (Торунь, 2002); Г. Гурський «Історія адміністрації» (Варшава, 2002); Т. Мацієвський «Історія адміністрації» (Варшава, 2002); В. Вітковський «Історія адміністрації в Польщі. 1764-1989» (Варшава, 2019) та інші. Доцільно також відзначити навчальні курси «Історія і наука про адміністрацію», «Історія адміністрації. Вибір джерел» та інші. Узагальнюючи ці та інші напрацювання,

польські вчені виділяють такі напрями досліджень та навчання: історія права, історія державних систем, загальна історія права, історія права в Польщі, історія держави в Польщі, історія політико-правових доктрин, історія адміністрації.

У багатьох дослідженнях наголошується на значенні польських адміністративних традицій, особливо періоду II Речі Посполитої (1918-1939 рр.) для розвитку публічної адміністрації III Речі Посполитої. На заняттях розглядається питання історії адміністрації від середньовіччя до 20-го століття. Лекції починаються з теми ранньофеодальної монархії, її структури та організації (включаючи питання королівської влади, центральних і місцевих органів). Потім обговорюється структура адміністрації в період абсолютної монархії та монархії освіченого абсолютизму, включаючи Пруссію, Австрію, Росію). Значна увага звертається на висвітлення специфіки адміністрації в період II Речі Посполитої [14].

Проте структура таких навчальних курсів регулюється університетами. Наприклад, в Університеті кардинала Стефана Вишинського (Варшава) читається курс «Історія адміністрації з середини XVIII століття». Окрім хронологічного викладу історії адміністрації передбачено розгляд теорії та методології курсу і ретроспективний огляд адміністративного контролю [15].

В Університеті Марії Кюрі-Скłodовської (Люблін) викладається курс «Історія адміністративного устрою Польщі в XX ст.».

Вже згаданий раніше ґрунтовний посібник для студентів адміністрації, права та історії В. Вітковського «Історія адміністрації в Польщі. 1764-2020» починається з розгляду генезису і характеристики адміністративного устрою держав Європи в період нового часу як основи для розгляду історії адміністрації в Польщі [16].

Огляд правової основи включення «Історії адміністрації» до навчальних програм підготовки публічних службовців у 2007-2018 роках здійснив К. Дубровський [17], звернувши увагу на відмінності цього предмету від історії права чи історії політичних систем.

Історія адміністрації, за визначенням Г. Іздебського, це галузь науки про адміністрування, яка описує раніше існуючий стан публічної адміністрації, її організацію (особливо центральну та територіальну) та засоби діяльності, а також прийняті системи цінностей та існуючої правової системи, з акцентом на увагу до передбачуваних цілей, реалізованих завдань, а також результатів адміністративної діяльності, не ігноруючи соціально-економічне, політичне та культурне середовище та національні відносини [13].

Завдання свого посібника «Історія адміністрації» вдало, як нам здається, розкрив Г. Горський. Відмічаючи зростання після 1990 року уваги до проблем діяльності адміністрації, він відзначив: «Одним із істотних предметів, що відкривають навчання у тому напрямі є історія адміністрації. Здається очевидним і необхідним, щоб студент, починаючи вивчення питань, пов'язаних з устроєм та функціонуванням сучасної адміністрації, дізнався про відповідну історичну перспективу, яка повинна йому пояснити проблематику виникнення конкретних інститутів і форм адміністративної дії в тривалому історичному процесі. Це дає можливість вдосконалювати розуміння існуючих сьогодні рішень. Велике значення має той факт, що, особливо в таких країнах, як Польща, де за останні роки була побудована нова модель державного управління, такі історичні знання, належним чином засвоєні, мають допомогти у створенні нових рішень для нього. Тому знання позитивних і негативних рис раніше існуючих моделей має бути важливим надбанням для творців сучасних рішень» [17, с. 6].

Відзначається також велике значення польської адміністративної традиції для публічної адміністрації III Речі Посполитої (В. Кожура) [18].

Т. Мацієвський відмітив розходження у підходах до предметного наповнення та хронологічних рамок історії адміністрації – початок від стародавніх часів чи від половини XIX століття [19].

Принагідно потрібно відзначити значну кількість наукових праць з теорії та історії адміністрації, наявність у Польщі наукових шкіл з проблематики публічної адміністрації та запит та ці дослідження.

Дискусія. Аналіз українського та польського досвіду дозволяє виділити кілька проблем, що стосуються теорії публічного управління та методології дисциплін, пов'язаних з історією публічного управління та адміністрування.

Перше питання – співвідношення дисциплін «Теорія та історія держави і права» і «Історія публічної адміністрації». Ці дисципліни доповнюють одна одну, але їхні акценти різняться залежно від обраної перспективи, що ми спробували передати у вигляді Таблиці 1.

Отже, «Історія публічної адміністрації» – вужча дисципліна, яка охоплює аспекти створення та еволюції управлінських структур від служби персоні, яка очолює додержавне чи державне утворення до сучасної публічної адміністрації, яка здійснює управління для суспільства і разом з громадськістю. Наше завдання – посилити історичний аспект вивчення публічного управління за

Таблиця 1

**Відмінності наукового дослідження і навчальних курсів «Історія публічної адміністрації»
і «Теорія та історія держави і права»**

Напрямок	Історія публічної адміністрації	Теорія та історія держави і права
Об'єкт	Розвиток структур влади, адміністративних систем, функцій, механізмів та процедур управління	Держава і право. Еволюція форм державності, правових систем, правових відносин та норм права
Предмет	Механізми вироблення та реалізації державної політики, управлінські технології, еволюція управління	Концепції державності, форми, роль права, його зміст, структура та значення
Методологія	Зорієнтованість на аналізі учасників управлінських процесів, організаційних та процедурних рішень, адаптації управління,	Юридичний аналіз правових концепцій ролі держави та права і їх конкретного впровадження
Інституційний зміст	Еволюція адміністративних установ, функцій та учасники управлінських процесів	Зміни державного устрою, роль гілок влади
Практична спрямованість	Еволюція публічного управління, посилення ролі громадськості	Зміна державного устрою, форми держави і права, ролі влади та її розподіл

Джерело: Розробка автора.

рахунок використання історичних та системного і цивілізаційного методів.

Друге питання – вузлове – стосується методології підготовки курсу, зокрема, вибору цивілізаційної чи формаційної його основи. Дане питання видається досить дослідженим, але варто згадати, що формаційний підхід ґрунтується на марксистській теорії суспільно-економічних формацій (К. Маркс, Ф. Енгельс), де розвиток політичного управління пов'язується з етапами розвитку суспільства: первіснообщинний лад, рабовласництво, феодалізм, капіталізм, соціалізм (комунізм). Держава та право розглядаються як надбудова, похідна від виробничих відносин. Їх еволюція характеризується як об'єктивний процес змін внаслідок зміни виробничих відносин. Держава розглядається як інструмент класового панування.

Цивілізаційний підхід (А. Тойнбі, С. Хантингтон, О. Шпенглер, Ю. Павленко) ґрунтується на першочерговості культурних, етнічних, духовних аспектах суспільного розвитку. Специфіка управління пов'язується з особливостями цивілізації, відзначається плюралізм ліній еволюції та інституційна унікальність адміністративних систем.

У сучасних дослідженнях з публічного управління часто використовується синтез обох цих підходів, що дозволяє краще структурувати загальну картину розвитку (формаційний підхід) та краще враховувати локальну специфіку та розуміти унікальні риси управління (цивілізаційний підхід).

Наступним проблемним питанням є розмір та вид подачі матеріалів з історії публічного управління/держави і права в Україні. На наш погляд, навіть якщо курс «Історія публічної адміністрації» читається паралельно з іншим важливим курсом – «Історія держави і права України» – в ньому має бути тема, яка стосується української історії

публічного управління. Це дає змогу включати українську історію в історію світової цивілізації, показувати її в контексті світового розвитку.

Нам відома дискусія в Польщі щодо відміни у відділі права, адміністрації та економіки Вроцлавського університету самостійного курсу «Історія держави і права Польщі» та включення його до загального курсу «Історія держави і права». Це збіглося в часі із реформуванням вивчення історії в школах і критикувалося з точки зору зниження можливостей формування патріотичності, вказувалося, що відсутність уваги до національної історії держави і права може привести до втрати національної ідентичності. Відзначалася важливість цієї дисципліни для підготовки юристів як майбутніх державних службовців та представників професії, що вимагає суспільної довіри [20, с. 692].

Висновки. Проведене дослідження викладання у вищих навчальних закладах Польщі та України навчальних курсів з історії публічного управління та публічної адміністрації свідчить про їх важливість для підготовки фахівців з публічного управління та адміністрування і права.

Аналіз навчальних програм та посібників показує відсутність єдиного підходу до визначення хронологічних рамок, об'єкту та предмету вивчення, що дозволяє нам запропонувати для майбутніх публічних службовців курси з історії адміністрації з поглибленим вивченням форм, механізмів та методів її діяльності. З точки зору методології видається доцільним охоплення періоду з найдавніших часів до нинішніх, поєднання формаційного та цивілізаційного підходів, включення матеріалів з історії публічної адміністрації на теренах України, що особливо важливо з огляду на необхідність її сприймання в руслі

світової історії. Водночас польський досвід свідчить про необхідність окремого курсу з історії національного публічного управління. Особливого значення для цілісності підходів набувають

міжпредметні зв'язки, зокрема, історичні курси мають створити основу для вивчення теоретичних предметів – «Публічне управління», «Публічна служба» та інших.

REFERENCES:

1. Bakumenko V. D. (2000) Formuvannia derzhavno-upravlinskykh rishen: problemy teorii, metodolohii, praktyky : monohrafiia (*Formation of state management decisions: problems of theory, methodology, practice: monograph*) Kyiv : Vyd-vo UADU, 328s. (In Ukrainian)
2. Martynenko V. M. (2003) Derzhavne upravlinnia: shliakh do novoi paradyhmy (teoriia ta metodolohiia): monohrafiia (*Public administration: the path to a new paradigm (theory and methodology): monograph*) Kh.: Vyd-vo Khar'RI NADU«Mahistr» 218 s. (In Ukrainian)
3. Petrovskiy P.M.(2008) Humanitarna paradyhma v systemi derzhavnoho upravlinnia: monohrafiia (*Humanitarian paradigm in the system of public administration: monograph*) Lviv : LRIDU NADU, 252 s. (In Ukrainian)
4. Kravchenko S.O.(2008) Derzhavno-upravlinski reformy: teoretyko-metodolohichne obgruntuvannia na napriamy vprovadzhenia: monohrafiia (*State administrative reforms: theoretical and methodological justification for the directions of implementation: monograph*). K. NADU. 296 s. (In Ukrainian)
5. Hrytsiak I.A. (2006) Yevropeiske upravlinnia: teoretyko-metodolohichni zasady: Monohr.(*European governance: theoretical and methodological foundations: Monograph.*) Kyiv : K.I.S., 398 s. (In Ukrainian)
6. Lakhyzha M.I. (2009) Modernizatsiia publichnoi administratsii: teoretychni ta praktychni aspekty (*Modernization of public administration: theoretical and practical aspects*) . Poltava: RVV PUSKU 289 s. (In Ukrainian)
7. Bashtannyk V. (2010) Transformatsiia derzhavnoho upravlinnia v konteksti yevropeyskykh intehtatsiinykh protsesiv : monohrafiia (*Transformation of public administration in the context of European integration processes: monograph*) D. : DRIDU NADU, 390 s. (In Ukrainian)
8. Popov S.A. (2014) Derzhavno-upravlinski novovvedennia: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia (*State administrative innovations: theory, methodology, practice: monograph*). Odesa. 296 s. (In Ukrainian)
9. Pysmennyi I.V. (2012) Synerhetychnyi potentsial publichnoho upravlinnia v umovakh suspilnykh transformatsii: monohrafiia (*Synergistic potential of public administration in conditions of social transformations: monograph*) D.: DRIDU NADU. 272 s. (In Ukrainian)
10. Metodolohiia publichnoho upravlinnia : navch. posib. (2018) (*Public administration methodology*) / uklad. I. V. Shpektorenko. Dnipro: DRIDU NADU, 120 s. (In Ukrainian)
11. Lastovskiy V.V. (2017) Istoriia derzhavy i prava zarubizhnykh krain: navchalnyi posibnyk (*History of the state and law of foreign countries: a textbook*) Kyiv: Vydav. tsentr KNUKiM. 195 s. (In Ukrainian)
12. Cichon P., Malec J. Katedra Historii Administracji i Myśli Administracyjnej Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie (1979–2017)/ Studia państwa i prawa polskiego/ 2017/ (*Department of History of Administration and Administrative Thought at the Jagiellonian University in Kraków (1979–2017)/ Studies of the State and Polish Law/ 2017/*) URL: <https://szd.ka.edu.pl/numery/20-2017/szd-20-2017-cichon.pdf>
13. Izdebski H.,(2000) Historia administracji (*History of administration*), Warszawa. 270 s. (In Polish)
14. Kozura W. Znaczenie polskiej tradycji administracyjnej dla administracji publicznej III Rzeczypospolitej / Dzieje Najnowsze, Rocznik L.)*The importance of the Polish administrative tradition for the public administration of the Third Polish Republic / Recent History, Yearbook L*)2018, 3/ s. 239-263(In Polish)
15. Historia administracji od połowy wieku XVIII. Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie – Centralny System Uwierzytelniania (*History of administration since the mid-18th century. Cardinal Stefan Wyszyński University in Warsaw – Central Authentication System*)URL: <https://usosweb.uksw.edu.pl/kontroler.php?action=katalog2/przedmioty/pokazPrzedmiot&kod=WP-AD-HAw1-%C4%87w>(In Polish)
16. Dąbrowski K. Historia administracji w programach kształcenia administratywistów w latach 2007–2018: stan przeszły i wnioski ogólne.(*History of Administration in Administrative Studies Programs in 2007–2018: Past Status and General Conclusions*) URL: <https://repozytorium.ur.edu.pl/server/api/core/bitstreams/31167f32-e669-410e-a2de-1e236617a84f/content>(In Polish)
17. Gorski G. (2002) Historia administracji (*History of administration*), Torun. c. 328 s. (In Polish)
18. Kozyra W. Znaczenie polskiej tradycji administracyjnej dla administracji publicznej III Rzeczypospolitej. Dzieje Najnowsze, Rocznik L (*The importance of the Polish administrative tradition for the public administration of the Third Republic. Recent History, Yearbook L*)– 2018, 3 S. 239-262/(In Polish)
19. Maciejewski T. (2013) Historia administracji i myśli administracyjnej Czasy nowożytne i współczesne (XVI–XX w.) (*History of administration and administrative thought. Modern and contemporary times (16th–20th centuries)*). Warszawa. (In Polish)
20. Jurek P. Likwidacja przedmiotu „Historia państwa i prawa Polski” na Wydziale Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego. Krakowskie Studia z Historii Państwa i Prawa (*Liquidation of the subject "History of the State and Law of Poland" at the Faculty of Law, Administration and Economics of the University of Wrocław. Krakow Studies in the History of the State and Law*) 2014; 7 (4), s. 683–692 URL: www.ejournals.eu/Krakowskie-Studia-z-Historii-Panstwa-i-Prawa(In Polish)

УДК 351.746.1

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.2>

Макурін Андрій Андрійович,

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри міжнародних відносин і аудиту

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0000-0001-8093-736X

Клюєвський Володимир Іванович,

заступник голови Херсонської обласної державної адміністрації,

кандидат наук з державного управління,

доцент кафедри публічного управління та адміністрування

Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

ORCID ID: 0000-0002-5568-9162

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ: ФОРМУВАННЯ СТІЙКОСТІ ДО ПОЛІТИЧНИХ ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ

PUBLIC ADMINISTRATION: BUILDING RESILIENCE TO POLITICAL THREATS TO NATIONAL SECURITY

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Внутрішні політичні загрози:

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

2) Дезінформація та пропаганда: Маніпулювання інформаційним простором для розколу су-

спільства, дискредитації влади, поширення панічних настроїв або просування ворожих наративів.

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

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

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

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

Серед зовнішніх політичних загроз варто виділити:

1) Пряма агресія: Військове вторгнення, окупація територій.

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

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

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

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

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

Основними інструментами та механізмами публічного управління у цій сфері є стратегічне планування у сфері національної безпеки, системи кризового реагування, комунікаційні платформи

Таблиця 1

Інструменти публічного управління зміцнення стійкості суспільства

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

для взаємодії держави з громадянами, освітні програми з політичної грамотності та критичного мислення, інститути незалежного моніторингу та оцінювання політик, інструменти кібербезпеки та захисту інформаційного простору.

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

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

Висновки. В умовах гібридної війни та зовнішнього тиску, національна безпека України критично залежить від формування стійкості державних інститутів і суспільства до різноманітних політичних загроз. Дезінформація, маніпулятивні технології, політична корупція та втручання у виборчі процеси є основними внутрішніми та зовнішніми політичними загрозами, що підривають довіру до влади та стабільність. Публічне управління відіграє ключову роль у прогнозуванні, запобіганні та нейтралізації цих загроз, проте наразі його система недосконала через фрагментарність рішень та слабку координацію. Існує нагальна потреба в інтеграції ризик-орієнтованого підходу у процеси державного управління та розробці ефективних інституційних інструментів оперативного реагування на політичні виклики.

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

REFERENCES:

- Bondarenko S., Tkach I., Drobotov S., Mysyk, A., Plutytska, K. (2021). National resilience as a determinant of national security of Ukraine. *Journal of Optimization in Industrial Engineering*, 14(Special Issue), P. 87-93. <https://doi.org/10.22094/joie.2020.677837>
- Khriapynskyi A. P. (2022). Sfery vplyvu ta instrumenty realizatsii hibrydnykh zahroz: modeli ta mekhanizmy. *Derzhavne budivnytstvo*, 2(32), P. 60-67. https://doi.org/10.26565/1992-2337_2022-2-06
- Bilyi V. I., Mykhalchuk V. M. (2021). Osnovni napriamy zabezpechennia natsionalnoi bezpeky derzhavy. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, (17), P. 92-98. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.17.92>
- Klochko A., Semenets-Orlova I. (2023). Systema spivrobotnytstva z NATO v zmitsnenni bezpeky derzhavnoho kordonu v suchasnykh umovakh. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia*, (1(67)), P. 31-36. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-1\(67\)-4](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-1(67)-4)
- Khatniuk Yu. A. (2020). Analiz suchasnykh zahroz natsionalnii bezpetsi Ukrainy. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: Yurysprudentsiia*, (43), P. 65-68. <https://doi.org/10.32841/2307-1745.2020.43.14>
- Zvozdecka O. (2021). Dezinformatsiia yak zahroza natsionalnii bezpetsi Yevropeiskoho Soiuzu: problemy ta pidkhody. *Istotyko-politychni problemy suchasnoho svitu*, (43), P. 30-39. <https://doi.org/10.31861/mhpi2021.43.30-39>
- Motailo O. V. (2020). Ryzyky ta zahrozy natsionalnii bezpetsi. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Derzhavne upravlinnia*, 31(70), (5), P. 116-121. <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2020.5/20>
- Ukaz Prezidenta Ukrainy Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 14 veresnia 2020 roku «Pro Stratehiiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy» No 392/2020. (2020). Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>
- Vasyliieva N. V. (2022). Propaganda yak skladova informatsiino-komunikatyvnoi polityky i zahroza natsionalnii bezpetsi. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, (2), 34-41. <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.2.5>
- Kononenko V. V., Lapshyn S. A. (2020). Hromadianske suspilstvo ta derzhava: spivvidnoshennia v publichnomu upravlinni. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.8.1>

УДК 061.1ЕС:353:332.1:005.94

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.3>

Маматова Тетяна Валеріївна,

доктор наук з державного управління, професор

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0000-0003-1844-5377

Чикаренко Ірина Аркадіївна,

доктор наук з державного управління, професор

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0000-0001-7381-7773

Бородін Євгеній Іванович,

доктор історичних наук, професор

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0000-0002-7331-5981

ПРОЦЕС ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ВІДКРИТТЯ: МЕТОДОЛОГІЯ І КРАЩІ ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ

ENTREPRENEURIAL DISCOVERY PROCESS: METHODOLOGY AND BEST EUROPEAN PRACTICES

У статті висвітлено особливості методології і кращих європейських практик реалізації процесу підприємницького відкриття як ключового елементу смарт-спеціалізації. Акцентовано на тому, що одним з ключових елементів розроблення стратегій смарт-спеціалізації є інтерактивний процес спільного визначення стейкхолдерами сфер спеціалізації регіону та пріоритетів для інвестицій у дослідження та інновації для трансформації регіональної економіки. Цей процес було визначено як «Процес підприємницького відкриття» (EDP), який має базуватися на підході, що ґрунтується на фактичних даних та співстворенні (evidence-based and co-creational approach). Відзначено, що с суб'єктами EDP є «творці знань» (knowledge creators), які представляють підприємства та бізнес-структури, дослідницькі організації, заклади вищої освіти, органи публічного управління та інші організації. За роки свого застосування концепція EDP була розширена: наразі його розглядають як безперервний «процес відкритого відкриття» (Open Discovery Process, ODP), що є відкритим для якомога ширшого кола стейкхолдерів та із застосуванням широкого спектру інструментів співтворчості/співтворення нових знань. Зроблено висновок, що методологія смарт-спеціалізації підкреслює вирішальну роль ключових стейкхолдерів та «амбасадорів» як під час визначення пріоритетних сфер розвитку території, так на етапі впровадження. Також необхідно враховувати, що успішно апробований в країнах і регіонах ЄС підхід EDP «знизу догори» вимагає ретельного управління та планування. Тому, в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення України зазначене потребує суттєвих зусиль щодо розвитку відповідних складових професійної компетентності залучених представників стейкхолдерів та забезпечення відповідного консультативного і методичного супроводу з боку експертної та академічної спільноти.

Ключові слова: публічне управління, місцеве самоврядування, врядування, стратегічне управління, смарт-спеціалізація, регіональний розвиток, стейкхолдери, дослідження та інновації, ЄС, партисипативне управління.

The article highlights the methodology and best European practices for implementing the entrepreneurial discovery process as a key element of smart specialisation. It emphasises that one of the key elements in developing smart specialisation strategies is an interactive process of joint identification by stakeholders of the region's areas of specialisation and priorities for investment in research and innovation to transform the regional economy. This process has been defined as the «Entrepreneurial Discovery Process» (EDP), which should be based on an evidence-based and co-creational approach. It has been noted that the subjects of EDP are 'knowledge creators' representing enterprises and business structures, research organisations, higher education institutions, public administration bodies and other organisations. Over the years of its implementation, the EDP concept has been expanded: it is now considered a continuous «Open Discovery Process» (ODP), which is open to the widest possible range of stakeholders and uses a wide range of tools for co-creation of new knowledge. It has been concluded that the smart specialisation methodology emphasises the decisive role of key stakeholders and «ambassadors» both in identifying priority areas for territorial development and at the implementation stage. It should also be noted that the bottom-up EDP

approach, which has been successfully tested in EU countries and regions, requires careful governance and planning. Therefore, in the context of the legal regime of martial law and post-war recovery in Ukraine, this calls for significant efforts to develop appropriate professional competencies among the stakeholders involved and to ensure appropriate advisory and methodological support from the expert and academic communities.

Key words: public administration, local self-government, governance, strategic management, smart specialisation, regional development, stakeholders, research and innovation, EU, participatory governance.

Актуальність проблеми. Метою підходу смарт-спеціалізації, що поширюється Європейським Союзом з 2008 року, є розроблення регіональних стратегій розвитку нової якості (Чикаренко, Маматова, 2022). Смарт-спеціалізація взаємопов'язана з Політикою згуртованості ЄС (EU Cohesion Policy), яка є основним інвестиційним інструментом на європейському рівні. Її загальна мета полягає у зменшенні розриву між державами-членами та їх регіонами. Економічна та фінансова криза 2008 року спричинила зростання безробіття, бідності та соціальної ізоляції, і Політика згуртованості була запропонована як інструмент для реалізації «Стратегії ЄС 2020», спрямованої на підтримку переходу до смартизованого, сталого та інклюзивного зростання в Європі. На думку експертів, як політичний підхід, S3 сприяє ефективному, результативному та синергетичному використанню суспільних ресурсів для підтримки інноваційного потенціалу ЄС, а також спільному створенню (co-creation) регіональних програм розвитку спільно із місцевими стейкхолдерами (European Committee of the Regions: Commission for Social Policy, Education, Employment, Research and Culture et al, 2023).

Одним з ключових елементів під час розроблення і подальшої імплементації стратегій смарт-спеціалізації є співпраця стейкхолдерів (процес підприємницького відкриття / entrepreneurial discovery process, EDP) (Przeor, Gianelle, Kyriakou, Cohen, 2013; European Committee of the Regions: Commission for Social Policy, Education, Employment, Research and Culture et al, 2023). EDP також визначений базовим елементом Умови Європейського фонду регіонального розвитку (ERDF Enabling Condition) «Ефективне управління національною або регіональною стратегією смарт-спеціалізації» на період 2021-2027 років (Perianez-Forte & Wilson, 2021). Підкреслюючи важливість EDP для результативності стратегування на засадах смарт-спеціалізації, провідні експерти Європейської Комісії констатують, що «навіть після багатьох років впровадження реалізація процесу підприємницького відкриття залишається непростим завданням для більшості європейських регіонів і країн» (Perianez-Forte & Wilson, 2021, p. 4).

Із отриманням Україною у 2022 році статусу кандидата в члени ЄС актуалізувалася низка

потреб: необхідність поширення методології, інструментів та найкращих практик ЄС у сфері смарт-спеціалізації в Україні на всіх рівнях публічного управління; необхідність розвитку компетентностей та навичок учасників процесів регіонального та місцевого розвитку у використанні інструментів, зокрема, щодо взаємодії у процесі підприємницького відкриття під час розроблення й впровадження стратегій смарт-спеціалізації. У Методичних рекомендаціях щодо застосування смарт-спеціалізації на регіональному рівні визначення процесу підприємницького відкриття нормативно закріплене, а серед етапів визначення пріоритетів смарт-спеціалізації регіонів виокремлено Етап 2 «Процес підприємницького відкриття та визначення пріоритетів смарт-спеціалізації» (Міністерство економіки України, 2024, Червень 10, с. 6-8).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Об'єднаним дослідницьким центром Європейської Комісії (Joint Research Centre, JRC) в останні два десятиріччя сформовано методологічні засади смарт-спеціалізації, зокрема відповідні принципи, підходи, методи та реалізації процесу підприємницького відкриття – у репозиторії JRC є доступ до понад 9000 текстових документів, які релевантні запиту «entrepreneurial discovery process, EDP» (European Commission: Joint Research Centre, n.d.). Серед провідних досліджень даної предметної сфери визначимо роботи F. Bisogni, D. Bole, C. Cohen, P. A. David, S. Fontana, D. Foray, C. Gianelle, F. Guzzo, B. Hall, F. B. Hegyi, D. Kyriakou, M. Laranja, E. Marinelli, K. Mieszkowski, I. Perianez-Forte, A. Rainoldi, R. Reimeris, M. Przeor, N. Radovanovic, R. Renwick, J. Wilson.

Методологічні засади та інструменти реалізації EDP деталізовано у публікаціях «Implementing smart specialisation: a handbook» (Przeor, Gianelle, Kyriakou, Cohen, 2013) та «Assessing smart specialisation – The entrepreneurial discovery process» (Perianez-Forte, Wilson, 2021). У 2024 році опубліковано настанови щодо впровадження EDP як частини діалогу зі стейкхолдерами у процесах розроблення і впровадження S3 в країнах розширення ЄС та країнах-сусідах ЄС (Radovanovic, Bole, 2024). В Україні коло наукових публікацій за напрямом EDP є вкрай обмеженим (Березняк,

Рожкова, 2020; Швець, Шевцова, 2020; Назарко, Баришнікова, Марущак, 2023).

З огляду на зазначене, **метою статті** є висвітлення особливостей методології і кращих європейських практик реалізації процесу підприємницького відкриття як ключового елементу смарт-спеціалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження та інновації є ключовими для сталого та розумного економічного перетворення. Вони мають центральне значення для основних цілей ЄС, таких як зелений та цифровий перехід. Саме тому в 2010 році Європейська комісія закликала національні та регіональні уряди розробити стратегії смарт-спеціалізації (Smart Specialisation Strategies, S3) для досліджень та інновацій (Research and Innovation, R&I), щоб заохотити всі європейські регіони відкрити для себе свої конкурентні переваги. Завдяки смарт-спеціалізації дослідження та інновації вперше стали основними інструментами регіонального розвитку. Більше ніж через десять років ця концепція міцно закріпилася в регіональній політиці ЄС. Участь, визначення пріоритетів та локалізація (Participation, Prioritisation and Localisation), які є основними «стовпами S3» (the key pillars of S3), були повністю інтегровані в практику регіонального розвитку (Directorate-General for EU regional and urban policy, n.d.).

Смарт-спеціалізація суттєво змінила підхід європейських регіонів до розроблення власних інноваційних стратегій, посиливши співпрацю на всіх рівнях, що знайшло відображення у методології розроблення S3 як типового процесу із етапами та контрольними точками, де наступний етап не повинен починатися, доки не буде завершено попередній. Процес поділяється на п'ять фаз, що складаються з семи етапів, які ведуть до розроблення та офіційного затвердження першого стратегічного документа S3 (рис. 1).

EDP є п'ятим етапом в процесі розроблення S3. Критично важливі дані, необхідні для EDP, повинні надходити з перших чотирьох етапів розроблення S3, а саме:

- аналіз стратегічних мандатів повинен дати відповіді на питання: чи документ S3, а отже, і EDP, реалізується на національному чи регіональному рівні; яке місце займає смарт-спеціалізація в політичному ландшафті; яким чином вона пов'язана з іншими відповідними національними/регіональними політиками та стратегіями розвитку;

- кількісний та якісний аналіз мають надати попередній перелік пріоритетних сфер для EDP (preliminary priority domains), попередній перелік ключових стейкхолдерів для кожної пріоритетної сфери та пріоритети ключових стейкхолдерів щодо майбутнього процесу EDP (Radovanovic, Bole, 2024, p. 6).

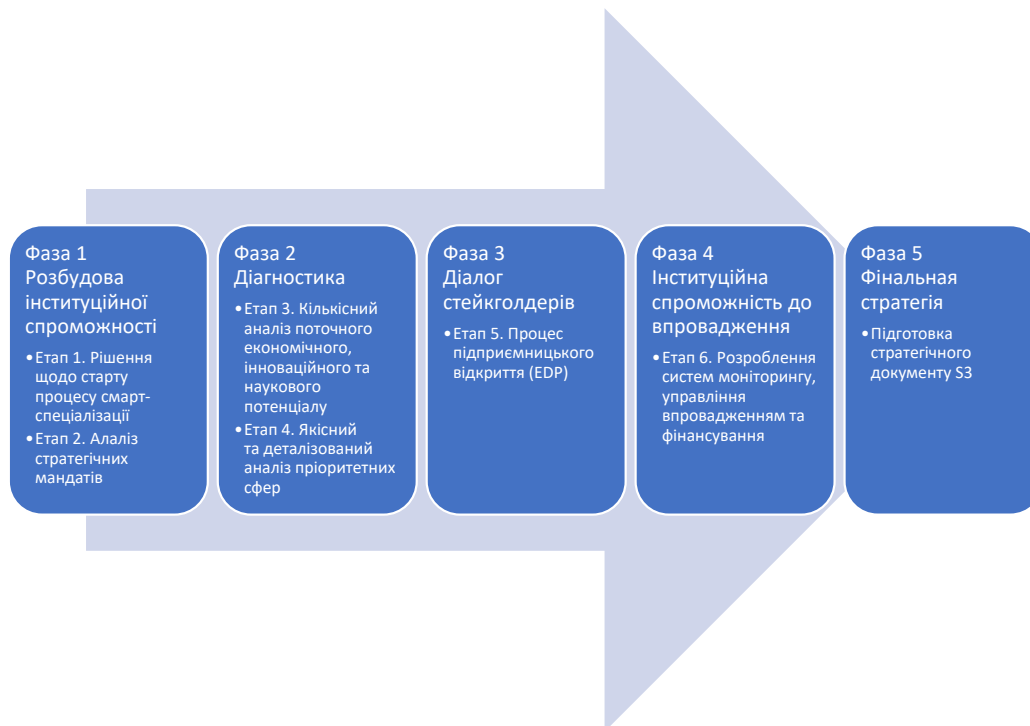


Рис. 1. Процес розроблення S3 відповідно до методології проектування S3 (Radovanovic, Bole, 2024, p. 7)

Відповідно до концепції S3, EDP складається з шести підетапів (табл. 1).

За результатами огляду кращих практик проектування S3, зокрема, описаних і проаналізованих у публікаціях останніх років, які охоплюють обидва цикли стратегічного планування на засадах смарт-спеціалізації в ЄС (Perianez-Forte, Guzzo, Hegyi, Gianelle, 2021; Laranja, Perianez-Forte, Reimeris, 2022; Reimeris, Laranja, 2024), важливо акцентувати, що у першому циклі стратегічного планування (2014-2020) EDP розглядався як безперервний інтерактивний процес між органами публічного управління та стейкхолдерами інноваційної системи. Цей процес був ключовим для

визначення та подальшого супроводу пріоритетних сфер та перспективних проєктів і заходів у цих сферах. У контексті нового (другого) циклу S3 в ЄС (2021-2027) «процеси відкриття» залишаються важливою складовою всього процесу трансформації до зеленого та цифрового суспільства. Однак, експерти визначають потребу розмежувати різні типи процесів «відкриття» (табл. 2).

До новітніх інструментів взаємодії стейкхолдерів у процесах «спільного відкриття» (co-discovery process) належать (Laranja, Perianez-Forte, Reimeris, 2022): лабораторії вироблення політики (policy labs); екосистеми відкритих інновацій, що орієнтовані на потреби користувачів та інтегру-

Таблиця 1

Складові процесу підприємницького відкриття	
Підетап	Зміст
Навчання EDP	Навчання координаторів та фасилітаторів EDP зазвичай підтримується JRC і призначене для підготовки команд національних координаторів та фасилітаторів (модераторів) семінарів EDP. Координатори представляють національні команди з смарт-спеціалізації, а фасилітатори – це досвідчені модератори з досвідом роботи в бізнес-секторі
Визначення стейкхолдерів для кожної пріоритетної сфери	Для кожної пріоритетної сфери мають бути визначені відповідні стейкхолдери. До них належать ключові учасники ланцюгів створення вартості, інноваційні компанії, учасники кластерів, торгові палати та інші бізнес-асоціації, дослідники та організації з суміжних галузей. Ключових стейкхолдерів певної сфери можна визначити за допомогою кабінетних досліджень та інтерв'ю або більш об'єктивного мережевого аналізу наукової та інноваційної співпраці
План та робочі правила EDP	Перед офіційним запуском EDP слід визначити чіткі правила участі та процесу прийняття рішень. Вони повинні бути доведені до відома членів робочих груп разом із запрошенням або на першому засіданні. Оскільки EDP уміщує серію семінарів, які часто організовуються в різних регіонах, слід розробити план і довести його до відома учасників
Визначення робочих груп EDP	Робочі групи повинні добре представляти ланцюги створення вартості, визначені під час якісного аналізу для кожної пріоритетної сфери, дослідників з відповідних галузей, інтермедіаторів та органи публічного управління, що активно працюють у пріоритетній сфері. Представники бізнесу повинні становити щонайменше 50% учасників кожної робочої групи
Семінари EDP	Для кожної пріоритетної сфери слід організувати серію семінарів. Результатами семінарів EDP є: стартова конференція EDP, на якій представлені всі пріоритетні галузі (1); SWOT-аналіз (2); бачення майбутнього та остаточна назва пріоритетної сфери (3), а також цілі та заходи комплексу політик із показниками (4)
Внесок EDP у S3	Результати EDP повинні стати основним внеском у стратегію смарт-спеціалізації. Координатори та фасилітатори мають співпрацювати, щоб надати письмові звіти із висновками за кожним семінаром та провести консультації з учасниками

Джерело: складено авторами за матеріалами (Radovanovic, Bole, 2024, p. 7).

Таблиця 2

Оновлений підхід до процесу підприємницького відкриття у другому циклі S3 в ЄС (2021-2027)

Етап EDP	Зміст	Очікувані результати
Початкове «відкриття» /Initial «discovery»	Процес, подібний до «традиційного» EDP, що використовується для визначення пріоритетних сфер. Більш широке залучення учасників до процесу участі служить для вибору соціально-технічної системи (систем), узгодження спільних намірів та спільного відкриття консенсусних напрямків для дослідження змін систем (прийнятних шляхів).	Встановлює «напрямки» та «бачення» («directions» and «visions»)
Спільне відкриття /Co-discovery process	Спільне визначення конкретних проблем-викликів (co-define specific problem-challenges) на нижчих рівнях деталізації в рамках кожного напрямку змін	Формування нових партнерств, орієнтованих на відповіді щодо наявних викликів, з різними групами стейкхолдерів та відповідними експериментальними просторами та діяльністю

Джерело: складено авторами за матеріалами (Laranja, Perianez-Forte, Reimeris, 2022; Reimeris, Laranja, 2024).

ють дослідження та інновації через співтворчість у реальному середовищі (living labs); експерименти з прототипування та дизайну (prototyping and design experiments); соціальні експерименти (societal experiments); експерименти з інструментами політики (policy instruments experiments).

За результатами першого циклу стратегічного планування на засадах смарт-спеціалізації (2014-2020) з метою сприяння посиленню політичного потенціалу для управління процесами трансформації на системному рівні та посилення впливу на регіональному рівні JRC започаткував ініціативу «Партнерства для регіональних інновацій» (Partnerships for Regional Innovation, PRI), яка вже закріплена в політичній структурі ЄС, підтримуючи реалізацію Європейської зеленої угоди (European Green Deal), програми «Горизонт Європа» (Horizon Europe), Політики згуртованості (Cohesion policy) та програми «Наступне покоління ЄС» (Next Generation EU) (Laranja, Perianez-Forte, Reimeris, 2022).

У межах концепції PRI одним з трьох «програмних блоків» є «відкритий процес відкриття» (Open Discovery Process, ODP), реалізація якого базується на попередньому досвіді з EDP, і має на меті переосмислити існуючі підходи до партисипативного управління, створені протягом попереднього періоду 2014-2020 років (Pontikakis et al, 2022; Laranja, Perianez-Forte, Reimeris, 2022). Зокрема, імплементується альтернативна ідея організації процесів відкриття «місцевими місіями» (local missions) – багатосторонніми партнерствами з інновацій, орієнтованими на виклики (Challenge-Oriented Innovation Partnerships, CHOIR), а з точки зору публічного управління – міжвідомчими партнерствами задля реагування на специфічні територіальні виклики, з метою досягнення системних змін у встановлені терміни.

Висновки і перспективи подальших досліджень.

1. Одним з ключових елементів розроблення стратегій смарт-спеціалізації є інтерактивний процес спільного визначення стейкхолдерами сфер спеціалізації регіону та пріоритетів для інвестицій у дослідження та інновації для трансформації регіональної економіки. Цей процес було визначено як «Процес підприємницького відкриття» (EDP), який має базуватися на підході, що ґрунтується на фактичних даних та співстворенні (evidence-based and co-creational approach).

2. Суб'єктами EDP є «творці знань» (knowledge creators), які представляють підприємства та бізнес-структури, дослідницькі організації, заклади вищої освіти, органи публічного управління та інші організації. За роки свого застосування концепція EDP була розширена: наразі його розглядають як безперервний «процес відкритого відкриття» (Open Discovery Process, ODP), що є відкритим для якомога ширшого кола стейкхолдерів та із застосуванням широкого спектру інструментів співтворчості/співстворення нових знань.

3. Методологія смарт-спеціалізації підкреслює вирішальну роль ключових стейкхолдерів та «амбасадорів» як під час визначення пріоритетних сфер розвитку території, так на етапі впровадження. Також необхідно враховувати, що успішно апробований в країнах і регіонах ЄС підхід EDP «знизу догори» вимагає ретельного управління та планування. Тому, в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення України зазначене потребує суттєвих зусиль щодо розвитку відповідних складових професійної компетентності залучених представників стейкхолдерів та забезпечення відповідного консультативного і методичного супроводу з боку експертної та академічної спільнот.

REFERENCES:

1. Chikarenko, I., & Mamatova, T. (2022). Smart-spetsializatsiia v ramkakh reformovanoi Polityky zghurtovanosti Yevropeiskoi Komisii: novi priorityty ta vyklyky [Smart specialisation in the framework of the reformed Cohesion Policy of the European Commission: new priorities and challenges]. *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law*, (6), 91-99. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.6.14> [in Ukrainian].
2. European Committee of the Regions: Commission for Social Policy, Education, Employment, Research and Culture, Fondazione FORMIT, Trilateral Research Limited, Bisogni, F., Renwick, R., & Fontana, S. (2023). *The future of regional smart specialisation strategies: sustainable, inclusive and resilient*, European Committee of the Regions. <https://data.europa.eu/doi/10.2863/89427>.
3. Przeor, M., Gianelle, C., Kyriakou, D., & Cohen, C. (Eds.). (2016). *Implementing smart specialisation : a handbook*, Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2791/61039>.
4. Perianez-Forte, I., & Wilson, J. (2021). *Assessing Smart Specialisation: The Entrepreneurial Discovery Process*. EUR 30709 EN, Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2760/559139>.
5. Ministry of Economy of Ukraine. (2024, June 10). Pro zatverdzhennia Metodichnykh rekomendatsii shchodo zastosuvannia smartspetsializatsii na rehionalnomu rivni : Nakaz № 14563 [On approval of Methodological recommendations on the application of smart specialization at the regional level: Order № 14563]. <https://me.gov.ua/view/292a29d8-4871-4798-80cc-4917c1539ec3> [in Ukrainian].

6. European Commission: Joint Research Centre. (n.d.). *JRC Publications Repository*. <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/>.
7. Radovanovic, N., & Bole, D. (2024). *Guidelines for the stakeholder dialogue in the process of designing and implementing smart specialisation strategies in the EU enlargement and neighbourhood region*, Luxembourg : Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2760/498191>.
8. Bereznyak, N. V., & Rozhkova, K. V. (2020). Protses pidpriemnytskoho vidkryttia v konteksti rehionalnoi smart-spetsializatsii: deiaki teoretychni ta kontseptualni aspekty [The process of entrepreneurial discovery in the context of regional smart specialization: some theoretical and conceptual aspects]. *Science, technologies, innovations*, (1), 42-48. <http://doi.org/10.35668/2520-6524-2020-1-06> [in Ukrainian].
9. Shvets, N., & Shevtsova, H. (2020). Rozvytok pidpriemnytstva ta ioho rol u realizatsii pidkhodu smart-spetsializatsii v Ukraini [Entrepreneurship development and its role in implementing the smart specialization approach in Ukraine]. *Economic Herald of the Donbas*, (2), 53-66. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-2\(60\)-53-66](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-2(60)-53-66) [in Ukrainian].
10. Nazarko, S., Baryshnikova, V., & Marushchak, S. (2023). Smart-spetsializatsiia Ukrainy v perspektyvi povoiennoho vidnovlennia [Smart-specialization of Ukraine in the perspective of post-war recovery]. *International scientific journal «Internauka»*. Series: «Economic sciences», (7), 60-65. <http://doi.org/10.35668/2520-6524-2020-1-06> [in Ukrainian].
11. Directorate-General for EU regional and urban policy. (n.d.). *About S3*. https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/communities-and-networks/s3-community-of-practice/about_en.
12. Perianez-Forte, I., Guzzo, F., Hegyi, F. B., & Gianelle, C. (Eds.). (2021). *Assessing smart specialisation : case studies on smart specialisation : programming period 2014-2020*, Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2760/815309>.
13. European Committee of the Regions, Laranja, M., Perianez-Forte, I., & Reimeris, R. (2022). *Discovery processes for transformative innovation policy : lessons learned from the entrepreneurial discovery process (EDP) practice*, Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2760/763572>.
14. Reimeris, R., & Laranja, M. (2024). *Discovery-oriented innovation and industrial policies : insights from five regions about open discovery processes*, Luxembourg : Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2760/167979>.
15. Pontikakis, D., González Vázquez, I., Bianchi, G., Ranga, M., Marques Santos, A., Reimeris, R., Mifsud, S., Morgan, K., Madrid, C., Stierna, J. (2022). *Partnerships for Regional Innovation – Playbook*, EUR 31064 EN, Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2760/775610>.

Публікацію підготовлено в межах реалізації проєкту «Смарт-спеціалізація: поширення досвіду європейських регіонів та громад» («Smart Specialisation: Spreading the Experience of European Regions and Communities») – 101127333 – EU-SMART – ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH.

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

Мирошниченко Аліна Іванівна,

кандидат наук з державного управління,

доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права

Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ORCID ID: 0009-0004-5984-4731

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ ПРОЦЕСУ СТАНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

TRANSFORMATIONAL CHANGES IN THE DEVELOPMENT OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM IN UKRAINE

В даній статті досліджено процес становлення та трансформації системи публічного управління в Україні від здобуття незалежності до сучасного етапу (1991–2025 рр.). У роботі обґрунтовано актуальність тематики у зв'язку з необхідністю переходу від традиційного державного управління до ефективної, відкритої, інклюзивної моделі публічного адміністрування, що відповідає європейським принципам «Good Governance». Основна увага зосереджена на історичному та нормативно-правовому аналізі етапів становлення системи управління: від створення первинних інституцій після розпаду СРСР до розбудови сучасної децентралізованої, цифрової та прозорої системи врядування.

Авторкою послідовно розглянуто та виділено ключові періоди трансформації системи публічного управління: інституціональне оформлення системи управління (1991–1996), політична нестабільність і пошук ефективної моделі взаємодії між гілками влади (1996–2010), етапи стратегічного та кадрового оновлення (2010–2014), активна фаза децентралізації та впровадження публічного управління (2014–2020), нормативна систематизація на основі європейських стандартів (2020–2022) та адаптація управлінської системи до умов війни і цифрової трансформації (2022–2025). Окрему увагу приділено ролі об'єднаних територіальних громад, впровадженню електронного урядування через платформу «Дія», реформі державної служби, а також впливу війни на зміну пріоритетів і мобілізацію ресурсів держави.

Підкреслено, що публічне управління в Україні поступово набуває ознак сервісно-орієнтованої моделі, яка базується на принципах ефективності, підзвітності, децентралізації, технологічності та наближеності до потреб громадян. У підсумку автор доходить висновку, що розвиток публічного управління в Україні є складним, багатоступеневим і динамічним процесом, який демонструє тенденцію до зближення з європейською моделлю врядування, незважаючи на значні виклики, включно з війною.

Ключові слова: публічне управління, державне управління, децентралізація, об'єднані територіальні громади, адміністративна реформа, електронне урядування, стратегія, європейські стандарти, управлінська трансформація.

This article examines the development and transformation of the public administration system in Ukraine from independence to the present day (1991–2025). The paper substantiates the relevance of the topic in connection with the need to transition from traditional state administration to an effective, open, inclusive model of public administration that complies with European principles of good governance. The main focus is on the historical and regulatory analysis of the stages of the formation of the management system: from the creation of the initial institutions after the collapse of the USSR to the development of a modern decentralized, digital, and transparent system of governance.

The author consistently reviews and highlights the key periods of transformation of the public administration system: institutional formalization of the management system (1991–1996), political instability and the search for an effective model of interaction between branches of government (1996–2010), stages of strategic and personnel renewal (2010–2014), the active phase of decentralization and the introduction of public administration (2014–2020), regulatory systematization based on European standards (2020–2022), and the adaptation of the management system to the conditions of war and digital transformation (2022–2025). Special attention is paid to the role of united territorial communities, the implementation of e-governance through the Diya platform, civil service reform, and the impact of war on changing priorities and mobilizing state resources.

It is emphasized that public administration in Ukraine is gradually acquiring the characteristics of a service-oriented model based on the principles of efficiency, accountability, decentralization, technological advancement, and proximity to the needs of citizens. In conclusion, the author concludes that the development of public administration in Ukraine is a complex, multi-stage, and dynamic process that shows a tendency to converge with the European model of governance, despite significant challenges, including the war.

Key words: public administration, state administration, decentralization, united territorial communities, administrative reform, e-government, strategy, European standards, management transformation.

Постановка проблеми. Формування вітчизняної системи публічного управління має велике значення для розуміння та розкриття сутності публічного управління, так як аналіз процесів за яких відбувалося його закріплення відіграє значну роль у його формуванні та сучасному значенню. Все більше уваги сучасні науковці приділяють проблемам формування системи публічного управління в Україні, але за часту поза увагою залишаються такі важливі питання як сутність самої системи публічного управління, умови формування публічного управління його суб'єкти, об'єкти, функції та механізми здійснення, тому на нашу думку дослідження розвитку публічного управління в Україні є актуальним питанням сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні в Україні активно ведуться дослідження публічного управління, які базуються на працях зарубіжних науковців та вітчизняному досвіді, а саме основних аспектах існуючої системи державного управління. Частина науковців досліджують світовий досвід, знання політичних реалій та сучасну практику – підходи, принципи та цінності, а також становлення та розвиток публічного управління в Україні. До числа таких науковців відносяться: Авраменко Н., Атаманчук Г., Бакуменко В., Ковбасюк Ю., Луговий В., Малий І., Наконечний В., Нижник Н., Обеленський О., Серьогін С., Телешун С. та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. На сьогодні поняття публічного управління залишається не повністю досліджене та розкрите, адже часто його ототожнюють чи порівнюють з державним управлінням, тому аналіз розвитку та формування публічного управління надасть можливість чітко відокремити ці два поняття.

Метою дослідження є аналіз шляху який проходило поняття публічного управління в Україні та узагальнення етапів його формування та їх особливостей.

Виклад основного матеріалу. Вітчизняна система публічного управління достатньо молода порівняно з системами в зарубіжних країнах, але за 34 роки незалежності України встигла пройти декілька вагомих етапів у своєму становленні. Розглянемо розвиток системи публічного управління в Україні на основні основних теоретичних підходів та діючих норм.

Реформування системи державного управління в Україні має багатоетапний характер і до сьогоднішнього дня ще не завершене. Воно пов'язане із забезпеченням функціональної типологізації цен-

тральних органів виконавчої влади, виключенням функцій надлишкового державного регулювання, усуненням дублювання функцій і повноважень органів виконавчої влади, організаційним розмежуванням регулятивних, правозастосовних, контрольнаглядових функцій і функцій з управління об'єктами державної власності, проведенням оптимальної деконцентрації та децентралізації владних повноважень органів виконавчої влади в різних сферах і галузях господарства країни, а також законодавчим забезпеченням функціонування цих органів.

Перш за все необхідно зазначити, що у зв'язку з прирівнянням понять «державне управління» та «публічне управління» чітко сформованого періоду застосування публічного управління замість державного не існує, лише поступове впровадження принципів та методів публічного управління як вдосконалення сутності вітчизняного державного управління. Зокрема це стосується місцевого рівня, так як на місцевому рівні проведено ряд реформ, що відповідають визначенню «публічне управління», яке застосовується в зарубіжних країнах та все менше відповідає державному управлінню на місцевому рівні.

Вітчизняна система публічного управління почала формуватися значно пізніше ніж в інших країнах, зокрема в країнах Європейського Союзу, так як до розуміння потреби у зміні системи управління прийшли тільки після того як Україна стала незалежною. В інших же країнах провадження нової системи управління, яка б відповідала сучасним потребам та умовам розвитку суспільства, почалася в 80-х роках ХХ століття, тому Україні потрібно було як скоріше наздогнати інші країни, хоча це було складно так як частина влади складалася з прихильників системи яка діяла всі попередні роки та й до того ж необхідно було проводити глибокі дослідження та залучати значні грошові ресурси для проведення реформ.

В 1991 році розпочалося створення президентських структур державного управління. За короткий час було утворено адміністрацію Президента, у липні 1992 р. створюється спеціальний дорадчо-консультативний орган (Рада національної безпеки й оборони при Президенті України). На місця були призначені представники Президента, які функціонували паралельно з системою Рад на чолі з їх виконавчими комітетами, що викликало конфлікти між ними, так як не існувала розмежування між повноваженнями гілок влади, особливо це стосувалося законодавчої та виконавчої гілок.

До прийняття Конституції Леонід Кучма вніс проект «Конституційного закону про державну

владу і місцеве самоврядування в Україні». У ньому містилися конкретні пропозиції про розмежування влади по лінії законодавчій і управлінсько-розпорядчій. Згідно із цим документом Верховна Рада повинна була віддати Президентові істотну частину владних повноважень, тобто наповнити реальним змістом внесену в Конституцію в 1991 р. статтю про запровадження посади Президента як глави держави й глави виконавчої влади. У зв'язку з цим значна частина народних депутатів не погоджувалися з цим, адже, вважалося, що законодавча влада абстрактна, тоді як виконавча має повноваження, пов'язані з безпосереднім впливом на кар'єри людей і матеріальні цінності [2].

В червні 1995 р. було укладено Конституційну угоду між всіма гілками влади строком на один рік. Під угодою, яка відтворювала переважно положення неприйнятого конституційною більшістю закону «Про державну владу і місцеве самоврядування», поставили підписи більше половини депутатів. На цей строк обмежувалися повноваження парламенту та місцевих рад і розширювалися нормативні та адміністративні функції виконавчої влади. Винятково важливий етап і нестандартний крок, яким стала Конституційна заява між Верховною Радою і Президентом України, дозволив зберегти керівність у державі, започаткувати цілісність державної політики на основі принципу розподілу влади, стимулювати конституційний процес.

Важливим та переломним етапом у формуванні сучасної системи публічного управління як та території всієї країни так і на місцевому рівні стало прийняття Конституції України 1996 року, що викликало ряд позитивних змін в процесах державотворення, управління, розвитку не власних авторитарній системі демократичних принципів, демократії та надання важливого значення суспільним інтересів, прозорість влади та наділення суспільства можливістю приймати участь в управлінні державою та інше. Це були порівняно мало дієві принципи, але вони були визначені на законному рівні, тобто залишалося ввести їх в дію, що слугувало початку дії механізмів публічного управління в Україні.

Після прийняття Конституції з'явилася можливість повноцінно формувати органи влади, їх компетенції та повноваження, адже до цього існуюча хитка ситуація не давала такої можливості. Формування органів в свою чергу дало можливість їм вирішувати завдання у сфері їх компетенції та ставити цілі, які в свою чергу розбудовували систему державного управління та надавали можливість знаходити її слабкі місця.

З цього етапу розвиток державного управління і перехід від нього до публічного управління тісно пов'язаний з остаточною конституціоналізацією державної влади. Нова система державної влади являла собою досить збалансовану систему, яка б могла забезпечити оптимальну взаємодію гілок влади для вирішення поставлених завдань та цілей перед державою. Але на той час на практиці система державної влади значно відрізнялася від закріпленої в Конституції. Президент з урядом намагався набути більшої незалежності від Верховної Ради України, але не зважаючи на ці спроби, рішення Всеукраїнського референдуму від 16 квітня 2000 р., парламентські вибори 2002 р. не принесли бажаного результату.

Незважаючи на конституційну визначеність поділу органів державної влади та розмежування їх діяльності і компетенцій стан реформування системи управління не завершився. В 2004 році Верховна Рада України ухвалює Закон України «Про внесення змін до Конституції України», було проведено реформу, яка передбачала перехід від президентсько-парламентської форми правління до парламентсько-президентської, що в свою чергу викликала ряд змін та реформ органів влади. В цей період система державного управління поєднувала в собі державні інститути радянської доби та нові інститути, сформовані уже в період незалежності України. Це викликало значну невідповідність між закріпленими конституцією положеннями та реальним станом речей, а також проблеми у діяльності державних органів.

В 2010 році рішенням Конституційного Суду України Закон України «Про внесення змін до Конституції України» від 8 грудня 2004 року було визнано не конституційним, таким, що втратив чинність. Відповідно всі нормативно-правові акти повинні бути приведені у відповідність до Конституції від 28 червня 1996 року [2].

20 травня 2010 року Верховною Радою України було затверджено Державну програму економічного і соціального розвитку України на 2010 рік. У цій Державній програмі здійснено оцінку тенденцій соціально-економічного розвитку України у 2009 році та запропоновано першочергові заходи для подолання кризових явищ.

Важливим кроком розвитку публічного управління, а в той період державного управління, стало в 2014 році прийняття Закону України «Про державну службу», яким було змінено підходи щодо визначення посад державних службовців, запроваджено нову класифікацію категорій та рангів, управління державною службою, розширено види дисциплінарних стягнень, переглянуто

умови матеріально-фінансового забезпечення державних службовців.

Важливо також відмітити, що постановою Кабінету Міністрів України «Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади» [7], передбачають істотне інституційне та функціональне скорочення контрольно-наглядової діяльності в державному управлінні. У цілому вітчизняна система центральних органів виконавчої влади поступово наближається до європейської, але чекати повної уніфікації українського та європейського законодавства щодо центральних рівнів державного управління не слід.

Прийняття Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні створило передумови для вироблення нових підходів до системи державного управління, що має ґрунтуватися на засадах децентралізації, партнерства між державою та місцевим самоврядуванням [9].

Відкритість та прозорість влади передбачається концепцією електронного урядування, яка на сьогодні активно впроваджується в Україні. Розпочався процес запровадження даної концепції в 1994 році з прийняття Законів України «Про захист персональних даних» та «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах», хоча найбільш вагомим стало приєднання України у вересні 2011 року до міжнародної Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд», спрямованої на підвищення рівня відкритості та прозорості державного управління, залучення громадськості до формування і реалізації державної політики, подолання корупції та впровадження нових інформаційних технологій для покращення державного управління та прийняття у 2011 р. Закону України «Про доступ до публічної інформації» [6]. Цей Закон з метою забезпечення прозорості та відкритості суб'єктів владних повноважень визначив правові засади, порядок здійснення та забезпечення права кожного на доступ до інформації, що знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень, та інформації, що становить суспільний інтерес. Важливо, що цей Закон відповідає європейським стандартам і за міжнародним рейтингом забезпечення права на інформацію, розробленим міжнародними організаціями «Доступ до інформації у Європі» (Access Info Europe, Іспанія) та Центр права та демократії (Centre for Law and Democracy, Канада).

На сучасному етапі розвитку системи публічного управління важливе місце займає місцевий рівень, саме на місцевому рівні починають максимально проводитися запровадження європей-

ського досвіду та реформування системи державного управління з переходом до системи публічного управління. На місцевому рівні найважливішим стало схвалення «Стратегії сталого розвитку «Україна–2020», яка визначила, що «метою реформи державного управління є побудова прозорої системи державного управління, створення професійного інституту державної служби, забезпечення її ефективності». У свою чергу результатом впровадження реформи має стати «створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації із застосуванням новітніх інформаційно-комунікативних технологій (е-урядування), яка здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, спрямовану на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики» [8]. Стратегією було передбачено проведення ряду реформ, зокрема, й таких що безпосередньо мають відношення до публічного управління на місцевому рівні, а саме основними з них є: Стратегія реформування державного управління України на 2016–2020 рр., Концепція системи надання електронних послуг в Україні, Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг».

Важливим етапом у становленні сучасної системи публічного управління стала реформа децентралізації влади так як саме вона забезпечила системну зміну балансу повноважень між центром та місцевим рівнем. Основними нормативно-правовими документами в цьому процесі були Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [5] – заклав правову основу для створення ОТГ, визначив принципи (добровільність, прозорість, економічна ефективність), суб'єкти та процедури об'єднання та Закон України «Про внесення змін до Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад»» [4], який спростив механізми приєднання громад, удосконалив процедури приєднання, зробив їх гнучкішими та оперативнішими.

Одним із ключових напрямів реформ стало подальше впровадження концепції «Good Governance» відповідно до європейських стандартів. У 2020 році було ухвалено «Стратегію реформування державного управління України на 2022–2025 роки» [1], яка стала логічним продовженням попередньої Стратегії. Вона акцентує увагу на побудові сучасної системи публічного управління, орієнтованої на потреби громадян, цифровізацію адміністративних процесів, під-

вищення прозорості та підзвітності. В рамках реалізації нової стратегії було здійснено удосконалення адміністративної процедури за рахунок прийняття Закону України «Про адміністративну процедуру» [3], що підвищило якість регуляторних актів, сприяло прозорості прийняття рішень і, згідно з оцінками громадян, покращило рівень обслуговування в ЦНАП, що підтверджують близько 65 % задоволених опитаних громадян.

Подальшого розвитку набула реформа децентралізації через завершення процесу укрупнення громад і передача їм повноважень, що супроводжувалися закріпленням нової адміністративно-територіальної основи на рівні районів. Важливою складовою цієї трансформації стало формування об'єднаних територіальних громад (ОТГ), які з моменту свого створення стали інституційною основою нового типу місцевого самоврядування. Становлення ОТГ забезпечило суттєве наближення публічної влади до громадян, підвищило відповідальність органів місцевої влади перед жителями, а також стало інструментом розширення бюджетної автономії та покращення управлінської ефективності на місцях. У період воєнного стану ОТГ також виконували критично важливу роль у координації гуманітарної допомоги, забезпеченні базових послуг та захисті населення.

Значного впливу та подальших змін система публічного управління в Україні зазнала внаслідок як внутрішніх реформ, так і зовнішніх викликів, зокрема повномасштабного вторгнення російської федерації у 2022 року. Ці обставини стали потужним каталізатором для прискорення адміністративних, цифрових та структурних реформ, спрямованих на зміцнення стійкості публічного управління та забезпечення його адаптивності до умов воєнного часу і післявоєнної відбудови.

З 2022 року особливого значення набув розвиток цифрового урядування. Платформа «Дія», яка набула популярності в період пандемії COVID-19, стала інструментом не лише надання послуг, а й мобілізації суспільства в умовах війни. Вона слугує каналом для надання допомоги ВПО, військовим, збору донатів, інформування громадян та здійснення соціальних виплат. Україна отримала міжнародне визнання за прогрес у сфері цифрового врядування.

Таким чином, даний етап розвитку публічного управління в Україні характеризується системною інтеграцією європейських принципів, цифрових технологій, посиленням ролі місцевого самоврядування через ОТГ та акцентом на стійкість у надзвичайних умовах. Ці трансформації формують

нову якість управлінських процесів, де держава не лише адміністратор, а й сервісна структура, що динамічно реагує на виклики часу.

На основі проведеного дослідження сформуємо основні етапи становлення системи публічного управління в Україні:

1. Формування інституційної бази (1991–1996 рр.). Цей етап характеризується становленням інституційної основи державного управління, формуванням президентських структур, створенням адміністрації Президента та появою перших спроб розмежування гілок влади. Прийняття Конституції України 1996 року стало завершальним акордом цього етапу, закріпивши основи державного устрою, демократичні принципи та правову визначеність органів влади.

2. Конституційні зміни та політична нестабільність (1996–2010 рр.), відзначався численними спробами перерозподілу повноважень між органами державної влади, політичною нестабільністю та постійною зміною моделі правління. Конституційна реформа 2004 року та її подальше скасування у 2010 році стали прикладами того, як конституційно-правова невизначеність гальмувала розвиток системи управління, зумовлюючи коливання між президентсько-парламентською та парламентсько-президентською формами правління.

3. Початок функціонального реформування (2010–2014 рр.) відбулася активізація стратегічного планування розвитку держави, а також першими кроками до оновлення кадрової політики та структур центральних органів виконавчої влади. Зміни у законодавстві про державну службу заклали основи для професіоналізації управлінців, підвищення прозорості та ефективності їх діяльності.

4. Запровадження концепції публічного управління (2014–2020 рр.) – активно розпочалася децентралізація, було запроваджено нові підходи до взаємодії між державою та громадянами, зокрема у форматі об'єднаних територіальних громад. Прийняття стратегії сталого розвитку «Україна–2020», що дало імпульс для широкого впровадження електронного урядування та посилення прозорості влади, тоді як зміни до законодавства у сфері адміністративних послуг надали громадам більше автономії та управлінської гнучкості.

5. Систематизація та європейські стандарти (2020–2022 рр.) – реформи систематизувались у межах нової Стратегії реформування державного управління України. Вона орієнтувалася на впровадження європейських стандартів, цифровізацію, прозорість адміністративних процедур та посилення зв'язку між бюджетним плануванням

і стратегічними цілями. Особливе значення мало прийняття Закону України «Про адміністративну процедуру», що започаткував єдині стандарти адміністративного процесу для всіх органів влади.

6. Адаптація до війни та цифрова трансформація (2022 до сьогодні) – характеризується адаптацією до умов війни та активною цифровою трансформацією. Платформа «Дія» стала ключовим інструментом для комунікації держави з громадянами, надання допомоги, збору даних та мобілізації ресурсів. Роль ОТГ значно зросла в умовах війни, адже саме вони стали основними ланками оперативного реагування на гуманітарні, соціальні та безпекові виклики на місцях. У цей період українська модель публічного управління зміцнює свою стійкість, адаптивність і прозорість, рухаючись у напрямі повноцінної інтеграції з європейськими принципами врядування.

Висновок. У ході дослідження встановлено, що становлення системи публічного управління

в Україні відбувалося поступово, у відповідь на політичні, соціальні та економічні зміни, як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Визначено шість ключових етапів її розвитку, кожен із яких заклав основу для формування сучасного управлінського середовища, зорієнтованого на принципи прозорості, ефективності та відкритості. Особливу роль у цьому процесі відіграли конституційна реформа, децентралізація, модернізація державної служби, цифровізація управлінських процесів та імплементація європейських стандартів врядування. Нинішній етап розвитку характеризується посиленням спроможності держави до адаптації в умовах кризи, впровадженням концепції сервісної держави та посиленням ролі місцевого самоврядування. Публічне управління в Україні трансформується від традиційної моделі управління до сучасної, інклюзивної, цифровізованої та орієнтованої на потреби громадян.

REFERENCES:

1. Deiaki pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy № 831-r vid 21.07.2021 [Some issues of reforming public administration in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n9> (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
2. Nizhnik N. Publichna vlada ta upravlinnia: pryntsyipy i mekhanizmy realizatsii : monohrafiia [Public authority and administration: principles and mechanisms of implementation: monograph]. Chernivtsi : Tekhnodruk. 2008. 432 p. (in Ukrainian)
3. Pro administratyvnu protseduru: Zakon Ukrainy [On Administrative Procedure: Law of Ukraine]. № 2073-IX vid 17.02.2022 r 2073-IX (2022, February 17). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text> (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
4. Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro dobrovilne obiednannia terytorialnykh hromad» shchodo dobrovilnoho pryednannia terytorialnykh hromad sil, selyshch do terytorialnykh hromad mist respublikanskoho Avtonomnoi Respubliky Krym, oblasnoho znachennia [On Amendments to the Law of Ukraine “On Voluntary Association of Territorial Communities” regarding the voluntary accession of territorial communities of villages and settlements to territorial communities of cities of republican significance in the Autonomous Republic of Crimea: Law of Ukraine] Zakon Ukrainy № 2379 VIII vid 03.04.2018: URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2379-19?utm_source=chatgpt.com#Text (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
5. Pro dobrovilne obiednannia terytorialnykh hromad: Zakon Ukrainy [On voluntary association of territorial communities: Law of Ukraine] № 157 VIII vid 05.02.2015 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
6. Pro dostup do publichnoi informatsii : Zakon Ukrainy [On access to public information: Law of Ukraine] № 2939-VI vid 13.01.2011 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
7. Pro optymizatsiiu systemy tsentralnykh orhaniv vykonavchoi vlady: Postanova Kabinetu Ministriv [On the optimization of the system of central executive bodies: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine] № 442 (2014, September 9). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-2014-%D0%BF#Text> (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
8. Pro Stratehiu staloho rozvytku «Ukraina – 2020»: Ukaz Prezydenta Ukrainy [On the Sustainable Development Strategy “Ukraine – 2020”: Decree of the President of Ukraine] №. 5/2015 (2015, January 12). URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015_147 (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
9. Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy [On the approval of the Concept of Reforming Local Self-Government and Territorial Organization of Power in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine] №. 333-r (2014, April 01). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text> (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)

УДК 35.351

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.5>

Міщенко Дмитро Анатолійович,

доктор наук з державного управління, професор,

професор кафедри маркетингу

Університету митної справи та фінансів

ORCID ID: 0000-0003-0278-7209

Міщенко Людмила Олександрівна,

доцент кафедри економіки та менеджменту

ЗВО ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID ID: 0000-0002-0163-0763

МОДЕРНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТУ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ

MODERNIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION AS A TOOL FOR NEUTRALIZING THREATS TO NATIONAL SECURITY

У статті досліджується проблематика модернізації публічного управління в Україні в умовах зростаючих та динамічних загроз національній безпеці. Аналізуються ключові виклики, що постають перед системою державного управління, зокрема гібридна агресія, кіберзагрози, економічна нестабільність, екологічні ризики та інформаційні війни. Акцентовується увага на необхідності трансформації традиційних підходів до управління, інтеграції інноваційних технологій та розробки адаптивних механізмів реагування на кризові ситуації. Розглядаються сучасні міжнародні практики та стандарти, що можуть бути імplementовані в українському контексті для підвищення ефективності та гнучкості публічного сектору. Обґрунтовується важливість розвитку інституційної спроможності, посилення координації між державними органами, залучення громадянського суспільства та міжнародних партнерів до процесів формування та реалізації державної політики у сфері національної безпеки. Пропонуються конкретні напрями модернізації, включаючи цифровізацію державних послуг, впровадження систем ризик-менеджменту, посилення аналітичної складової та розвиток кадрового потенціалу. Стаття підкреслює, що успішна модернізація публічного управління є критично важливою для забезпечення стійкості держави, її здатності протистояти сучасним загрозам та ефективно захищати національні інтереси в умовах глобальних трансформацій. Особлива увага приділяється питанню підвищення довіри суспільства до державних інституцій та забезпечення прозорості у прийнятті управлінських рішень, що є запорукою успішної реалізації стратегічних завдань у сфері національної безпеки.

Ключові слова: публічне управління, національна безпека, модернізація, національні інтереси, кібербезпека, цифровізація, стійкість, ризик-менеджмент, інституційна спроможність.

This article explores the modernization of public administration in Ukraine amidst escalating and dynamic national security threats. It analyzes key challenges facing the public governance system, including hybrid aggression, cyber threats, economic instability, environmental risks, and information warfare. The paper emphasizes the necessity of transforming traditional governance approaches, integrating innovative technologies, and developing adaptive mechanisms for crisis response. Contemporary international practices and standards that can be implemented in the Ukrainian context to enhance the public sector's efficiency and flexibility are examined. The study substantiates the importance of developing institutional capacity, strengthening coordination among state bodies, and engaging civil society and international partners in shaping and implementing national security policies. Specific directions for modernization are proposed, including the digitalization of public services, implementation of risk management systems, strengthening analytical capabilities, and developing human resources. The article underscores that successful modernization of public administration is crucial for ensuring state resilience, its ability to withstand contemporary threats, and effectively protect national interests in an era of global transformations. Special attention is paid to the issue of increasing public trust in state institutions and ensuring transparency in administrative decision-making, which is a prerequisite for the successful implementation of strategic tasks in the field of national security.

Key words: public administration, national security, modernization, national interests, cybersecurity, digitalization, resilience, risk management, institutional capacity.

Вступ. У сучасних умовах багатовимірних викликів, що постають перед Україною, особливої актуальності набуває проблема забезпечення національної безпеки. Гібридна агресія, інформаційні війни, кіберзагрози, економічна нестабільність та екологічні ризики формують нову архітектуру загроз, які суттєво впливають на стабільність функціонування держави. У цих умовах зростає потреба в ефективному, гнучкому та адаптивному публічному управлінні, здатному своєчасно реагувати на динамічні зміни безпекового середовища.

Традиційні підходи до державного управління виявили свою обмеженість у протистоянні новітнім загрозам. Недостатня інституційна спроможність, фрагментарність управлінських процесів, низький рівень довіри громадян до органів влади та відсутність ефективної координації між ключовими суб'єктами публічної політики суттєво ускладнюють забезпечення національної безпеки. Це зумовлює потребу в системній модернізації публічного управління як ключового інструменту формування державної стійкості.

Проблематика модернізації публічного управління в контексті загроз національній безпеці активно досліджується як українськими, так і зарубіжними науковцями. Зокрема, В. Божко [1] обґрунтовує концептуальні основи нового публічного менеджменту, Н. Гавриш [2] акцентує увагу на адаптивності управлінських рішень в умовах гібридних загроз, а А. Гончарук [3] аналізує стійкість держави в контексті безпекових конфліктів. Значний внесок у дослідження довіри до публічного управління та належного урядування зробили Д. Журавльов [4] і Л. Чернець [11]. М. Кіндзерська [5] та В. Ковальчук [6] акцентують на важливості цифровізації та демократичного контролю в системі управління. Проте незважаючи на наявність наукових напрацювань, комплексне бачення модернізації публічного управління як системного інструменту нейтралізації загроз національній безпеці залишається недостатньо розробленим.

Метою статті є дослідження потенціалу модернізації публічного управління як ефективного інструменту забезпечення національної безпеки України, визначення стратегічних напрямів трансформації управлінських практик із врахуванням міжнародного досвіду, сучасних технологій та потреб стійкого розвитку держави.

Результати дослідження. Сучасні виклики вимагають переосмислення традиційних підходів до теоретичних засад публічного управління, його модернізації та інтеграції нових концепцій для забезпечення стійкості держави.

Публічне управління в сучасному розумінні є складною, динамічною системою, що охоплює процеси формування, реалізації та контролю державної політики на всіх рівнях. У контексті національної безпеки його сутність трансформується, набуваючи оборонного та превентивного характеру. Це не просто ефективне надання послуг чи раціональне використання ресурсів, а здатність держави адаптуватися до загроз, захищати життєво важливі інтереси суспільства та держави, забезпечувати її суверенітет і територіальну цілісність.

Сутність публічного управління в контексті національної безпеки характеризується такими особливостями:

- комплексний характер, адже публічне управління у сфері національної безпеки виходить за межі виключно військової чи правоохоронної діяльності. Воно охоплює економічний, соціальний, екологічний, інформаційний, культурний та інші виміри безпеки. Це вимагає інтегрованого підходу, координації дій різних державних органів, приватного сектору та громадянського суспільства;

- стратегічна орієнтованість: управління безпекою не може бути лише реактивним. Воно має ґрунтуватися на довгострокових стратегіях, прогнозуванні загроз та розробці превентивних заходів. Це передбачає формування чіткого бачення майбутнього та визначення пріоритетів у сфері безпеки;

- адаптивність та гнучкість: в умовах швидких змін та гібридних загроз публічне управління повинно бути здатним швидко адаптуватися до нових викликів. Це вимагає гнучких структур, оперативних механізмів прийняття рішень та можливості швидкого перерозподілу ресурсів;

- легітимність та довіра: ефективність публічного управління у сфері безпеки значною мірою залежить від довіри суспільства до державних інституцій. Прозорість, підзвітність, верховенство права та участь громадян у процесах прийняття рішень є критично важливими для забезпечення легітимності та підтримки державної політики безпеки [1,4].

Серед основних принципів публічного управління в контексті національної безпеки слід особливо виділити наступні: принцип національного інтересу, передбачає, що всі управлінські рішення та дії повинні бути спрямовані на захист та реалізацію національних інтересів України, визначених відповідними стратегічними документами; принцип верховенства права, адже діяльність усіх суб'єктів публічного управління повинна здійснюватися виключно в межах та у спосіб, визначений

Конституцією та законами України, з дотриманням прав і свобод людини; велика роль належить також принципу системності, який передбачає, що національна безпека розглядається як єдина система, де всі елементи взаємопов'язані. Управління має бути системним, враховуючи взаємодію всіх компонентів безпекового середовища. Принцип комплексності наголошує на тому, що вирішення проблем національної безпеки вимагає комплексного підходу, що об'єднує політичні, економічні, соціальні, військові, екологічні, інформаційні та інші інструменти; згідно принципу превентивності пріоритет надається запобіганню загрозам та їх нейтралізації на ранніх стадіях, а не лише реагуванню на вже існуючі кризи; в сучасних умовах надзвичайно важливим є принцип інноваційності, що вимагає застосування новітніх технологій, управлінських практик та підходів для підвищення ефективності системи безпеки; в умовах громадянського суспільства вкрай важливим є принцип відкритості та прозорості, що передбачає забезпечення доступу до інформації (з урахуванням обмежень, пов'язаних з державною таємницею), громадський контроль за діяльністю органів влади у сфері безпеки, залучення експертів та громадськості; нарешті принцип безперервності передбачає забезпечення постійного моніторингу загроз, аналізу ситуації та коригування управлінських рішень у сфері безпеки [7].

Отже, модернізація державного управління – це неперервний процес адаптації системи управління до мінливих умов внутрішнього та зовнішнього середовища, що спрямований на підвищення її ефективності, гнучкості та здатності вирішувати складні завдання. У контексті національної безпеки модернізація набуває особливого значення, оскільки вона є запорукою виживання та розвитку держави. Сучасна наука і практика виокремлюють кілька ключових концептуальних підходів:

1. Концепція «Нового публічного менеджменту» (New Public Management – NPM): Хоча NPM виникла раніше (1980-ті – 1990-ті роки), її елементи, такі як орієнтація на результати, ефективність, ощадливість, конкуренція та децентралізація, залишаються актуальними для модернізації управління безпекою. NPM пропагує перенесення принципів бізнес-управління в публічний сектор, що може сприяти більш раціональному використанню ресурсів та підвищенню операційної ефективності в оборонному та безпековому секторах. Однак, її слабкі сторони, такі як ризик надмірної комерціалізації та втрати фокусу на суспільних інтересах, потребують зваженого застосування.

2. Концепція «Належного урядування» (Good Governance). Цей підхід акцентує увагу на якості управління, підзвітності, прозорості, участі громадян, верховенстві права, ефективності та справедливості. Для національної безпеки це означає створення міцних інститутів, які здатні протистояти корупції, забезпечувати права людини та викликати довіру громадян. Належне урядування є фундаментом для стійкості держави та її здатності мобілізувати ресурси для відбиття загроз.

3. Концепція «Ціннісно-орієнтованого публічного управління» (Public Value Management): На відміну від NPM, що фокусується на ефективності та результатах, цей підхід ставить у центр уваги створення суспільної цінності. Це означає, що управлінські рішення мають не лише відповідати критеріям ефективності, а й приносити відчутну користь суспільству, покращувати якість життя громадян, сприяти їхній безпеці та добробуту. Для безпекового сектору це вимагає переосмислення показників ефективності від кількості проведених операцій до рівня безпеки та задоволеності громадян.

4. Концепція «Цифрового урядування» (Digital Governance / E-Governance). Сучасні технології відіграють ключову роль у модернізації, цифрове урядування передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій для покращення надання публічних послуг, оптимізації внутрішніх процесів управління, підвищення прозорості та залучення громадян. У сфері безпеки це стосується кіберзахисту, аналізу великих даних для прогнозування загроз, швидкої комунікації та координації дій.

5. Концепція «Стратегічного публічного управління» (Strategic Public Management): Цей підхід зосереджується на здатності держави до довгострокового планування, формування стратегій та їх ефективної реалізації. В умовах національної безпеки це передбачає розробку та виконання комплексних стратегій національної безпеки, оборони, економічного розвитку, що враховують потенційні загрози та можливості.

6. Концепція «Стійкого публічного управління» (Resilient Public Administration). Особливо актуальна в умовах криз та конфліктів. Цей підхід наголошує на здатності системи управління витримувати шоки, швидко відновлюватися та адаптуватися до нових умов. Це включає розробку планів безперервності діяльності, створення резервних систем та гнучких механізмів реагування на надзвичайні ситуації [8, 9].

Інституційне середовище є сукупністю формальних (закони, правила, процедури, державні органи) та неформальних (традиції, цінності,

норми поведінки) правил, що регулюють взаємодію між суб'єктами публічного управління та суспільством. Його якість та спроможність є визначальними для ефективності функціонування системи національної безпеки.

Інституції визначають рамки, в яких функціонують державні органи, силові структури, приватний сектор та громадянське суспільство у сфері безпеки. Чіткі, прозорі та стабільні правила зменшують невизначеність, сприяють передбачуваності дій та знижують корупційні ризики. Ефективні інституції створюють механізми для горизонтальної та вертикальної координації між різними відомствами (наприклад, РНБО, міжвідомчі комісії), що є критично важливим для протидії гібридним загрозам, які вимагають скоординованих дій у різних сферах. Сильне інституційне середовище передбачає наявність незалежних механізмів контролю (парламентський контроль, громадський контроль, судовий нагляд) за діяльністю органів безпеки та оборони. Це запобігає зловживанням владою, підвищує довіру суспільства та забезпечує легітимність дій держави [6].

Інституції повинні бути здатними до саморозвитку та адаптації до нових викликів. Це означає регулярний перегляд та оновлення законодавства, інституційних структур, впровадження нових технологій та управлінських практик. Інституційне середовище має стимулювати інновації у сфері безпеки, а не бути гальмом для них. Добре функціонуючі інституції є менш вразливими до зовнішнього втручання, дезінформації та маніпуляцій, що є важливою складовою гібридної війни. Вони забезпечують інституційну пам'ять та стабільність у кризових ситуаціях.

Інституційне середовище визначає ефективність мобілізації та розподілу ресурсів (фінансових, людських, матеріальних) для потреб національної безпеки. Це включає бюджетні процеси, процедури закупівель, управління майном.

Стійкість держави (*resilience of the state*) є ключовою концепцією в сучасній теорії безпеки та публічного управління. Вона визначається як здатність держави та суспільства протистояти зовнішнім та внутрішнім шокам, швидко відновлюватися після них та адаптуватися до нових умов, зберігаючи при цьому свої основні функції та цілі. Публічне управління є центральним елементом у формуванні та підтримці цієї стійкості [3].

Ефективне публічне управління розробляє, впроваджує та коригує національні стратегії стійкості, що охоплюють всі сфери життя суспільства – економічну, соціальну, екологічну, інформаційну, військову. Це включає розробку планів

безперервності діяльності для всіх критично важливих секторів.

Публічне управління відповідає за ідентифікацію, оцінку та управління ризиками, що загрожують національній безпеці. Це включає створення систем раннього попередження, розробку протоколів кризового реагування, формування та підготовку відповідних підрозділів (Державна служба з надзвичайних ситуацій, правоохоронні органи, медичні служби).

Стійкість держави значною мірою залежить від згуртованості суспільства. Публічне управління, через комунікаційні стратегії, освітні програми та залучення громадян до прийняття рішень, сприяє формуванню довіри, патріотизму та готовності суспільства до спільних дій у кризових ситуаціях. Сюди також належить боротьба з дезінформацією та спробами штучної поляризації суспільства.

Сильна економіка є основою стійкості держави. Публічне управління відповідає за формування сприятливого інвестиційного клімату, підтримку стратегічно важливих галузей, забезпечення енергетичної незалежності та диверсифікації ринків, що знижує вразливість до зовнішніх шоків.

Спроможні та гнучкі інституції публічного управління є основою стійкості. Вони повинні мати здатність швидко змінювати свою структуру та функції у відповідь на нові загрози, перерозподіляти ресурси та оперативно приймати рішення. В сучасних умовах це передбачає розвиток цифрових платформ для забезпечення безперервності функціонування урядових структур [5].

Публічне управління відіграє ключову роль у формуванні та підтримці міжнародних альянсів та партнерств, які є важливим елементом стійкості держави. Взаємодія з міжнародними організаціями (ООН, НАТО, ЄС) та країнами-партнерами сприяє обміну досвідом, доступу до ресурсів та колективній безпеці.

Таким чином, модернізація публічного управління є невід'ємною частиною стратегії підвищення стійкості України до сучасних загроз національній безпеці. Вона вимагає не лише технічних удосконалень, а й фундаментальних змін у філософії управління, орієнтації на цінності, гнучкості та постійну адаптацію до мінливого безпекового середовища.

З 2022 року кардинально змінилося безпекове середовище, виявилися нові вразливості та загрози, які вже існуючі. Це вимагає від системи публічного управління кардинальних трансформацій та адаптації.

Аналіз основних видів загроз засвідчує, що серед них можна виділити військові, гібридні,

кібернетичні, економічні, інформаційні, екологічні, соціальні.

Найбільш очевидною та деструктивною загрозою наразі є масштабні бойові дії, ракетні та артилерійські обстріли, повітряні атаки на критичну інфраструктуру та населені пункти. Така ситуація вимагає переходу до режиму функціонування в умовах воєнного стану, централізації управління, мобілізації ресурсів, оперативного прийняття рішень, забезпечення безперервності функціонування органів влади, ефективного цивільного захисту та управління евакуаційними процесами. Значно зростає роль військових адміністрацій та координаційних центрів [10].

Гібридні загрози являють собою комплекс скоординованих дій, що поєднують військові та невійськові, явні та приховані методи, спрямовані на дестабілізацію держави, підлив її суверенітету та територіальної цілісності без застосування традиційних воєнних дій у відкритій формі (або паралельно з ними). Гібридні загрози можуть проявлятися через використання нерегулярних військових формувань, інформаційно-психологічні операції, кібератаки, економічний тиск, провокування внутрішніх конфліктів, використання енергетичного шантажу. Вони розмивають межі між миром і війною, ускладнюють ідентифікацію агресора, вимагають міжвідомчої координації, створення центрів протидії дезінформації, розвитку стратегічних комунікацій та підвищення стійкості суспільства. Потребують інтегрованих підходів до оцінки ризиків та формування адаптивних відповідей [11].

В сучасних умовах особливої уваги потребують також кібернетичні загрози, що можуть полягати в атаках на критичну інформаційну інфраструктуру (енергетична, фінансова, транспортна, телекомунікаційна), державні реєстри, системи управління, сайти державних органів; бути спрямовані на викрадення даних, шпигунство, руйнування систем. Такі атаки підривають довіру до державних інститутів, порушують функціонування життєво важливих систем, можуть паралізувати управлінські процеси. Вимагають розробки національних стратегій кібербезпеки, створення кібервійськ, навчання фахівців, впровадження сучасних систем захисту інформації, забезпечення кібергігієни державних службовців.

Економічні загрози, такі як блокада морських шляхів, руйнування виробничих потужностей, втрата ринків збуту, енергетичний шантаж, інфляція, падіння ВВП, відтік інвестицій, зростання зовнішнього боргу, криза на ринку праці, вимагають розробки та реалізації програм економічного

відновлення, підтримки бізнесу, забезпечення макроекономічної стабільності, пошуку нових джерел фінансування, ефективного управління міжнародною допомогою. Потребують гнучкого регулювання та антикризових заходів.

Інформаційні загрози, що знаходять прояв у вигляді дезінформації, пропаганди, фейкових новин, психологічних операцій, спрямовані на підлив суспільної довіри, створення паніки, розкол суспільства, маніпуляцію громадською думкою. Вони ускладнюють формування єдиного інформаційного простору, підривають авторитет влади, дезорієнтують громадян. Вимагають розвитку стратегічних комунікацій, медіаграмотності населення, спроможності швидко спростовувати фейки, захисту національного інформаційного простору.

Такі негативні чинники, як забруднення територій внаслідок бойових дій (міни, вибухи, руйнування промислових об'єктів), руйнування екосистем, ядерна загроза, техногенні катастрофи належать до екологічних загроз та вимагають розробки та реалізації програм ліквідації наслідків екологічних катастроф, розмінування, відновлення природного середовища, моніторингу радіаційної та хімічної безпеки. Потребують посилення екологічного контролю та міжнародної співпраці у цій сфері.

Масова міграція та внутрішньо переміщені особи, гуманітарні кризи, зростання безробіття, зниження рівня життя, психологічні травми населення, загострення соціальної напруги, погіршення доступу до медичних послуг становлять прояви соціальних загроз та вимагають ефективної соціальної політики, підтримки вразливих груп населення, забезпечення житлом, медичною та психологічною допомогою, адаптації ветеранів, реінтеграції ВПО.

Вплив загроз на публічне управління є багатовимірним: прямі атаки можуть вивести з ладу системи зв'язку, інфраструктуру, що паралізує роботу органів влади; війна та кризові ситуації вимагають колосальних фінансових, людських та матеріальних ресурсів, що призводить до їхнього дефіциту в інших сферах; непередбачуваність ситуації, швидкі зміни, втрата зв'язку можуть знижувати якість управлінських рішень та ускладнювати їх реалізацію; працівники органів влади перебувають під постійним стресом, що впливає на їхню працездатність та психологічний стан; загрози вимагають відмови від бюрократичних процедур, переходу до більш гнучких та оперативних моделей управління; в умовах надзвичайного стану та швидкого розподілу ресурсів зростають ризики

корупції, що підриває довіру до влади та її ефективність; довгострокове планування стає майже неможливим, що змушує переходити до короткострокових та адаптивних планів.

Традиційні, ієрархічні та бюрократичні моделі публічного управління виявилися недостатньо ефективними в умовах сучасних загроз:

- довгі ланцюги прийняття рішень, надмірна регуляція та повільність у впровадженні змін не дозволяють оперативно реагувати на динамічні загрози;

- жорстка структура та функціональні обмеження перешкоджають швидкому перерозподілу ресурсів та зміні пріоритетів;

- залежність від єдиних центрів прийняття рішень робить систему вразливою до деструктивних впливів;

- слабка міжвідомча координація, де кожен орган працює автономно, унеможливує комплексну відповідь на гібридні загрози;

- фокус на процесах, а не на реальних результатах, призводить до неефективного використання ресурсів у кризових умовах;

- переважно реактивний підхід до проблем замість їх прогнозування та запобігання [2].

Зважаючи на визначені загрози національній безпеці, модернізація публічного управління в Україні має бути системною, комплексною та спрямованою на підвищення його адаптивності, стійкості та ефективності у протидії сучасним загрозам. Серед основних напрямів нейтралізації загроз національним інтересам України в сучасних умовах можна запропонувати:

1. Цифровізація та використання інноваційних технологій, зокрема впровадження електронного урядування та електронних послуг – прискорення розвитку платформи «Дія», розширення переліку послуг, інтеграція реєстрів. Це забезпечує безперервність надання послуг навіть в умовах руйнувань, зменшує корупцію та підвищує прозорість. Слід також більш активно впроваджувати технології Big Data, штучного інтелекту для аналізу та прогнозування загроз, застосувати аналітичні системи для моніторингу соціальних мереж, кіберпростору, економічних показників для раннього виявлення загроз та прийняття обґрунтованих рішень. Наприклад, використання ШІ для аналізу великих обсягів розвідувальної інформації. Вимагає щільної уваги подальша розбудова систем кіберзахисту критичної інфраструктури: посилення захисту державних інформаційних ресурсів, енергетичних, транспортних та фінансових систем. Створення національного центру кібербезпеки, регулярні аудити та тестування сис-

тем, навчання персоналу. Застосування технологій блокчейн для забезпечення незмінності даних. Нарешті впровадження геоінформаційних систем для оперативного моніторингу ситуації на фронті, оцінки руйнувань, планування відновлення, управління ресурсами в надзвичайних ситуаціях.

2. Посилення інституційної спроможності та координації, що передбачає оптимізацію структури та функцій державних органів – перегляд повноважень та відповідальності, усунення дублювання функцій, створення гнучких міжвідомчих робочих груп та штабів для швидкого реагування. Децентралізація повноважень з одночасним посиленням контролю. Нагальним питанням залишається також формування ефективних механізмів міжвідомчої координації та взаємодії, тобто створення єдиних центрів прийняття рішень у кризових ситуаціях, чіткі протоколи взаємодії між різними органами державної влади. Регулярні спільні навчання та тренінги. Актуальним завданням у сфері нейтралізації загроз національній безпеці є подальший розвиток державно-приватного партнерства у сфері безпеки, залучення приватних компаній (ІТ-сектор, оборонна промисловість, логістика) до розробки та впровадження інноваційних рішень для безпеки та оборони, формування довіри та взаємовигідних умов співпраці.

3. Управління ризиками та кризове реагування на базі впровадження систем ризик-менеджменту в публічному управлінні. Це вимагає розробки методологій ідентифікації, оцінки, моніторингу та управління ризиками на всіх рівнях державного управління. Включення ризиків національної безпеки в бюджетні процеси та стратегічне планування. Необхідним є складання та відпрацювання планів кризового реагування, детальних сценаріїв дій у разі виникнення різних типів загроз (військових, кібернетичних, техногенних), чітке визначення ролей та відповідальності, регулярні навчання для перевірки ефективності планів. З метою формування резервів та ресурсів для протидії загрозам обов'язковим є створення державних матеріальних резервів, резервів палива, медикаментів, обладнання, розробка механізмів швидкого залучення фінансових та людських ресурсів у кризових умовах.

4. Розвиток кадрового потенціалу та професіоналізація – підготовка та перепідготовка державних службовців з акцентом на безпекові аспекти має бути невід'ємною складовою процесу нейтралізації загроз національним інтересам України та передбачати включення в навчальні програми елементів національної безпеки, кризового управ-

ління, кібербезпеки, стратегічних комунікацій, розвиток аналітичних навичок та критичного мислення. Формування культури безпеки та відповідальності має сприяти підвищенню свідомості державних службовців щодо важливості безпечових питань, формуванню етичних стандартів та відповідальності за прийняті рішення, допомагати боротьбі з корупцією. Важливим у цьому аспекті є також запровадження системи мотивації та відбору професіоналів, залучення кваліфікованих кадрів, створення конкурентних умов праці та кар'єрного зростання.

5. Залучення громадянського суспільства та налагодження міжнародної співпраці – не можна забувати про роль громадських організацій у формуванні та контролі політики безпеки, залучення експертів та активістів до розробки законопроектів, моніторингу реалізації державної політики, громадського контролю за сектором безпеки та оборони має надзвичайно велике значення. Також і посилення співпраці з міжнародними партнерами та організаціями сприятиме обміну досвідом, розширить можливості для участі у спільних навчаннях, отриманні експертної та фінансової допомоги, імплементації стандартів ЄС у сфері публічного управління та безпеки.

Висновки. Впровадження запропонованих напрямів модернізації публічного управління як інструменту нейтралізації загроз національній безпеці матиме низку позитивних результатів серед яких можна виокремити: підвищення ефективності та оперативності, система управління стане більш гнучкою, здатною швидко реагувати на виклики та ефективно використовувати ресурси; зміцнення стійкості держави, здатності протистояти зовнішнім та внутрішнім шокам, швидко відновлювати функції після кризових ситуацій; підвищення довіри суспільства, адже прозорість, підзвітність та орієнтація на потреби громадян сприятимуть зростанню довіри до державних інституцій; зниження корупційних ризиків, особливо з врахуванням цифровізації та прозорості процесів, що зменшує можливості для корупції; інтеграція в європейський простір, імплементація міжнародних стандартів у сфері публічного управління наблизить Україну до ЄС; покращення міжнародного іміджу – демонстрація здатності до ефективного управління та розвитку навіть в умовах війни підвищить інвестиційну привабливість та політичну підтримку; розвиток людського капіталу сприятиме підвищенню

кваліфікації та професіоналізму державних службовців.

Незважаючи на очевидні переваги, процес модернізації публічного управління як інструменту нейтралізації загроз національній безпеці може стикнутися з низкою значних перешкод таких як: опір змінам через інерцію системи, небажання частини державних службовців змінювати усталені практики, страх втратити повноваження чи «тіньові» доходи; обмежені бюджетні ресурси в умовах війни, висока вартість впровадження нових технологій та навчання; відтік фахівців через війну, низька привабливість державної служби, дефіцит знань та навичок у сфері сучасного управління; корупція; недосконалість законодавчої бази; зовнішні деструктивні впливи.

З метою подолання вказаних перешкод необхідно забезпечити чітке розуміння у суспільстві загалом та серед державних службовців зокрема переваг реформ, навчання та перекваліфікації персоналу, зміни системи мотивації (заохочення до інновацій), жорсткого контролю за виконанням реформ та застосування санкцій за саботаж; оптимізація витрат, пріоритизація напрямків модернізації, залучення міжнародної технічної та фінансової допомоги, використання грантових програм, пошук можливостей для державно-приватного партнерства дозволить залучити додаткові фінансові ресурси у процес модернізації публічного управління як інструменту нейтралізації загроз національній безпеці; розробка ефективних програм підготовки та перепідготовки, підвищення престижу державної служби, створення умов для повернення та залучення кваліфікованих спеціалістів (особливо з IT-сфери), програми менторства сприятиме вирішенню кадрової проблеми у сфері публічного управління; з метою подолання корупції слід і далі сприяти формуванню у суспільстві нульової толерантності до цього явища, посилювати антикорупційне законодавство та забезпечувати його неухильне виконання, широко впроваджувати цифровізацію процесів для мінімізації людського фактору, застосовувати незалежний аудит, забезпечувати прозорість у прийнятті рішень та витрачання бюджетних коштів; систематичний перегляд та оновлення нормативно-правової бази, швидке прийняття законів, що сприяють реформам, їх гармонізація з європейськими стандартами сприятимуть тому, що чинне законодавство відповідатиме сучасним викликам та потребам модернізації.

REFERENCES:

1. Bozhko, V. M. (2021). Novyi publichnyi menedzhment: Sutnist ta mozhlyvosti zastosuvannya v Ukraini [New public management: Essence and possibilities of application in Ukraine]. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, (1), 45–53.

2. Havrysh, N. V. (2022). Adaptivnist publichnoho upravlinnia v umovakh hibrydnukh zahroz: Ukrainnyi kontekst [Adaptability of public administration under hybrid threats: Ukrainian context]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy. Serii: Derzhavne upravlinnia*, (2), 78–85.
3. Honcharuk, A. V. (2023). Kontsepsiia stiikosti derzhavy u konteksti hibrydnukh konfliktiv [The concept of state resilience in the context of hybrid conflicts]. *Stratehichni priorytety*, (3), 112–120.
4. Zhuravliov, D. O. (2024). Dovira do publichnoho upravlinnia yak faktor natsionalnoi bezpeky [Trust in public administration as a factor of national security]. *Naukovi zapysky NaUKMA. Politolohiia*, (5), 150–158.
5. Kindzerska, M. I. (2022). Tsyfrove uriaduvannia yak instrument modernizatsii publichnoho upravlinnia v Ukraini [Digital governance as a tool for modernization of public administration in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*, (4), 67–75.
6. Kovalchuk, V. I. (2023). Rol instytuttsii u zabezpechenni demokratychnoho kontroliu nad sektorom bezpeky i oborony [The role of institutions in ensuring democratic control over the security and defense sector]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia*, (1), 89–97.
7. Kulchytskyi, O. V. (2024). Ekonomichna bezpeka yak osnova natsionalnoi stiikosti: upravlinskyi aspekt [Economic security as the basis of national resilience: The managerial aspect]. *Ekonomika ta derzhava*, (2), 34–42.
8. Pashko, O. M. (2022). Tsinnisno-orientovane publichne upravlinnia: vid teorii do praktyky [Value-oriented public administration: From theory to practice]. *Visnyk Akademii upravlinnia*, (1), 56–64.
9. Prokopenko, I. V. (2023). Stratehichne planuvannia u sferi natsionalnoi bezpeky: vyklyky ta perspektyvy [Strategic planning in the field of national security: Challenges and prospects]. *Publichne uriaduvannia*, (3), 201–209.
10. Stepanenko, R. O. (2024). Zabezpechennia bezperervnosti derzhavnoho upravlinnia v umovakh viiny: teoretychni aspekty [Ensuring the continuity of public administration in wartime: Theoretical aspects]. *Visnyk derzhavnoi sluzhby Ukrainy*, (1), 115–123.
11. Chernets, L. V. (2023). Nalezhne uriaduvannia yak osnova formuvannia stiikoi systemy natsionalnoi bezpeky Ukrainy [Good governance as a foundation for building a resilient national security system in Ukraine]. *Derzhava i pravo. Yurydychni i politychni nauky*, (97), 210–218.

УДК 351.77:614.2:005.6

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.6>

Панченко Олег Анатолійович,

доктор наук з державного управління, доктор медичних наук, професор, почесний академік НАПН України, Заслужений лікар України, генеральний директор ДНП «Науково-практичний медичний реабілітаційно-діагностичний центр МОЗ України», президент громадської організації «Всеукраїнська професійна психіатрична ліга»
ORCID ID: 0000-0001-9673-6685

Панок Віталій Григорович,

академік НАПН України, доктор психологічних наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, в.о. академіка-секретаря Відділення психології та спеціальної педагогіки НАПН України
ORCID ID: 0000-0003-1421-0554

Науменко Олександр Миколайович,

доктор медичних наук, професор, член-кореспондент НАМН та НАПН України, перший проректор з науково-педагогічної роботи та післядипломної освіти Національного медичного університету імені О.О. Богомольця
ORCID ID: 0000-0002-9001-7580

Кабанцева Анастасія Валеріївна,

кандидатка психологічних наук, учена секретарка, завідувачка відділення клінічної психології ДНП «Науково-практичний медичний реабілітаційно-діагностичний центр МОЗ України»
ORCID ID: 0000-0001-7678-6052

Сердюк Ірина Анатоліївна,

кандидатка наук з державного управління, т.в.о. заступника генерального директора з інноваційної, наукової та освітньої діяльності ДНП Науково-практичний медичний реабілітаційно-діагностичний центр МОЗ України
ORCID ID: 0000-0001-9840-7340

КЛІНІЧНА ПСИХОЛОГІЯ: ПРОБЛЕМА СТАНДАРТИЗАЦІЇ ТА СЕРТИФІКАЦІЇ

CLINICAL PSYCHOLOGY: THE ISSUE OF STANDARDIZATION AND CERTIFICATION

У статті проведено аналіз стану стандартизації та сертифікації у медичній галузі, зокрема клінічної психології, визначено найбільш актуальні проблеми, теоретичного і методичного характеру, на основі чого запропоновано бачення необхідних змін у практиці стандартизації та сертифікації з урахуванням вітчизняних традицій та реалій сьогодення. Підкреслено, що стандартизація та сертифікація, відрізняючись за функціональним призначенням, є взаємодоповнюючими елементами забезпечення якості професійної діяльності у сфері клінічної психології. Наголошено, що швидкозмінні соціально-економічні та воєнно-політичні умови життя ставлять перед клінічною психологією ряд питань, що можна поділити на три основні категорії: прикладні, освітні, наукові. Постають питання щодо організації та безпосереднього виконання роботи фахівця в галузі клінічної психології, існують проблеми підготовки кадрів (освітні програми, їх зміст, обсяги, тривалість тощо), а також актуальними є організація та проведення наукових досліджень, безпосередня розробка ефективних психодіагностичних та психотерапевтичних інструментів. Зроблено висновок, що модернізація державної політики у сфері клінічної психології через стандартизацію методології, сертифікацію спеціалістів і методів лікування, імплементацію міжнародних стандартів і розвиток регуляторних механізмів, дозволить підвищити якість психологічної допомоги, зміцнити професійне середовище та забезпечити стійкість системи в умовах сучасних викликів. На основі проведеного аналізу та теоретичного моделювання запропоновано: впровадити ліцензування навчально-методичних матеріалів і оцінювання результативності освітнього процесу з професійної підготовки клінічних психологів у ЗВО (спільно МОН та МОЗ); запровадити на державному рівні сертифікацію фахівців у галузі клінічної психології та психотерапії після проходження ними ординатури й супервізії за

стандартизованими методиками; а також здійснювати сертифікацію методів психотерапії та реабілітації, методик клінічної психодіагностики для застосування в галузі клінічної психології.

Ключові слова: клінічна психологія, державне управління, стандартизація, сертифікація, психодіагностика, система охорони здоров'я.

This article presents an analysis of the current state of standardization and certification in the medical field, with a particular focus on clinical psychology. It identifies the most pressing theoretical and methodological challenges and, based on this analysis, proposes a vision for necessary reforms in standardization and certification practices, taking into account national traditions and present-day realities. It is emphasized that while standardization and certification serve distinct functional purposes, they are complementary mechanisms for ensuring the quality of professional practice in clinical psychology. The authors highlight that rapidly changing socio-economic and geopolitical conditions pose a series of challenges for clinical psychology, which can be grouped into three broad categories: applied, educational, and scientific. These challenges include questions related to the organization and direct practice of clinical psychologists; persistent issues in professional training (such as the content, scope, and duration of educational programs); and the need for more robust scientific research, including the development of effective psychodiagnostic and psychotherapeutic tools. The article concludes that modernizing state policy in the field of clinical psychology – through the standardization of methodology, the certification of specialists and treatment methods, the implementation of international standards, and the development of regulatory frameworks – will improve the quality of psychological services, strengthen the professional community, and enhance the resilience of the system in the face of contemporary challenges. Based on the analysis and theoretical modeling, the following recommendations are proposed: the introduction of licensing for educational materials and the evaluation of training outcomes in clinical psychology programs at higher education institutions (jointly overseen by the Ministry of Education and the Ministry of Health); the establishment of a state-level certification system for clinical psychologists and psychotherapists upon completion of residency and supervision using standardized methods; and the implementation of certification procedures for psychotherapeutic and rehabilitation methods, as well as clinical psychodiagnostic tools used in the field of clinical psychology.

Key words: clinical psychology, public administration, standardization, certification, psychodiagnostics, health system.

Постановка проблеми. Основним інструментом забезпечення якості товарів, продукції та послуг у країнах Європейського Союзу виступає система державної стандартизації та сертифікації. В такому контексті для України особливо актуальною є потреба в глибокому реформуванні власної системи стандартизації та сертифікації, що є ключовою передумовою для посилення економічної та політичної інтеграції до європейського простору [1]. Інтеграція України у світовий науковий простір вимагає також гармонізації нормативно-правової бази в царині психіатрії і практичної психології з найкращими зарубіжними практиками надання психологічної допомоги [2].

Ключовими чинниками, що зумовлюють потребу впровадження сучасних технологій стандартизації в системі охорони здоров'я, є потреба в удосконаленні публічного управління, забезпеченні клінічно ефективної, безпечної та орієнтованої на пацієнта медичної допомоги, підвищенні якості медичних послуг. Основним мотивом стандартизації методів клінічної психодіагностики та сертифікації фахівців у галузі клінічної психології є захист законних прав і соціального благополуччя клієнтів/пацієнтів.

Досягнення зазначених цілей можливе лише за умови впровадження уніфікованих підходів до планування, нормування, ліцензування та сертифікації діяльності у сфері охорони здоров'я. Важливу роль у цьому процесі відіграє удоско-

налення механізмів контролю якості медичних послуг, зокрема через оновлення акредитаційних і атестаційних вимог, а також підвищення ефективності функціонування галузі шляхом активної гармонізації національних процесів з європейськими стандартами та вимогами. Окрім того, потребують залучення і використання у практиці підготовки українських фахівців з клінічної психології також і навчально-методичні розробки та методики, що застосовуються у кращих зарубіжних закладах вищої освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика стандартизації та сертифікації у сфері охорони здоров'я активно розглядається сучасними науковцями. У праці Кадука Д. Є. [3] проаналізовано сучасний стан та окреслено перспективи впровадження стандартизації даних у медичній галузі України. Окрему увагу приділено оглядам сучасного стану медичної стандартизації в публікаціях Косяченка К. [4], Лівінського В. Г. із колегами [5] Зокрема, підкреслюються основні проблеми впровадження медичних стандартів в Україні, серед яких – фрагментарність нормативної бази та недостатня інтеграція клінічної психології в загальну систему охорони здоров'я. Сенюта І. Я. [6] та Ярош Н. П. [7], наголошують на потребі вдосконалення нормативно-правового регулювання, що має враховувати сучасні виклики у медичній галузі. Сергєєва О. Р. [8] акцентує на ролі стандартизації як ефективного інструмента

підвищення якості послуг, зокрема у сфері психічного здоров'я. Таким чином, сучасний науковий дискурс вказує на комплексність проблеми стандартизації в охороні здоров'я та актуальність її дослідження в межах клінічної психології.

Мета статті. Провести аналіз стану стандартизації та сертифікації у медичній галузі, зокрема клінічної психології, визначити найбільш актуальні проблеми теоретичного і методичного характеру, на основі чого запропонувати бачення необхідних змін у практиці стандартизації та сертифікації з урахуванням вітчизняних традицій та реалій сьогодення.

Виклад основного матеріалу. На сучасному етапі розвитку світової системи охорони здоров'я, включаючи Україну, забезпечення якості медичної допомоги визнається пріоритетним завданням [3, 9, 10]. У сфері клінічної психології це завдання набуває особливої актуальності в умовах реформування вітчизняної системи охорони психічного здоров'я.

Одним із ключових інструментів управління якістю медичних послуг є стандартизація – механізм, що дедалі активніше інтегрується у сферу охорони здоров'я населення України [4, 7]. Стандартизація медичної допомоги – явище похідне від феномену доказової медицини, метою якої є встановлення на засадах наукових методів об'єктивних закономірних зв'язків між патологічними станами та впливом лікувальних заходів [5]. На основі таких науково обґрунтованих зв'язків відкриваються можливості для алгоритмізації та стандартизації клінічних методів впливу на хвороби. Саме стандарти слугують основою для формування протоколів, нормативів і показників якості, що забезпечують належну організацію

роботи медичних закладів і фахівців, зокрема клінічних психологів.

Стандарти є базисом для створення ефективних механізмів функціонування галузі охорони здоров'я. Вони відіграють ключове значення, зокрема, у процесі відновлення та вдосконалення системи моніторингу. У цьому контексті стандарти виступають інструментами державного регулювання, що спрямовані на забезпечення безпеки пацієнтів і відповідності професійної діяльності медичних працівників національним та міжнародним вимогам і нормам [8].

У Законі України «Про стандартизацію» зазначено, що стандартизація – діяльність, що полягає в установленні положень для загального та неодноразового використання щодо наявних чи потенційних завдань і спрямована на досягнення оптимального ступеня впорядкованості в певній сфері [11]. У межах нормативного підходу визначено основні рівні стандартизації, які є ключовими для формування цілісної системи державного управління, а саме: міжнародна, регіональна та національна стандартизація (рис. 1). Кожен з цих рівнів має важливе значення: міжнародний забезпечує глобальну узгодженість стандартів, національний адаптує загальні вимоги до потреб і можливостей конкретної країни, регіональний враховує специфіку окремого регіону.

У сфері охорони здоров'я, зокрема клінічної психології, стандартизація набуває особливої ваги, оскільки забезпечує єдність підходів до надання психотерапевтичної, діагностичної та реабілітаційної допомоги. Її впровадження сприяє підвищенню якості психологічних послуг. Це охоплює розробку клінічних протоколів, формулярів лікарських засобів, а також уніфікацію психодіагностичних методик і психокорекційних інтервенцій.



Рис. 1. Рівні стандартизації

Стандарт медичної допомоги (медичний стандарт) – це сукупність норм, правил, нормативів та індикаторів якості медичної допомоги відповідного виду, розроблений з урахуванням сучасних досягнень медичної науки та практики. Клінічний протокол, у свою чергу, є уніфікованим документом, що визначає чіткі вимоги до методів діагностики, лікування, профілактики та реабілітації, а також їх послідовність застосування. Обов'язковим стандартом виступає формуляр лікарських засобів – перелік ліків із доведеною ефективністю, допустимим рівнем безпеки та економічною доцільністю їх використання [12].

Варто підкреслити, що стандартизація виконує не лише медико-технічну, а й економічну, соціальну та комунікативну функції [6]. Вона забезпечує ефективне використання ресурсів, підвищує рівень доступності послуг, інтегрує всі сторони медичного процесу в єдиний інформаційний простір і сприяє кращій взаємодії між спеціалістами. У цьому контексті одним із істотних механізмів управління якістю професійної діяльності виступає сертифікація, яка дозволяє об'єктивно оцінити та перевірити відповідність професійної діяльності фахівця встановленим національним стандартам [13]. Стандартизація та сертифікація, відрізняючись за функціональним призначенням, є взаємодоповнюючими елементами забезпечення якості професійної діяльності у сфері клінічної психології.

Ще у 2004–2006 роках з метою сприяння європейській інтеграції Європейський Союз реалізував в Україні проєкт «Підтримка розвитку системи медичних стандартів», що фінансувався в межах програми TACIS [14]. Головною метою проєкту було сприяння створенню ефективної та продуктивної системи медичної допомоги в Україні, шляхом впровадження сучасних підходів до розробки клінічних рекомендацій та медичних стандартів, базованих на кращому міжнародному досвіді. У межах програми наголошувалося на важливості інтеграції всіх дотичних до процесу стандартизації інституцій та організацій у єдину національну систему для забезпечення її ефективного функціонування.

Подальший розвиток системи стандартів в охороні здоров'я пов'язаний із динамічним спостереженням за практикою реалізації державної політики, постійним удосконаленням чинного законодавства у сфері стандартизації, а також поєднанням зусиль усіх зацікавлених суб'єктів публічного управління медичною сферою. У цьому контексті особливої актуальності набуває формування стандартизованого підходу

й у сфері клінічної психології, що забезпечить єдність вимог до професійної діяльності, якість надання психологічної допомоги та її інтеграцію в загальну систему охорони здоров'я України.

Існує ряд досліджень щодо порівняння професійної підготовки в галузі клінічної психології серед різних країн Європи, у Канаді, США, країнах Південно-Східної Азії, Австралії. Різні правила та освітні чи практичні стандарти серед психологів у різних країнах не лише обмежують міжнародну мобільність, але й призводять до відмінних між собою перспектив роботи в ширшому масштабі [15]. Попри існуючі програми поширення передових психотерапевтичних методів, клінічна психологія стикається з перешкодами просування ширшого та більш ефективного поширення емпірично підтверджених видів психотерапій [16].

Отже, сучасний розвиток клінічної психології вимагає гнучкості та адаптивності стандартів до швидкозмінних умов. За період 2022–2024 років Урядом України, міжнародними партнерами держави, громадськими ініціативами здійснено потужну роботу в напрямку охорони психічного здоров'я, зокрема введені нові посади та програми підготовки професіоналів з вищою немедичною освітою, серед яких визначені клінічні психологи, відповідно внесено ряд змін у нормативні документи, також затверджено план заходів на 2024–2026 роки з реалізації Концепції розвитку охорони психічного здоров'я в Україні на період до 2030 року, розроблено та запроваджено національну програму щодо зміцнення психічного здоров'я населення [17–23]. Наведені посилання – це тільки частина того, що вже зроблено в державі, але й багато питань залишаються ще відкритими та потребують свого нагального вирішення.

За останні роки галузь клінічної психології зазнала безліч трансформацій, щоб відповідати актуальним соціальним проблемам. Через підвищення попиту споживачів та дефіциту лікарів-психіатрів, клінічних психологів [24] у системі охорони здоров'я зміни відбулись як в сфері освіти, так і в практичній реалізації надання відповідних послуг. До клінічних психологів був кинутий заклик посилити свої зусилля щодо реформ, що можуть ще більше підвищити довіру до клінічної психологічної науки [25]. Тому в 2023 році відбулася зміна парадигми клінічної психології. Наказом Міністерства охорони здоров'я України № 138 від 25 січня 2023 року «Про затвердження змін до Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників», визначено основні завдання, функціональні обов'язки та кваліфі-

каційні вимоги до фахівців [20], які обіймають посаду клінічного психолога.

Швидкозмінні соціально-економічні та воєнно-політичні умови життя ставлять перед клінічною психологією ряд питань, що можна поділити на три основні категорії: прикладні, освітні, наукові. Постають питання щодо організації та безпосереднього виконання роботи фахівця в галузі клінічної психології [26-30], існують проблеми підготовки кадрів (освітні програми, їх зміст, обсяги, тривалість тощо) [31-35], а також актуальними є організація та проведення наукових досліджень, безпосередня розробка ефективних психодіагностичних та психотерапевтичних інструментів [36-38].

Вирішення викликів клінічної психології вимагають точного розрахунку з урахуванням сильних та слабких сторін поточної практики навчання. Підготовка клінічного психолога – це творчий процес, що поєднує якісну теоретичну і практичну підготовку майбутнього фахівця у сфері психічного здоров'я на основі впровадження сучасних наукових і освітніх технологій. Слухачі повинні володіти як дослідницькими, так і клінічними навичками, щоб виявляти невідповідності у здоров'ї та надавати допомогу з урахуванням культурних особливостей [34, 39, 40]. А тому повинно бути сприяння регулярним можливостям значущої взаємодії здобувачів освіти, викладачів, професіоналів-практиків з обов'язковим урегулюванням оптимального обсягу теоретичної та клінічної підготовки, що забезпечує освітню та професійну мобільність.

Однією з головних проблем є відсутність уніфікованих підходів до сертифікації фахівців, як гарантії професійної компетентності. В умовах європейської інтеграції України актуальною є розробка прозорої та ефективної системи сертифікації клінічних психологів. На сьогодні сертифікація в галузі клінічної психології не має законодавчо закріпленої процедури, що створює труднощі у визнанні послуг клінічних психологів як частини системи охорони здоров'я. Вирішення цього питання дозволить не лише підвищити довіру до фахівців з боку пацієнтів, а й сприятиме їх професійній мобільності в міжнародному просторі.

Отже, нагальним питанням є розробка оптимальної форми адаптації державного регулювання стандартизації методів клінічної психодіагностики та сертифікації клінічних психологів, вимог до підготовки та підвищення кваліфікації фахівців, що має враховувати як потребу у захисті прав клієнтів/пацієнтів, так і динамічні зміни в галузі – стрімкий розвиток цифрових технологій, транс-

формацію системи освіти, зростання попиту на спеціалізовану психотерапевтичну допомогу.

Методологічні засади формування системи державного регулювання у сфері стандартизації й сертифікації клінічної психології доцільно вибудовувати на основі поєднання двох підходів: системного (забезпечує цілісність регуляторної моделі, її ієрархічну побудову та узгодженість нормативних актів і процедур на всіх рівнях — від базової підготовки спеціаліста до контролю за якістю надання послуг) та синергетичного (гарантує гнучкість і здатність системи до саморегуляції, підтримує взаємозв'язок між державними органами, професійною спільнотою та пацієнтами, сприяє адаптації до змін у соціальному середовищі). Таке методологічне підґрунтя дозволить гармонізувати та задовольнити цілі всіх учасників процесу (держслужбовців, клінічних психологів, науковців, освітян та клієнтів/пацієнтів) та досягти балансу між якістю, доступністю та етичністю психологічної допомоги. Удосконалення методичних основ передбачає розробку нових державних програм, зміну орієнтирів регулювання відповідно до глобальних тенденцій, коригування структури організації державного регулювання.

Необхідно також створити інтегровану модель адаптації міжнародних практик державного регулювання у сфері стандартизації й сертифікації клінічної психології. Така модель має включати досвід різних країн, визначати рівні регуляції (національний, регіональний, інституційний), передбачати удосконалення законодавчої бази з урахуванням міжнародних рекомендацій, впроваджувати ефективні механізми і технології, що дозволить покращити стандарти клінічної психології та полегшити доступ до медико-психологічної допомоги.

Важливо удосконалити методичні основи організаційно-економічної складової державного регулювання у сфері стандартизації й сертифікації, що націлені на досягнення стратегічних та тактичних цілей в умовах глобалізації через підвищення ефективності державного регулювання в умовах глобальних змін. Вони мають містити формування державних програм підтримки та розвитку клінічної психології, запровадження ефективних механізмів фінансування, перехід до нової моделі планування людських ресурсів в охороні психічного здоров'я на основі реального попиту, впровадження цифрових рішень для дистанційної сертифікації, електронного ліцензування, та обліку практики. Удосконалені методологічні засади сприяють створенню цілісної та

гнучкої регуляторної системи, яка узгоджує інтереси всіх учасників та покращує якість надання медичної допомоги.

Реформування системи сертифікації у сфері клінічної психології в Україні є необхідною умовою підвищення якості медичних і психологічних послуг, інтеграції до європейського науково-практичного простору, а також забезпечення прав пацієнтів на безпечну й ефективну допомогу. Проблеми, пов'язані з фрагментарністю правового регулювання, відсутністю єдиних стандартів підготовки та контролю якості, мають бути вирішені через запровадження комплексного підходу до розробки нормативної бази, створення системи професійного контролю та адаптацію міжнародного досвіду до українських реалій. Такий підхід забезпечить ефективне функціонування клінічної психології як повноцінної складової системи охорони здоров'я України та відповідатиме як національним потребам, так і європейським стандартам.

Висновки.

1. Стандартизація та сертифікація у сфері охорони здоров'я, зокрема клінічної психології, є необхідною умовою для забезпечення єдності, якості та ефективності надання психологічної допомоги. Кожен рівень стандартизації – міжнародний, регіональний і національний – виконує важливу функцію в розбудові системи державного управління охороною психічного здоров'я, забезпечуючи відповідність локальних підходів до глобальних стандартів.

2. Враховуючи кадрові проблеми у сфері охорони психічного здоров'я, зокрема недостатню забезпеченість клінічними психологами, необхідне прийняття управлінських рішень на державному рівні щодо покращення ситуації з кадровим потенціалом цієї галузі. Модернізація державної політики у сфері клінічної психології через стандартизацію методології, сертифікацію спеціалістів і методів лікування, імплементацію міжнародних стандартів і розвиток регуляторних механізмів, дозволить підвищити якість психологічної допомоги, зміцнити професійне середовище та забезпечити стійкість системи в умовах соціальних, економічних і воєнних викликів.

3. Теоретичний аналіз практики ліцензування і сертифікації у медичній галузі, зокрема клінічної психології, засвідчив, що така діяль-

ність належить до сфери державно-громадського регулювання професійної діяльності. У багатьох країнах процеси сертифікації та ліцензування здійснюються в основному на базі професійних громадських організацій або із широким залученням авторитетних фахівців з прикладної психології і психотерапії. Але регулюється така діяльність державними органами або інституціями. При цьому законодавчо ліцензування і сертифікація корелюється із законодавством про захист прав споживачів, про страхування життя і здоров'я громадян, про надання медичної чи психологічної допомоги.

4. Аналіз практики ліцензування і сертифікації в Україні засвідчив ряд особливостей, які ускладнюють вирішення завдань захисту психічного здоров'я і соціального благополуччя українців. Зокрема, ліцензування фахівців з клінічної психології та психотерапії здійснюється виключно представниками українських професійних громадських організацій або філіями чи представництвами закордонних професійних асоціацій, що іноді суперечить державній політиці у сфері охорони психічного здоров'я.

5. В якості пропозицій, що впливають з проведеного аналізу і теоретичного моделювання ми пропонуємо наступні:

- запропонувати МОН спільно з МОЗ здійснювати ліцензування навчально-методичного матеріалу та оцінки результативності освітнього процесу з професійної підготовки клінічних психологів у ЗВО;

- на державному рівні запровадити сертифікацію спеціалістів у галузі клінічної психології і психотерапії після проходження ними ординатури і супервізії за стандартизованими методиками;

- запровадити сертифікацію методів психотерапії та реабілітації, методик клінічної психодіагностики для застосування в галузі клінічної психології.

Така робота має здійснюватись за умови активного залучення відомих вітчизняних і зарубіжних фахівців, науковців Національної академії педагогічних наук України, Національної академії медичних наук України, представників професійних громадських організацій, представників сфери страхування та організацій, що опікуються правами споживачів/пацієнтів.

REFERENCES:

1. Dakal, A., Dragan, I., Antonova, L. (2024). Reforming the standardization and certification system of Ukraine in the context of the implementation of European experience. *Public Administration and Regional Development*, 25, 1055–1066.
2. Panchenko, O.A. (2023). Publichne upravlinnia u sferi zabezpechennia psikhichnoho zdorov'ia natsii [Public management in the field of ensuring the mental health of the nation]. *Suchasni aspekty reformuvannia systemy publichnoho*

20. Nakaz MOZ Ukrainy «Pro zatverdzhennia zmin do Dovidnyka kvalifikatsijnykh kharakterystyk profesij pratsivnykiv. Vypusk 78 «Okhorona zdorov'ia» vid 25 sichnia 2023 roku № 138 [Order of the Ministry of Health of Ukraine “On approval of changes to the Handbook of qualification characteristics of employee professions. Issue 78 “Healthcare” dated January 25, 2023 № 138]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0138282-23#Text> [in Ukrainian].

21. Nakaz MOZ Ukrainy «Pro zatverdzhennia Nomenklatury spetsial'nostej profesionaliv u haluzi okhorony zdorov'ia u zakladakh okhorony zdorov'ia, Pereliku tsykliv spetsializatsii ta tematychnoho udoskonalennia za spetsial'nostiamy profesionaliv u haluzi okhorony zdorov'ia u zakladakh okhorony zdorov'ia ta profesionaliv z vyschoiu nemedychnoiu osvitoiu» vid 23 sichnia 2024 roku № 112 [Order of the Ministry of Health of Ukraine “On Approval of the Nomenclature of Specialties of Healthcare Professionals in Healthcare Institutions, the List of Specialization Cycles and Thematic Improvement by Specialties of Healthcare Professionals in Healthcare Institutions and Professionals with Higher Non-Medical Education” dated January 23, 2024 № 112]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z015924#Text> [in Ukrainian].

22. Proiekt Profesijnij standart «Klinichnij psykholoh» [Project Professional Standard "Clinical Psychologist"]. Retrieved from: <https://npa-ua.org/pub/files/6db3ac294ca56aae.pdf> [in Ukrainian].

23. Rozporiadzhennia KМУ «Pro zatverdzhennia planu zakhodiv na 2024-2026 roky z realizatsii Kontseptsii rozvytku okhorony psykhichnoho zdorov'ia v Ukraini na period do 2030 roku» vid 21 chervnia 2024 roku № 572-r [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the action plan for 2024-2026 for the implementation of the Concept for the development of mental health care in Ukraine for the period until 2030” dated June 21, 2024 No. 572-r]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/572-2024-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

24. Volosovets', O.P., Diachuk, D.D., Lurin, I.A., Naumenko, O.M., Parij, V.D., Volosovets', A.O. (2025). Kadrovi resursy okhorony zdorov'ia Ukrainy u roky pandemii COVID-19 ta vijny [Human resources for health protection in Ukraine during the COVID-19 pandemic and war]. *Klinichna ta profilaktychna medytsyna*, 1(39), 117-131 [in Ukrainian].

25. Tackett, J.L., Brandes, C.M., King, K.M., Markon, K.E. (2019). Psychology's Replication Crisis and Clinical Psychological Science. *Annu Rev Clin Psychol*, 15, 579–604. <https://doi.org/10.1146/annurev-clinpsy-050718-095710>

26. Kabantseva, A.V. (2025). *Psykholohiia turbulentnoho chasu: monohrafiia* [Psychology of turbulent times: a monograph]. Kyiv: KVITs [in Ukrainian].

27. Panok, V.H. (2013). Profesijne stanovlennia praktychnykh psykholohiv: dosvid i perspektyvy [Professional development of practical psychologists: experience and prospects]. *Psykholohiia i suspil'stvo*, 3 (53), 135–141 [in Ukrainian].

28. Panchenko, O.A., Hnatenko, V.S. (2023). Informatsijna bezpeka u suchasnomu vymiri [Information security in the modern dimension]. Kyiv: KVITS, 404 p. [in Ukrainian].

29. Panchenko, O.A., Martsyniuk, S.M., Tsapro, N.P., Huta, Ya.V. (2023). Orhanizatsiia medyko-psykholohichnoi, sotsial'noi reabilitatsijnoi dopomohy vnutrishn'o peremischenym osobam v Ukraini v umovakh vijny [Organization of medical, psychological, and social rehabilitation assistance to internally displaced persons in Ukraine during wartime]. *Aktual'ni problemy klinichnoi ta tekhnolohichnoi medytsyny: zbirnyk naukovykh prats' XVII naukovo-praktychnoi konferentsii z mizhnarodnoiu uchastiu*. Kyiv: KVITs, pp. 156-159 [in Ukrainian].

30. Panchenko, O.A., Salivon, V.P., Serdiuk, I.A. (2024). Bazovi pryntsypy derzhavnoho upravlinnia psykhosotsial'noi reabilitatsii mental'noho zdorov'ia [Basic principles of public administration of psychosocial rehabilitation of mental health]. *Vcheni zapysky Tavrijs'koho natsional'noho universytetu im. V.I. Vernads'koho. Seriia: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 35(74), №3, 93-98 [in Ukrainian].

31. Danyliuk, I.V. (2023). Profesijna pidhotovka psykholohiv u konteksti intehtatsii do ievropejs'koho osvith'oho prostoru [Professional training of psychologists in the context of integration into the European educational space]. *Ukrains'ka psykholohiia. KhKhI stolittia. Pochatok. (Dni ukrains'koi psykholohii v Berlini): materialy naukovo-praktychnoi konferentsii z mizhnarodnoiu uchastiu*, pp. 53-57 [in Ukrainian].

32. Panchenko, O.A. (2023). Tekhnolohichnist' medyko-psykholohichnoi reabilitatsijno-abilitatsijnoi dopomohy: konverhentni ta kohnityvni tekhnolohii [Technological aspects of medical and psychological rehabilitation and habilitation care: convergent and cognitive technologies]. *Aktual'ni problemy klinichnoi ta tekhnolohichnoi medytsyny: zbirnyk naukovykh prats' XVII naukovo-praktychnoi konferentsii z mizhnarodnoiu uchastiu*. Kyiv: KVITS, pp. 18-30 [in Ukrainian].

33. Panchenko, O.A., Shevtsov, A.H., Kabantseva, A.V. (2024). Vidnovlennia liuds'koho kapitalu iak providna meta rozvytku klinichnoi reabilitatsii [Restoration of human capital as a leading goal of clinical rehabilitation development]. *Psykholohiia zhyttievoho prostoru osobystosti v suchasnykh umovakh kryzy, hlobalizatsii ta tsyfrovoi transformatsii suspil'noho zhyttia: materialy II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii*. Conference Mizhnarodnyj humanitarnyj universytet, pp. 246-249 [in Ukrainian].

34. Gee, D.G., DeYoung, K.A., McLaughlin, K.A. et al. (2022). Training the Next Generation of Clinical Psychological Scientists: A Data-Driven Call to Action. *Annu Rev Clin Psychol*, 18, 43–70. <https://doi.org/10.1146/annurev-clinpsy-081219-092500>

35. McNally, R.J. (2024). Psychological Clinical Science: Meeting the Challenge of Public Mental Health. *Clin Psychol Eur*, 6(Spec Issue), e12067. <https://doi.org/10.32872/cpe.12067>
36. Panok, V.H. (2023). Psykholohichni doslidzhennia v umovakh vijny: problemy i zavdannia [Psychological research in wartime: problems and tasks]. *Visnyk Natsional'noi akademii pedahohichnykh nauk Ukrainy*, 5(1), 1-12. <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5133> [in Ukrainian]
37. Westhoff, M., Berg, M., Reif, A. et al. (2024). Major Problems in Clinical Psychological Science and How to Address them. Introducing a Multimodal Dynamical Network Approach. *Cogn Ther Res*, 48, 791–807. <https://doi.org/10.1007/s10608-024-10487-9>
38. Youyou, W., Yang, Y., Uzzi, B. (2023). A discipline-wide investigation of the replicability of Psychology papers over the past two decades. *Proc Natl Acad Sci USA*, 120(6), e2208863120. <https://doi.org/10.1073/pnas.2208863120>
39. Panok, V.H. (2017). Prykladna psykholohiia. Teoretychni problemy: monohrafiia [Applied Psychology. Theoretical Problems: Monograph]. Kyiv: Nika-Tsentr, 188 p. Retrieved from: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/707672> [in Ukrainian].
40. Panok, V.H. (2012). Psykholohichna sluzhba: Navchal'no-metodychnyj posibnyk dlia studentiv i vykladachiv [Psychological Service: Educational and methodological manual for students and teachers]. Kam'ianets'-Podil's'kyj: TOV Drukarnia Ruta, 488 p. [in Ukrainian]

РОЗДІЛ 2 МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 351/354 (477)

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.7>

Борисенко Владислав Юрійович,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0000-0001-7990-5838

Борисенко Юрій Васильович,

кандидат наук з державного управління,

директор комунального позашкільного навчального закладу «Палац творчості дітей та юнацтва»

Павлоградської міської ради

ORCID ID: 0000-0001-7843-5475

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ: ЗАГАЛЬНІ ПІДХОДИ, ПРИНЦИПИ ТА ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ

PUBLIC MANAGEMENT OF NATIONAL RESILIENCE PROCESSES AT THE LOCAL COMMUNITY LEVEL: GENERAL APPROACHES, PRINCIPLES, AND INNOVATIVE TOOLS

У статті запропоновано концептуальну модель забезпечення національної стійкості на рівні територіальної громади, яка поєднує контур національного рівня концептуальної моделі (відтворює процес гарантування збереження безпеки і безперервності функціонування основних сфер життєдіяльності держави й суспільства через використання суб'єктами національної системи стійкості комплексу відповідних інструментів в умовах гібридних загроз і змін безпекового середовища) та локальний контур (демонструє базові складові механізму, що процесно пов'язує комплекс адаптивних можливостей з вимірами інституційної стійкості через розроблення стратегії готовності до наднормативних подій). Акцентовано на тому, що внесок локальних контурів територіальних громад забезпечує формування національної стійкості і подальший сталий розвиток країни в цілому. Зроблено висновок, що результативність запропонованої моделі забезпечується імплементацією комплексу базових принципів для розбудови системи публічного управління процесами забезпечення національної стійкості на рівні територіальної громади: гнучкість, стандартизація та єдність зусиль. Систематизовано аспекти спроможності територіальних громад забезпечувати резильєнтність/стійкість на місцевому рівні, зокрема, реалізацію моделей проактивного адаптивного публічного управління на основі розбудови взаємодії та широкого залучення заінтересованих сторін та формування на регіональному та місцевому рівнях систем комплексної контрольної діяльності, зокрема громадського контролю за використанням ресурсів. Підкреслено, що в умовах викликів воєнного часу та подальшого повоєнного відновлення нагальною потребою є упровадження у вітчизняних територіальних громадах систем управління сталим розвитком за моделлю міжнародного стандарту ISO 37101.

Ключові слова: публічне управління, місцеве самоврядування, резильєнтність / стійкість, сталий розвиток, орган місцевого самоврядування, територіальна громада, міжнародний стандарт, ISO.

The article proposes a conceptual model for ensuring national resilience at the local community level, which combines the national level contour (reproducing the process of ensuring the security and continuity of the functioning of the main spheres of life of the state and society through the use of a set of appropriate tools by the subjects of the national sustainability system in conditions of hybrid threats and changes in the security environment) and the local contour (demonstrates the basic components of the mechanism that processually links a set of adaptive capabilities with measures of institutional resilience through the development of a strategy for preparedness for extraordinary events). Emphasis is placed on the fact that the contribution of local contours of territorial communities ensures the formation of national resilience and the further sustainable development of the country as a whole. It is concluded that the effectiveness of the proposed model is ensured by the implementation of a set of basic principles for building a system of public management of processes to ensure national resilience at the level of the territorial community:

flexibility, standardization, and unity of efforts. The aspects of the territorial communities' ability to ensure resilience/stability at the local level have been systematized, in particular, the implementation of proactive adaptive public management models based on the development of interaction and broad involvement of stakeholders and the formation of comprehensive control systems at the regional and local levels, in particular public control over the use of resources. It is emphasized that in the context of wartime challenges and subsequent post-war recovery, there is an urgent need to introduce sustainable development management systems in domestic territorial communities based on the international standard ISO 37101.

Key words: public administration, local self-government, territorial community, resilience, sustainable development, local self-government authority, international standard, EU experience, ISO.

Постановка проблеми. Питання забезпечення національної стійкості в останні роки набуло значної актуальності. Указом Президента України від 20 серпня 2021 року «Про запровадження національної системи стійкості» визначено, що «національна система стійкості – комплекс цілеспрямованих дій, методів та механізмів взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, інститутів громадянського суспільства, які гарантують збереження безпеки і безперервності функціонування основних сфер життєдіяльності суспільства і держави до, під час і після настання кризової ситуації» [1].

У презентації Дорожньої карти реалізації реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, яку було оприлюднено наприкінці 2023 року, пріоритети продовження реформи представлені через бачення громади як спроможної, багатой, інклюзивної, прозорої та інтегрованої [2]. На наш погляд, ці виміри бачення територіальної громади мають бути доповнені ще двома: резильєнтність / стійкість (resilience) та смартизованість (smartness), – які зумовлюють феномен підсилення ролі територіальних громад у забезпеченні сталого розвитку відповідної території, який Україна демонструє із початком повномасштабної агресії росії: життєдіяльність країни значною мірою забезпечується зусиллями органів місцевого самоврядування, громадських об'єднань та через процеси самоорганізації населення. Саме так вирішується значна частка гуманітарних завдань, реалізуються заходи з підтримки Збройних сил України й територіальної оборони, забезпечується протидія безпековим загрозам, реалізуються заходи щодо збереження цілісності й відновлення місцевої інфраструктури [3]. Зазначене актуалізувало потребу у науковому пошуку інноваційних відповідей та проактивних підходів долаття гібридних загроз в умовах зовнішньої агресії та внутрішньої нестабільності, зокрема через переосмислення концепту національної стійкості [4] та його відтворення на локальному рівні.

Огляд попередніх досліджень і публікацій. Серед досліджень, що заклади підґрунтя теорії

резильєнтності екологічних і соціальних систем, виділяються роботи К. Голінга (C. Holling), яким було зроблено припущення щодо потенційної необізнаності щодо майбутнього стану складних систем та можливих подій, а також щодо впевненості у несподіваності більшості подій. За пропозованим К. Голінгом підходом, «концепція стійкості» (the resilience framework) може врахувати цю зміну перспективи, оскільки вона «не вимагає точної здатності передбачати майбутнє, а лише якісну здатність розробляти системи, що можуть поглинати та адаптуватися до майбутніх подій, якими б несподіваними вони не були» [5, с. 21].

Теорія, базові моделі, метафори, підходи до вимірювання та принципи забезпечення резильєнтності громад, зокрема їх спроможності зберігати цілісність системи управління, здатності продовжувати надавати базові публічні послуги, відновлюватися після природних катастроф, були предметом досліджень науковців з першої декади XXI сторіччя. Серед таких робіт визначимо: Ф. Г. Норріс, П. С. Стевенс, Б. Пфеффербаум, К. Ф. Виче та Р. Л. Пфеффербаум (F. H. Norris, P. S. Stevens, B. Pfefferbaum, K. F. Wyche, R. L. Pfefferbaum, 2008); Л. Кірмayer, М. Седхев, Р. Уїтлі, С. Данденеау та С. Ісаак (L. Kirmayer, M. Sedhev, R. Whitley, S. Dandeneau, C. Isaac, 2009); К. Ліон (C. Lyon, 2014), Л. Е. Ванеескхауте, Т. Ванвінг, У. Йаквет, Б. Абелшаузе та П. Меурс (L. E. Vaneekhaute, T. Vanwing, W. Jacquet, B. Abelshausen, P. Meurs, 2017), Й. Савас та Н. Росс (J. Cavaye, H. Ross, 2019), Р. Гаггард, А. Сафер, Й. Грін (R. Haggard, A. Cafer, J. Green, 2019).

У подальшому значну увагу було приділено аналізуванню прогресу та викликів у цій сфері, визначенню потенціалу та системи взаємовідносин, що сприяють стійкості громад: М. Коліоу, Й. У. ван де Ліндт, Т. П. МсАллістер, Б. Р. Еллінгвуд, М. Ділард, Н. Сутлер (M. Koliou, J. W. van de Lindt, T. P. McAllister, B. R. Ellingwood, M. Dillard, N. Cutler, 2020); С. Окланд та С. Кілпатрік (S. Auckland, S. Kilpatrick, 2021); Г. Слінгерланд, Е. Едуа-Менса, М. ван Гілс, Р. Клейнханс, Ф. Бразієр (G. Slingerland, E. Edua-Mensah, M. van Gils, R. Kleinhans, F. Brazier, 2022). В Україні аспекти

національної стійкості та стійкості територіальних громад вивчали В. Арнаутова, К. Войтовський, В. Гандзюра, Т. Герасимчук, Є. Головаха, С. Дембіцький, М. Кондратенко, О. Корольчук, В. Ліпкан, О. Майборода, М. Матвієнко, О. Пахненко, С. Пирожков, К. Резнікова, О. Скрипнюк, В. Смолій, С. Стоєцький, О. Хамітов та інші.

Серед досліджень стійкості (резильєнтності) громад в Україні в період повномасштабного вторгнення РФ треба відзначити роботи науковців Київської школи економіки, які, досліджуючи зазначений феномен, визначають важливість розвитку економічної спроможності громад (зокрема, їхньої здатності генерувати власні доходи), мережевої взаємодії та участі громадян у процесах врядування для посилення стійкості територіальної громади, зокрема сільської, до інституційних шоків в умовах сучасної війни [6].

Феномен національної стійкості як спроможність державного та суспільного механізмів зберігати функціональність і захищати свої базові цінності в умовах внутрішніх або зовнішніх загроз вивчала О. Баштанник, яка зазначає, що інституціональна парадигма реалізації державної влади стає ключовою платформою для забезпечення стійкості (резильєнтності) державного управління загалом, що передбачає здатність інститутів адаптуватися до змін, зберігати ефективність, легітимність і довіру громадян [7; 8]. Надзвичайної актуальності в умовах цифрової трансформації публічного управління набуває науковий доробок О. Кравцова, зокрема, щодо ролі державного управління в розбудові національної моделі стійкості в цифровому суспільстві [9]. Водночас, питання забезпечення результативності публічного управління процесами забезпечення національної стійкості на рівні територіальної громади не були предметом окремого дослідження в Україні.

Мета статті – схарактеризувати загальні підходи, принципи та інноваційні інструменти публічного управління процесами забезпечення національної стійкості, які можуть бути рекомендовані до використання в умовах війни та повоєнного відновлення на рівні територіальної громади в Україні.

Виклад основного матеріалу. На основі базових положень Аналітичної записки Центру безпекових досліджень Національного інституту стратегічних досліджень «Проблема термінологічної невизначеності у сфері розбудови національної стійкості» [10] у монографії «Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища» О. Резнікова пропонує визначення національної стійкості, сформульоване як «здатність

держави та суспільства ефективно протистояти загрозам будь-якого походження та характеру, адаптуватися до змін безпекового середовища, підтримувати стає функціонування, у т. ч. під час криз, швидко відновлюватися після криз до оптимального за визначених умов рівня рівноваги» [11, с. 298], що корелює із визначенням терміну, який поданий у Концепції забезпечення національної системи стійкості: «здатність держави і суспільства ефективно протистояти загрозам будь-якого походження і характеру, адаптуватися до змін безпекового середовища, підтримувати стає функціонування, швидко відновлюватися до бажаної рівноваги після кризових ситуацій» [1].

Можна погодитися із думкою О. Баштанник [7], яка акцентує на важливості уточнення, що пропонується О. Резніковою щодо розкриття змістовного наповнення категорії «національна система стійкості» як «системи забезпечення національної стійкості», а також характеризування цього феномену як «організаційного та нормативно-правового механізму, який упорядковує діяльність суб'єктів системи в рамках визначеної моделі» і з урахуванням національних інтересів [11, с. 239].

До суб'єктів забезпечення національної стійкості належать «органи державної влади, органи місцевого самоврядування, підприємства, установи, організації, громадські об'єднання, які є ініціаторами або учасниками процесів забезпечення національної стійкості» [1], які мають розвивати власну організаційну стійкість, яка розуміється як здатність «ідентифікувати, готуватися, реагувати на загрози, адаптуватися до змін безпекового середовища, підтримувати стає функціонування до, під час і після настання кризової ситуації задля збереження функціонування і подальшого розвитку» [1].

У міжнародному стандарті ISO 37100:2016 «Сталі міста і громади – Словник» [12], який встановлює терміни для групи стандартів ISO 37100 щодо менеджменту сталого розвитку територіальних громад наведено основне і три додаткових визначення категорії «стійкість / резильєнтність» (resilience), які вичерпно описують сутність феномена:

– це адаптаційна здатність організації у складному та мінливому середовищі (основне визначення);

– здатність системи та її складових частин передбачати, поглинати, пристосовуватися або відновлюватися від наслідків небезпечної події у своєчасний та ефективний спосіб, у тому числі шляхом забезпечення збереження, відновлення або покращення її основних базових структур

і функцій (визначення примітки 1 від Міжурядової групи експертів зі зміни клімату);

– це здатність організації протистояти впливу події або здатність повернутися до прийнятного рівня функціонування за прийнятний проміжок часу після впливу події (визначення примітки 2);

– це здатність системи зберігати свої функції та структуру в умовах внутрішніх та зовнішніх змін, а також поступово деградувати, коли це необхідно (визначення примітки 3).

Автори дослідження [6], пояснюючи здатність вітчизняних громад до подолання наслідків вторгнення РФ, зосередилися на їхній стійкості до загроз інституційній стабільності. Цей вимір стійкості було ними визначено як «інституційну стійкість» у тому сенсі, що досліджувалася здатність громад та інституційних структур (місцевих рад та їх виконавчих органів) брати участь в інституційних процесах, необхідних для здійснення місцевого самоврядування та вирішення конкретних проблем, пов'язаних з війною. У даному контексті загрози інституційній стабільності пов'язані насамперед із дисфункціональністю структур, нестачею персоналу або нездатністю домовитися про реалістичні кроки для вирішення проблем. Можна погодитися із висновком, що інституційні структури та їх життєздатність є основою інституційної екосистеми територіальної громади, тому критично важливою є саме інституційна стійкість як здатність протистояти всьому спектру пов'язаних з війною шоків.

За результатами кросдисциплінарного дослідження науковим колективом на чолі з Ф. Норісом

(F. Norris) було представлено теорію резильєнтності/ стійкості, яка враховує сучасні уявлення про стрес, адаптацію, благополуччя та динаміку ресурсів [13]. Представлена теорія визначає, що громади мають потенціал для ефективного функціонування та успішної адаптації після «над-нормативних» подій / катастроф / шоків / криз (disaster).

Спираючись на основні положення: теорії резильєнтності територіальної громади за Ф. Норісом та ін. [13]; законодавчо закріпленого національного підходу до забезпечення національної стійкості [1]; актуалізованих положень щодо забезпечення інституційної стійкості територіальних громад в умовах війни в Україні, які визначені дослідниками Київської школи економіки [6], – розроблено концептуальну модель забезпечення національної стійкості на рівні територіальної громади (рис. 1).

Контур національного рівня концептуальної моделі (див. рис. 1) відтворює процес гарантування збереження безпеки і безперервності функціонування основних сфер життєдіяльності держави й суспільства через використання суб'єктами національної системи стійкості комплексу відповідних інструментів в умовах гібридних загроз і змін безпекового середовища. У контурі локального рівня представлено виміри інституційної стійкості громади, належний розвиток яких забезпечує інституційну стійкість громади (резильєнтність інститутів публічного управління громади).

Також контур локального рівня передбачає формування колективної стійкості громади на основі



Рис. 1. Концептуальна модель забезпечення національної стійкості на рівні територіальної громади

Джерело: розроблено В. Борисенком на основі базових положень [1; 6; 13].

розвитку чотирьох основних наборів адаптивних можливостей: економічного розвитку, соціального капіталу, інформації та комунікації, компетентності громади, – які разом забезпечують стратегію готовності до наднормативних подій (a strategy for disaster readiness) за теорією Ф. Норіса та ін. [13]. Щоб побудувати «колективну стійкість», громади мають зменшити ризики та нерівність у розподілі ресурсів, сприяти залученню мешканців до заходів, проєктів, програм із пом'якшення наслідків «наднормативних подій», налагодити міжорганізаційні та мережеві зв'язки, посилити та захистити соціальну підтримку, а також розвивати спроможність діяти «без попередньо схваленого плану» (plan for not having a plan), що вимагає гнучкості, навичок швидкого прийняття рішень, наявності надійних джерел інформації як основи успішних дій в умовах невизначеності [13].

Таким чином, локальний контур концептуальної моделі демонструє базові складові механізму, що процесно пов'язує комплекс адаптивних можливостей (ресурси з динамічними властивостями) з вимірами інституційної стійкості через розроблення стратегії готовності до наднормативних подій. Означене поєднання забезпечує адаптацію громади, що має прояв у збереженні добробуту населення, який визначається як високий і рівномірний рівень психічного та поведінкового здоров'я, безперервного функціонування всіх сфер життєдіяльності та збереження якості життя. Внесок локальних контурів територіальних громад країни забезпечує формування національної стійкості і подальший сталий розвиток країни в цілому.

Базовими принципами для розбудови системи публічного управління процесами забезпечення національної стійкості на рівні територіальної громади, на наш погляд, можуть стати три принципи, на яких понад 20 років базується Національна система менеджменту надзвичайних ситуацій США (The National Incident Management System, NIMS): гнучкості (flexibility), стандартизації (standardization) та єдності зусиль (unity of effort) [14, с. 3]. Гнучкість передбачає можливість адаптувати систему управління будь-якої надзвичайної ситуації, кризи чи шоку. Гнучкість дозволяє системі бути масштабованою і, отже, застосовною до наднормативних ситуацій, які суттєво відрізняються за ступенем небезпеки, географічним розташуванням, демографічними, кліматичними, культурними та організаційними особливостями. Стандартизація є необхідною для взаємодії між різними організаціями та рівнями управління під час реагування на наднормативні

ситуації. Можуть бути розроблені стандартні організаційні структури, що покращують інтеграцію та взаємодію між юрисдикціями та організаціями. Стандартизація також передбачає встановлення загальної термінології задля забезпечення ефективної комунікації та поширення усталених практик, щоб надати можливість ефективно співпрацювати та сприяти згуртованості між різними залученими організаціями. Єдність зусиль означає координацію діяльності між різними організаціями для досягнення спільних цілей, що дозволяє організаціям із конкретними юрисдикційними повноваженнями підтримувати одна одну, зберігаючи при цьому власні повноваження.

Серед ключових аспектів спроможності територіальних громад забезпечувати резильєнтність/стійкість на місцевому рівні, визначають:

- реалізацію моделей проактивного адаптивного публічного управління на основі розбудови взаємодії та широкого залучення заінтересованих сторін;
- підсилення згуртованості територіальних громад навколо вирішення проблем безпеки та стійкості / резильєнтності;
- розбудову спільної спроможності у сфері безпеки та стійкості у межах співробітництва територіальних громад;
- формування належного рівня готовності та реагування на гібридні загрози й кризи;
- розвиток складових надійності функціонування органів публічного управління на регіональному та місцевому рівнях в умовах криз та шоків, зокрема у сфері надання публічних послуг;
- формування на регіональному та місцевому рівнях систем комплексної контрольної діяльності, зокрема громадського контролю за використанням ресурсів (адаптовано В. Борисенком за матеріалами [11, с. 160]).

У цьому контексті вважаємо актуальним висновок колективу дослідників Київської школи економіки [6] щодо важливості подальшого вивчення факторів, що зумовлюють стійкість українських громад до інших типів шоків, окрім інституційної стабільності, таких як приплив внутрішньо переміщених осіб в тиллові громади, безупинні загрози для руйнувань критичної інфраструктури та інформаційні шоки. Також перспективними є дослідження характеру взаємозв'язків та взаємозалежностей між вимірами резильєнтності територіальних громад, до яких належать: готовність (preparedness), витривалість (robustness), адаптаційна здатність (adaptation).

За результатами дослідження інноваційних інструментів забезпечення результативності

й ефективності процесів сталого розвитку територій і громад, що пропонуються у настановах Міжнародної організації зі стандартизації (ISO), і можуть бути рекомендовані до використання в умовах невизначеності органами публічного управління в Україні, Т. Маматовою та О. Ігнатом у роботі [15] виокремлено групу стандартів ISO 37100, зокрема, імплементацію на місцевому рівні системи управління сталим розвитком територіальної громади за міжнародним стандартом ISO 37101:2016 «Сталий розвиток у громадах – Система менеджменту сталого розвитку – Вимоги та настанови щодо застосування» [16].

Серед очікуваних результатів від впровадження системи управління сталим розвитком територіальної громади (через впровадження стратегій, програм, проєктів, планів та публічних послуг) визначають, зокрема [16]:

- перехід до системного керованого сталого розвитку та забезпечення «смартизованості» і стійкості / резильєнтності в громадах з урахуванням їх територіальних меж;
- збільшення внеску територіальної громади у досягнення результатів сталого розвитку регіону;
- підвищення спроможності до оцінювання прогресу територіальних громад у досягненні цілей сталого розвитку (упровадження даного стандарту позитивно впливає на досягнення ЦСР 1–16), а також досягнутого ними рівня

У контексті впровадження системи управління сталим розвитком територіальної громади акцентуємо на критичній важливості процесів інтегрування складових системи, які сприяють розвитку виміру «смартизованість». Категорія «смартизованість» (smartness) визначається у міжнародному стандарті ISO 37101:2016 як спроможність робити внесок у сталий розвиток (sustainable development) та резильєнтність/стійкість (resilience) через прийняття обґрунтованих рішень і врахування довгострокової та короткострокової перспективи [16]. За підходом ISO 37101:2016 «смартизованість» є вбудованою (embedded) у сталий розвиток, який розглядається як всеохоплюючий процес, однією з характеристик якого є, зокрема, «смартизованість», що передбачає цілісний підхід (holistic approach), включаючи належне врядування (good governance) та адекватну організацію, процеси і поведінку, а також відповідне інноваційне використання методів, технологій і природних ресурсів.

Висновки та напрями подальших досліджень.

1. Запропоновано концептуальну модель забезпечення національної стійкості на рівні територіальної громади, яка поєднує контур національного рівня концептуальної моделі (відтворює процес гарантування збереження безпеки і безперервності функціонування основних сфер життєдіяльності держави й суспільства через використання суб'єктами національної системи стійкості комплексу відповідних інструментів в умовах гібридних загроз і змін безпекового середовища) та локальний контур (демонструє базові складові механізму, що процесно пов'язує комплекс адаптивних можливостей з вимірами інституційної стійкості через розроблення стратегії готовності до наднормативних подій. Внесок локальних контурів територіальних громад забезпечує формування національної стійкості і подальший сталий розвиток країни в цілому (В. Борисенко).

2. Результативність запропонованої моделі забезпечується імплементацією комплексу базових принципів для розбудови системи публічного управління процесами забезпечення національної стійкості на рівні територіальної громади: гнучкість, стандартизація та єдність зусиль (Ю. Борисенко).

3. Систематизовано аспекти спроможності територіальних громад забезпечувати резильєнтність/стійкість на місцевому рівні, зокрема, реалізацію моделей проактивного адаптивного публічного управління на основі розбудови взаємодії та широкого залучення заінтересованих сторін та формування на регіональному та місцевому рівнях систем комплексної контрольної діяльності, зокрема громадського контролю за використанням ресурсів (В. Борисенко).

4. В умовах викликів воєнного часу та подальшого повоєнного відновлення нагальною потребою є запровадження у вітчизняних територіальних громадах систем управління сталим розвитком за моделлю міжнародного стандарту ISO 37101, який розроблявся для використання на саме рівні громади із залученням багатьох стейкхолдерів, які мають бути залучені до процесів управління програмами і проєктами на місцевому рівні (В. Борисенко).

Зазначене окреслює напрями подальших досліджень, зокрема, процесне моделювання системи забезпечення резильєнтності сільської територіальної громади на основі міжнародних стандартів із визначенням підсистем управління ризиками та підходів до оцінювання.

REFERENCES:

1. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 20 serpnia 2021 roku "Pro zaprovadzhennia natsionalnoi systemy stiikosti": Ukaz Prezydenta Ukrainy № 479/2021 [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated August 20, 2021, "On the introduction of a national resilience system": Decree of the

- President of Ukraine № 479/2021] (2021, 27 September). <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181> [in Ukrainian].
2. Ministry of Development of Communities, Territories, and Infrastructure of Ukraine. (2023). *Dorozhnia karta detsentralizatsii: reforma mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady* [Roadmap for decentralization: reform of local self-government and territorial organization of power]. https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/1330/Дорожня_карта_децентралізації.pdf [in Ukrainian].
3. Mamatova, T., & Borysenko, V. (2023). Teoretychne pidgruntia doslidzhennia protsesiv publicznego upravlinnia u sferi zabezpechennia rezilientnosti terytorialnykh hromad v Ukraini [Theoretical basis for the study of the public administration processes in the domain of local communities' resilience in Ukraine]. *Public Administration and Local Government*, (2), 67-73. <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-2-9> [in Ukrainian].
4. Pyrozhekov, S. I., Maiboroda, O. M., Khamitov, N. V., Holovakha, Ye. I., Dembitskyi, S. S., Smolii, V. A., Skrypniuk, O. V., & Stoietyskyi S. V. (Eds). (2022). *Natsionalna stiikist Ukrainy: stratehiia vidpovidi na vyklyky ta vyperedzhennia hibrnykh zahroz : natsionalna dopovid* [Ukraine's national resilience: a strategy for responding to challenges and anticipating hybrid threats: national report]. Kyiv : I. F. Kuras Institute of Political and Ethnic Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine. https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2022/05/nats_dopovid.pdf.
5. Holling, C. (1973). Resilience and Stability of Ecological Systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4 (1), 1-23. https://www.zoology.ubc.ca/bdg/pdfs_bdg/2013/Holling%201973.pdf.
6. Rabinovych M., Brik T., Darkovich A., Savisko M., Hatsko V., Tytiuk S., Piddubnyi I. Explaining Ukraine's resilience to Russia's invasion: The role of local governance. *Governance*. 2023. Vol. 37, Iss. 4, P. 1121-1140. <https://doi.org/10.1111/gove.12827>.
7. Bashtannyk, O. V. (2023). Vymiry rozbudovy natsionalnoi systemy stiikosti u konteksti vnutrishno i zovnishnopolitychnykh priorytetiv Ukrainy. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. [Measures for developing a national stability system in the context of Ukraine's domestic and foreign policy priorities]. *Public management and administration in Ukraine*, (36), 7-11. <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2023/36-2023/1.pdf> [in Ukrainian].
8. Bashtannyk, O. V. (2024). Instytutsionalni imperatyvy systemnoi rozbudovy natsionalnoi stiikosti derzhavy [Institutional imperatives for the systematic development of national resilience]. *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, and Law*, (2), 7-13. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.2.1> [in Ukrainian].
9. Kravtsov, O. (2024). Rol derzhavnoho upravlinnia v rozbudovi natsionalnoi modeli stiikosti v tsyfrovomu suspilstvi [The role of public administration in developing a national model of sustainability in a digital society]. *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, and Law*, (4), 7-12. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.1>.
10. Reznikova, O. O., & Voitovskyi, K. Ye. (2021). *Problema terminolohichnoi nevyznachenosti u sferi rozbudovy natsionalnoi stiikosti : analitychna zapyska* [The problem of terminological uncertainty in the field of national resilience building: analytical note]. Center for Security Studies, National Institute for Strategic Studies. https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-01/az-7-gloss-060121_5.pdf [in Ukrainian].
11. Reznikova, O. O. (2022). *Natsionalna stiikist v umovakh minlyvoho bezpekovoho seredovyshcha : monohrafiia* [National resilience in a changing security environment: monograph]. Kyiv : National Institute for Strategic Studies <https://doi.org/10.53679/NISS-book.2022.01>
12. The International Organization for Standardization. (2016). *ISO 37100:2016(en). Sustainable cities and communities – Vocabulary*. <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:71914:en>
13. Norris, F. H., Stevens, S. P., Pfefferbaum, B., Wyche, K. F., & Pfefferbaum, R. L. (2008). Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness. *American Journal of Community Psychology*, 41, 127-150. <https://doi.org/10.1007/s10464-007-9156-6>.
14. U.S. Department of Homeland Security. (2017). *National Incident Management System*. Third Edition. https://www.fema.gov/sites/default/files/2020-07/fema_nims_doctrine-2017.pdf.
15. Mamatova, T. V., & Ihnat, O. V. (2024). Innovatsiini instrumenty zabezpechennia rezultatyvnosti i efektyvnosti protsesiv staloho rozvytku terytorii i hromad v umovakh nevyznachenosti [Innovative tools to ensure the efficiency and effectiveness of territorial and community sustainable development processes within the context of uncertainty]. *The State and Regions. Series: Public Management and Administration*, (4), 223-229. <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.33> [in Ukrainian].
16. The International Organization for Standardization. (2016). *ISO 37101:2016. Sustainable development in communities. Management system for sustainable development. Requirements with guidance for use*. <https://www.iso.org/standard/61885.html>.

УДК 334.72:351.74:338.242.4

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.8>

Гура Вікторія Леонідівна,

кандидат економічних наук, доцент, докторант, доцент кафедри євроінтеграційної політики

Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ORCID ID: 0000-0002-4870-4037

Юр'єв Олександр Вікторович,

аспірант

Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ORCID ID: 0000-0001-9594-6015

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕГІОНУ

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AS AN INNOVATIVE TOOL FOR MANAGING THE SECURITY POTENTIAL OF THE REGION

У статті досліджується соціальне підприємництво як інноваційний інструмент управління безпековим потенціалом регіонів України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Висвітлюється роль соціальних підприємств у вирішенні ключових соціально-економічних викликів, спричинених війною, зокрема зростанням рівня безробіття, економічною нестабільністю, необхідністю реінтеграції ветеранів у цивільне життя, інтеграцією внутрішньо переміщених осіб (ВПО) у місцеві громади та підтримкою людей з інвалідністю. Розглянуто специфіку функціонування підприємництва в різних регіонах України в умовах війни, акцентуючи увагу на відмінностях між Сходом та Заходом країни. Аналіз показує, що на Сході, де тривають активні бойові дії, підприємства адаптуються до критичних умов, переорієнтовуючи свою діяльність на виробництво товарів для військових і гуманітарних потреб. Водночас у західних регіонах України спостерігається активізація соціального підприємництва, зумовлена релокацією бізнесу та необхідністю працевлаштування значної кількості внутрішньо переміщених осіб. Особливу увагу приділено тенденціям працевлаштування вразливих категорій населення у поствоєнний період. Визначено, що соціальні підприємства відіграють критично важливу роль у реінтеграції ветеранів, адаптації людей з інвалідністю та створенні умов для професійного розвитку ВПО. Проаналізовано роль цифрових технологій та дистанційної зайнятості у підвищенні доступності робочих місць для соціально вразливих груп населення. У статті також досліджено механізми управління безпековим потенціалом регіонів через розвиток соціального підприємництва. Показано, що соціальні підприємства сприяють зниженню рівня соціальної напруги, формуванню сталих економічних моделей, відновленню інфраструктури та зміцненню регіональної безпеки. Обґрунтовано необхідність активної державної підтримки цього сектору через прийняття відповідного закону про соціальні підприємства, запровадження податкових стимулів, спрощення доступу до фінансування, розвиток навчальних програм та залучення міжнародної допомоги. Результати дослідження підтверджують, що соціальне підприємництво є ефективним інструментом післявоєнного відновлення країни та зміцнення її економічної і соціальної стійкості. Висвітлено перспективи подальшого розвитку цього сектора в Україні, включаючи створення нових програм підтримки, адаптацію міжнародного досвіду та розширення партнерства між державними, громадськими та бізнес-структурами.

Ключові слова: соціальне підприємництво, безпековий потенціал, економічна безпека, регіональний розвиток, внутрішньо переміщені особи, ветерани, механізми державного регулювання, післявоєнне відновлення.

The article examines social entrepreneurship as an innovative tool for managing the security potential of regions of Ukraine under martial law and post-war reconstruction. It highlights the role of social enterprises in addressing key socio-economic challenges caused by the war, including rising unemployment, economic instability, the need to reintegrate veterans into civilian life, integrate internally displaced persons (IDPs) into local communities, and support people with disabilities. The specifics of business functioning in different regions of Ukraine under war conditions are examined, focusing on the differences between the East and West of the country. The analysis shows that in the East, where active hostilities continue, enterprises are adapting to critical conditions, reorienting their activities to the production of goods for military and humanitarian needs. At the same time, in the western regions of Ukraine, there is an intensification of social entrepreneurship, due to the relocation of businesses and the need to employ a significant number of internally displaced persons. Particular attention is paid to employment trends

of vulnerable categories of the population in the post-war period. It is determined that social enterprises play a critically important role in the reintegration of veterans, the adaptation of people with disabilities and the creation of conditions for the professional development of IDPs. The role of digital technologies and remote employment in increasing the availability of jobs for socially vulnerable groups is analyzed. The article also examines mechanisms for managing the security potential of regions through the development of social entrepreneurship. It is shown that social enterprises contribute to reducing the level of social tension, the formation of sustainable economic models, the restoration of infrastructure and strengthening regional security. The need for active state support for this sector is substantiated through the adoption of a law on social enterprises, the introduction of tax incentives, simplifying access to financing, the development of training programs and attracting international assistance. The results of the study confirm that social entrepreneurship is an effective tool for the post-war recovery of the country and strengthening its economic and social stability. The prospects for further development of this sector in Ukraine are highlighted, including the creation of new support programs, adaptation of international experience and expansion of partnerships between state, public and business structures.

Key words: social entrepreneurship, security potential, economic security, regional development, internally displaced persons, veterans, mechanisms of state regulation, post-war recovery.

Постановка проблеми. Сучасні виклики, пов'язані з воєнним станом в Україні, спричинили серйозні соціально-економічні наслідки, які позначилися на всіх сферах життєдіяльності країни. Масштабні руйнування інфраструктури, економічний спад, внутрішня та зовнішня міграція населення, зростання безробіття стали ключовими проблемами, з якими зіткнулися як держава, так і суспільство. У таких умовах традиційні механізми державного регулювання не завжди можуть оперативно реагувати на виклики та забезпечувати достатній рівень соціального захисту. Водночас зростає значення альтернативних підходів до розв'язання цих проблем, зокрема соціального підприємництва як дієвого інструменту забезпечення стійкості економіки та регіональної безпеки.

Соціальне підприємництво є інноваційною формою ведення бізнесу, що поєднує комерційну діяльність із вирішенням соціальних проблем. У країнах, які переживали військові конфлікти та економічні кризи, соціальні підприємства стали важливими учасниками процесу відновлення економіки та соціальної інтеграції вразливих груп населення. Український досвід демонструє, що цей сектор економіки відіграє критично важливу роль у підтримці громад, особливо в регіонах, які постраждали від бойових дій. Однією з основних функцій соціального підприємництва в умовах війни є створення робочих місць для ветеранів, людей з інвалідністю та внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Стабільне працевлаштування цих категорій громадян сприяє їхній економічній незалежності, соціальній адаптації та психологічному відновленню. Також соціальні підприємства можуть брати активну участь у наданні гуманітарної допомоги, забезпеченні ресурсами постраждалих територій та відбудові зруйнованої інфраструктури.

Важливим аспектом є також регіональна специфіка соціального підприємництва в Україні.

У східних областях, які найбільше постраждали від війни, бізнес продовжує функціонувати, попри безпекові загрози. Деякі підприємства адаптувалися до воєнних умов, переорієнтувавши виробництво на товари та послуги, що відповідають потребам військових і цивільного населення. На Заході України ситуація має інший характер – велика кількість бізнесів перемістила свої виробничі потужності в цей регіон, що призвело до посиленої конкуренції на ринку праці та необхідності інтеграції значної кількості внутрішньо переміщених осіб у місцеві громади. Через складну ситуацію, розвиток соціального підприємництва залишається одним із ключових інструментів для забезпечення економічної стійкості та управління безпековим потенціалом регіонів. Державна підтримка цього сектору є надзвичайно важливою, оскільки саме соціальні підприємства можуть забезпечувати швидке реагування на соціальні виклики та сприяти створенню самодостатніх, економічно активних громад. Таким чином, соціальне підприємництво в умовах війни відіграє важливу роль у забезпеченні регіональної безпеки, зміцненні соціальної згуртованості та стимулюванні економічного розвитку. Його підтримка та розвиток є стратегічно важливими завданнями як на рівні держави, так і на рівні місцевих громад, оскільки саме через соціально орієнтований бізнес можна досягти довготривалого відновлення та стійкості української економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання соціального підприємництва в умовах війни активно досліджується вітчизняними та зарубіжними науковцями. Зокрема, В. Гурочкіна та А. Браунагель [2] підкреслюють роль соціальних підприємств у забезпеченні економічної стійкості, соціальної адаптації ветеранів та ВПО. Вони наголошують, що цей сектор сприяє регіональній стабільності та демографічній рівновазі. А. Рамський [7] аналізує нормативно-правову базу соціального

підприємництва, зазначаючи її недосконалість та необхідність доопрацювання. Він звертає увагу на важливість державних субсидій та податкових пільг для розвитку соціального бізнесу. У дослідженні М. Ковтуна та Н. Гавкалової [5] соціальне підприємництво розглядається як чинник соціально-економічного розвитку. Автори доводять, що цей вид бізнесу сприяє зниженню рівня безробіття, соціальній інтеграції вразливих груп населення та формуванню нових економічних можливостей. С. Резнікова [8] у стратегічному аналізі безпечового середовища України наголошує, що соціальне підприємництво сприяє зниженню соціальної напруги та підвищенню рівня довіри населення до державних інституцій. Звіт Національного інституту стратегічних досліджень [6] містить аналіз міжнародного досвіду підтримки соціального підприємництва. У ньому зазначено, що Україна має значний потенціал у цьому напрямі, але потребує кращого державного регулювання та фінансових механізмів стимулювання. Отже, дослідження підтверджують, що соціальне підприємництво є ефективним інструментом регіонального розвитку, соціальної стабільності та безпекової політики, особливо в умовах воєнного стану.

Метою статті є дослідження соціального підприємництва як ефективного інструменту управління безпековим потенціалом регіонів України в умовах воєнного стану, аналіз його ролі у зміцненні соціально-економічної стабільності, інтеграції вразливих груп населення та забезпеченні регіональної безпеки.

Виклад основного матеріалу. В умовах воєнного стану Україна зіткнулася з масштабними соціальними проблемами, серед яких зростання рівня безробіття, збільшення кількості внутрішньо переміщених осіб, соціальна дезінтеграція населення та посилення економічної нестабільності. У таких умовах соціальне підприємництво стає дієвим механізмом розв'язання цих викликів, оскільки поєднує комерційну діяльність із вирішенням суспільно значущих проблем.

Одним із ключових аспектів соціального підприємництва є працевлаштування соціально вразливих груп населення, зокрема ветеранів, людей з інвалідністю, ВПО та осіб, які втратили роботу через бойові дії. Важливість цього підходу підтверджують дослідження, які свідчать, що саме соціальні підприємства створюють умови для економічної інтеграції цих груп, забезпечуючи їм не лише робочі місця, а й можливість професійного розвитку та соціальної адаптації [2].

Таблиця 1 демонструє, що соціальне підприємництво може ефективно вирішувати ключові

соціальні виклики, спричинені війною, сприяючи стабілізації економіки, інтеграції вразливих категорій населення та розвитку регіонів.

Крім того, соціальне підприємництво сприяє розвитку місцевих громад, що є особливо актуальним у регіонах, які постраждали від війни. Наприклад, на Сході України, попри постійні загрози безпеці, багато підприємств адаптували свою діяльність до воєнних умов, змінюючи бізнес-моделі та переорієнтовуючи виробництво на товари та послуги для оборонного сектору або гуманітарних потреб [8]. Водночас на Заході країни відзначається зростання кількості соціальних підприємств, пов'язане із переміщенням бізнесу та необхідністю інтеграції внутрішньо переміщених осіб у місцеву економіку [9].

Державна підтримка є ще одним важливим чинником розвитку соціального підприємництва. Запровадження грантових програм, податкових пільг і механізмів фінансування сприяє розширенню можливостей соціальних підприємств і підвищенню ефективності їхньої діяльності. Як зазначають дослідники, держава відіграє ключову роль у формуванні сприятливих умов для розвитку цього сектору, проте нормативно-правова база в Україні потребує вдосконалення [7].

Інноваційні технології також відіграють важливу роль у розширенні можливостей соціального підприємництва. Використання цифрових платформ, автоматизація виробничих процесів і впровадження штучного інтелекту дозволяють соціальним підприємствам ефективніше керувати ресурсами, масштабувати діяльність і залучати нові категорії працівників, у тому числі осіб з інвалідністю [1].

Таким чином, соціальне підприємництво є дієвим механізмом подолання соціальних викликів, а особливо в умовах війни. Воно не лише сприяє економічній стабільності, але й зміцнює соціальну згуртованість населення, підтримує найбільш уразливі групи та забезпечує сталий розвиток регіонів. Його подальший розвиток залежить від комплексного підходу, що включає державну підтримку, інвестиції у сучасні технології та сприяння соціальним ініціативам з боку бізнесу та міжнародних партнерів.

Повномасштабна війна суттєво змінила економічний ландшафт України, спричинивши масштабні руйнування інфраструктури, втрату виробничих потужностей та масове переміщення бізнесу. Водночас, попри значні виклики, підприємці демонструють стійкість та адаптивність, пристосовуючи свою діяльність до нових реалій. Відмінності у функціонуванні бізнесу в східних

та західних регіонах країни обумовлені рівнем безпеки, доступом до ресурсів та внутрішньою міграцією населення.

На Сході України, де бойові дії продовжуються, багато підприємств були змушені призупинити роботу або змінити напрям діяльності. Деякі компанії, особливо у сфері легкої промисловості, переорієнтувалися на виготовлення товарів для потреб армії, медичних установ та гуманітарних організацій. Наприклад, у Дніпрі, Харкові та Запоріжжі функціонують підприємства, що виготовляють бронезилети, медичні турнікети, військовий одяг та спеціальне спорядження. Крім того, у прифронтових регіонах діють аграрні компанії, які продовжують сільськогосподарську діяльність, не зважаючи на ризики мінування полів і труднощі з логістикою. Також деякі бізнеси запроваджують нові моделі співпраці з міжнародними партнерами для підтримки виробництва та експорту продукції в умовах війни [8].

Захід України, навпаки, став основним хабом для релокації бізнесу. Внаслідок переміщення підприємств із зони бойових дій відбулося значне зростання економічної активності у Львівській, Івано-Франківській, Тернопільській та Закарпатській областях. Багато компаній, які втратили свої виробничі потужності на Сході, змогли відновити роботу саме в цих регіонах. Наприклад, у Львові та Чернівцях з'явилися нові виробництва у сфері легкої промисловості, переробки харчових продуктів та машинобудування. Крім того, стрімко розвивається сектор ІТ та послуг, оскільки велика

кількість кваліфікованих спеціалістів переїхала до більш безпечних регіонів [9].

Одним із головних викликів для бізнесу на Заході країни стало перенасичення ринку праці та інфраструктурні обмеження. Масовий приплив ВПО створив додаткове навантаження на місцеві громади, що вплинуло на вартість оренди приміщень, доступність житла та логістику. Водночас зростає потреба у працевлаштуванні переселенців, зокрема жінок, осіб з інвалідністю та ветеранів, які повертаються з фронту. Соціальне підприємництво відіграє тут ключову роль, створюючи робочі місця для вразливих категорій населення та сприяючи їхній економічній інтеграції [2].

Таким чином, хоча війна суттєво змінила економічні умови, український бізнес демонструє гнучкість та здатність адаптуватися до нових викликів. Соціальне підприємництво у цих умовах виступає не лише інструментом вирішення нагальних соціальних проблем, але й механізмом підтримки регіональної безпеки, що сприяє стабільності економічного розвитку навіть у кризових ситуаціях.

Внаслідок повномасштабної війни Україна зіткнулася з суттєвими трансформаціями на ринку праці, що спричинили масове безробіття, трудову міграцію та необхідність адаптації великої кількості громадян до нових умов економічної діяльності. У цьому контексті соціальне підприємництво відіграє важливу роль як механізм створення нових робочих місць та забезпечення соціальної інтеграції вразливих груп населення.

Таблиця 1

Соціальне підприємництво як механізм вирішення соціальних викликів

Соціальні виклики	Роль соціального підприємництва у їх вирішенні	Приклади ініціатив
Безробіття та економічна нестабільність	Створення нових робочих місць, підтримка малого бізнесу, перекваліфікація населення	Навчальні програми для ВПО, грантові ініціативи для малого бізнесу
Інтеграція ветеранів у мирне життя	Психологічна реабілітація, перекваліфікація, адаптація до цивільного ринку праці	Навчальні курси для ветеранів у сфері ІТ, програми підтримки підприємницької діяльності
Підтримка внутрішньо переміщених осіб (ВПО)	Забезпечення працевлаштування, допомога у соціальній адаптації, надання тимчасового житла	Проекти із забезпечення житлом, створення робочих місць у місцевих громадах
Освіта та перекваліфікація	Організація навчальних програм, адаптація системи освіти до нових умов ринку праці	Онлайн-курси для здобуття нових професій, інклюзивна освіта
Підтримка осіб з інвалідністю	Розширення можливостей працевлаштування, створення умов для роботи людей з інвалідністю	Інклюзивні підприємства, програми соціального найму
Відбудова та розвиток регіонів	Інвестиції у місцеві громади, створення соціально відповідальних підприємств	Відновлення інфраструктури за участю соціальних підприємств, будівництво житла для ВПО
Розвиток громад та зменшення соціальної напруги	Підвищення рівня соціальної згуртованості, розвиток місцевого самоврядування	Локальні ініціативи, що сприяють інтеграції ВПО та ветеранів у громади

Джерело: [2; 11].

Однією з ключових тенденцій сучасного ринку праці є активна інтеграція ветеранів та військовослужбовців, які повертаються до цивільного життя. Досвід інших країн свідчить, що процес працевлаштування колишніх військових є важливим етапом їхньої реінтеграції у суспільство. В Україні спостерігається зростання кількості соціальних підприємств, що надають послуги з перекваліфікації ветеранів та допомагають їм освоїти нові професії. Багато компаній запускають спеціальні програми стажувань та менторства, що дозволяють військовим адаптуватися до умов ринку праці та реалізовувати власні бізнес-ініціативи [2].

Окрім ветеранів, важливим напрямом соціального підприємництва є працевлаштування осіб з інвалідністю, багато з яких отримали травми під час бойових дій або внаслідок обстрілів. Відновлення економіки та розширення сектору соціального бізнесу сприяє створенню робочих місць із гнучкими умовами праці, адаптованими робочими місцями та спеціальними програмами підтримки для таких осіб. Соціальні підприємства активно використовують інноваційні технології для організації дистанційної роботи, що дає змогу залучати осіб з обмеженими можливостями до економічної діяльності без необхідності фізичної присутності на робочому місці [5].

Ще одним важливим аспектом є інтеграція ВПО, які втратили роботу через бойові дії та змушені були змінити місце проживання. Велика кількість українців, що мігрували у більш безпечні регіони країни, стикнулися з проблемами адаптації, відсутністю відповідних вакансій та конкуренцією на місцевому ринку праці. У відповідь на ці виклики соціальні підприємства створюють робочі місця, розробляють навчальні програми та сприяють інтеграції ВПО через бізнес-ініціативи, орієнтовані на розвиток місцевих громад [7]. Ще однією тенденцією є зростання популярності коворкінгів, бізнес-інкубаторів та освітніх платформ, що сприяють розвитку підприємницьких навичок серед соціально вразливих категорій населення. Такі ініціативи не лише допомагають людям знайти роботу, а й мотивують їх до створення власного бізнесу, що є критично важливим у контексті відновлення української економіки після війни [6].

Важливу роль у розвитку соціального підприємництва відіграє державна підтримка. Численні державні програми, гранти від міжнародних організацій та податкові стимули стимулюють підприємців відкривати соціальні бізнеси та залучати до них ветеранів, ВПО та осіб з інвалідністю. Зокрема, на законодавчому рівні впроваджуються ініціативи

щодо підтримки соціальних підприємств, що надають роботу вразливим категоріям населення та сприяють їхній професійній адаптації [3].

Отже, тренди працевлаштування у поствоєнний період орієнтовані на інтеграцію ветеранів, осіб з інвалідністю та ВПО у ринок праці через соціальне підприємництво. Розширення можливостей перекваліфікації, впровадження нових моделей працевлаштування та підтримка державою соціальних ініціатив дозволять забезпечити сталий розвиток економіки, зменшити рівень безробіття та сприяти соціальній стабільності у країні.

Управління безпековим потенціалом регіону є складним багатофакторним процесом, який включає заходи, спрямовані на забезпечення соціальної стабільності, економічної стійкості, інтеграції вразливих груп населення та зниження соціальної напруги. В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення України особливої важливості набувають інноваційні підходи до зміцнення безпеки на регіональному рівні. Одним із таких механізмів є соціальне підприємництво, яке, поряд із державним управлінням та міжнародною допомогою, забезпечує підвищення стійкості місцевих громад.

Безпековий потенціал регіону охоплює широкий спектр заходів, спрямованих на стабілізацію ситуації в умовах кризи, збереження працездатності економіки та забезпечення належного рівня життя громадян. Його ключовими складовими є:

1. Економічна безпека – забезпечення стабільного розвитку регіонального бізнесу, збереження та створення робочих місць, диверсифікація економіки та підтримка малого й середнього бізнесу.
2. Соціальна безпека – інтеграція ВПО, підтримка ветеранів, подолання бідності, забезпечення доступу до якісних медичних та освітніх послуг.
3. Демографічна безпека – підтримка повернення населення у регіони після тимчасового переміщення, зменшення рівня трудової міграції, створення умов для розвитку молоді.
4. Інфраструктурна безпека – відновлення зруйнованих об'єктів, залучення інвестицій у місцеву економіку, будівництво житла для переселенців.
5. Інформаційна безпека – створення надійних механізмів комунікації між державою, громадянами та підприємницьким сектором, зниження ризиків дестабілізації через дезінформацію.

Соціальне підприємництво відіграє ключову роль у кожній з цих складових безпекового потенціалу регіону, оскільки сприяє розвитку громад, підтримує соціально вразливі категорії населення та створює довгострокові рішення для регіонального відновлення.

Соціальне підприємництво має здатність швидко адаптуватися до кризових умов і формувати нові підходи до вирішення безпекових викликів. В умовах війни цей сектор активно розширюється, пропонуючи ефективні механізми зміцнення безпеки на місцевому рівні.

1. Економічна безпека та зменшення рівня безробіття. Одним із найбільших викликів для регіонів України є зростання безробіття через руйнування підприємств та скорочення робочих місць. Соціальні підприємства забезпечують додаткові можливості для працевлаштування, особливо для ветеранів, людей з інвалідністю та ВПО. Наприклад, у Львівській та Івано-Франківській областях активно створюються кооперативи, що залучають переселенців до роботи у сфері виробництва, сільського господарства та ремісництва [6].

2. Розвиток громад та інтеграція ВПО. Масштабні переміщення населення спричинили перевантаження соціальної інфраструктури багатьох регіонів, особливо на заході України. Соціальні підприємства сприяють інтеграції переселенців у місцеві громади, залучаючи їх до економічної активності, що зменшує соціальну напругу та покращує безпекову ситуацію. Наприклад, проекти з навчання підприємницьким навичкам дозволяють переселенцям відкривати власний бізнес та створювати додаткові робочі місця [7].

3. Підтримка ветеранів та реабілітація військових. Повернення військовослужбовців до мирного життя є важливим елементом безпеки регіонів. Багато соціальних підприємств спеціалізуються на реабілітаційних програмах, що включають психологічну підтримку, навчання новим професіям та створення інклюзивних робочих місць. Наприклад, IT-компанії та виробничі підприємства все частіше запрошують ветеранів на спеціальні навчальні курси та програми перекваліфікації, що сприяє їх швидкій інтеграції у ринок праці [2].

4. Відновлення регіональної інфраструктури. Соціальні підприємства також залучені до реконструкції зруйнованих міст та сіл, створення соціального житла та підтримки локальних ініціатив. Наприклад, низка соціальних бізнесів у Харкові та Чернігові працює над проектами реконструкції житлових комплексів для ВПО, використовуючи інноваційні будівельні матеріали та підходи [9].

5. Інформаційна безпека та боротьба з дезінформацією. Соціальні підприємства активно працюють у сфері інформаційної безпеки, запобігаючи поширенню фейкових новин та маніпуляцій. Це особливо актуально в умовах гібридної війни, коли регіональна стабільність залежить від доступу громадян до перевіреної інформації [1].

Для максимального використання потенціалу соціального підприємництва у сфері регіональної безпеки необхідна активна підтримка з боку держави, міжнародних організацій та громадянського суспільства. Національні ініціативи з підтримки соціального підприємництва повинні включати прийняття відповідного закону, податкові пільги, спрощені механізми отримання грантів та фінансування проєктів, що спрямовані на вирішення безпекових викликів. Підтримка соціального підприємництва міжнародними фондами та організаціями сприяє швидшому розвитку регіональної економіки. Зокрема, Світовий банк і ЄС активно інвестують у проєкти соціального підприємництва в Україні [6].

Зміцнення партнерства між бізнесом, громадськими організаціями та місцевою владою. Взаємодія між усіма учасниками економічного процесу дозволяє розширити можливості соціального підприємництва у регіонах та прискорити їх економічне відновлення.

Соціальне підприємництво є потужним інструментом управління безпековим потенціалом регіонів України. Воно сприяє економічному зростанню, соціальній згуртованості, реінтеграції ветеранів та внутрішньо переміщених осіб, а також відновленню інфраструктури. Активна підтримка держави, залучення міжнародних інвестицій та розвиток партнерств сприятимуть розширенню соціального підприємництва та підвищенню безпеки регіонів, що є критично важливим для стабільного майбутнього України.

Висновки та результати. Соціальне підприємництво є потужним інструментом забезпечення соціально-економічної стабільності та управління безпековим потенціалом регіонів України в умовах війни та післявоєнного відновлення. Завдяки поєднанню бізнес-діяльності з вирішенням соціальних проблем, соціальні підприємства сприяють розширенню можливостей працевлаштування, інтеграції ВПО, підтримці ветеранів і осіб з інвалідністю, а також зміцненню соціальної згуртованості громад. В умовах воєнного стану цей сектор відіграє ключову роль у зменшенні рівня безробіття, активізації місцевих економік та стабілізації демографічної ситуації, що безпосередньо впливає на безпеку регіонів. Функціонування бізнесу в Україні сьогодні має суттєві регіональні відмінності. У східних і південних областях, що зазнали значних руйнувань, підприємства змушені адаптуватися до нових умов, переорієнтовуючи виробництво на потреби військового сектору та гуманітарної допомоги. Водночас західні регіони стали еконо-

мічним центром для переміщених підприємств і трудових ресурсів, що призвело до зростання конкуренції на ринку праці та потреби в перекваліфікації. Соціальні підприємства відіграють важливу роль у цьому процесі, створюючи можливості для працевлаштування, навчання та реабілітації населення, що дозволяє знизити соціальну напругу та підвищити рівень безпеки регіонів. Одним із ключових трендів сучасного ринку праці є інтеграція ветеранів та військовослужбовців, які повертаються до цивільного життя, а також працевлаштування осіб з інвалідністю та ВПО. Завдяки соціальному підприємництву ці групи отримують доступ до роботи, освітніх програм і підтримки, що сприяє їхній економічній незалежності та соціальній адаптації. Залучення інноваційних технологій, таких як дистанційна зайнятість, автоматизація виробництва та цифрові платформи, також сприяє розширенню можливостей для вразливих категорій населення та прискорює процес відновлення економіки. Управління безпековим потенціалом регіону через соціальне підприємництво включає комплекс заходів, спрямованих на розвиток місцевих громад, підтримку економічної стабільності та створення безпечних умов для проживання населення. Економічна безпека, соціальна згуртованість, демографічна стійкість та відновлення інфраструктури є ключовими складовими цього

процесу. Соціальні підприємства, працюючи в різних сферах – від виробництва до освітніх ініціатив, – сприяють підвищенню рівня життя населення, зниженню рівня злочинності та забезпеченню довготривалої стабільності регіонів.

Для подальшого розвитку соціального підприємництва в Україні необхідна активна державна підтримка, спрямована на вдосконалення законодавчої бази, розширення податкових пільг, спрощення доступу до фінансування та впровадження грантових програм. Також важливу роль відіграє міжнародна допомога, що дозволяє впроваджувати передові практики соціального підприємництва та залучати додаткові інвестиції. Взаємодія бізнесу, місцевої влади та громадських організацій сприятиме створенню сприятливого середовища для соціального підприємництва, що дозволить використовувати його потенціал для відновлення економіки та зміцнення безпеки регіонів.

Отже, соціальне підприємництво є стратегічно важливим напрямом розвитку, який сприяє економічній стабільності, соціальній інтеграції та управлінню безпековим потенціалом регіонів України. Його активний розвиток у поєднанні з державною підтримкою та міжнародним фінансуванням дозволить забезпечити довготривалу стійкість економіки та соціальної сфери, що є критично важливим для післявоєнного відновлення країни.

REFERENCES:

1. Biznes tendentsii 2024: Sotsialne pidpriemnytstvo [Business Trends 2024: Social Entrepreneurship]. (2024). CSO Digital. Retrieved from <https://csodigital.org/socialne-pidpriemnytstvo-2024> [in Ukrainian].
2. Hurochkina, V., & Braunagel, A. (2024). Sotsialni pidpriemstva v umovakh viiny vs rynek pratsi ta demohrafichna sytuatsiia Ukrainy [Social Enterprises During the War vs the Labor Market and Demographic Situation in Ukraine]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Economic Development*, 3(50), 271–282. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-41> [in Ukrainian].
3. Derzhavne rehuliuвання rozvytku sotsialnoho pidpriemnytstva v natsionalnii ekonomitsi: aktualni problemy sohodennia [State Regulation of Social Entrepreneurship Development in the National Economy: Current Issues]. (2022). *Problemy ta perspektyvy menedzhmentu i transportu – Problems and Prospects of Management and Transport*, (3), 45–52. Retrieved from <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-3-03-09> [in Ukrainian].
4. Kamenko, I. S. (2020). Sotsialne pidpriemnytstvo v Ukraini: Ekonomiko-pravovyi analiz [Social Entrepreneurship in Ukraine: Economic and Legal Analysis]. *Proiekt "EU4Youth – Rozkryttia potentsialu molodykh sotsialnykh pidpriemstiv v Moldovi ta Ukraini"*. Retrieved from https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2021/07/legal-report-in-ukraine_ukrainian_0.pdf [in Ukrainian].
5. Kovtun, M. V., & Havkalova, N. L. (2021). Sotsialne pidpriemnytstvo yak chynnyk sotsialno-ekonomichnoho rozvytku suspilstva [Social Entrepreneurship as a Factor of Socio-Economic Development of Society]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and Innovation*, 18, 34–40. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/18.6> [in Ukrainian].
6. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen [National Institute for Strategic Studies]. (2024). Mizhnarodnyi dosvid sotsialnoho pidpriemnytstva i perspektyvy yoho zastosuvannia v Ukraini [International Experience of Social Entrepreneurship and Prospects for Its Application in Ukraine]. Retrieved from <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/zarubizhnyy-dosvid-sotsialnoho-pidpriemnytstva-i-perspektyvy-yoho> [in Ukrainian].
7. Ramskyi, A. (2023). Sotsialne pidpriemnytstvo v Ukraini: analiz normatyvno-pravovoi bazy ta perspektyvy rozvytku [Social Entrepreneurship in Ukraine: Analysis of the Regulatory Framework and Development Prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-50> [in Ukrainian].

8. Reznikova, O. O. (2022). Stratehichnyi analiz bezpekovoho seredovyshcha Ukrainy [Strategic Analysis of Ukraine's Security Environment]. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen – National Institute for Strategic Studies. Retrieved from <https://niss.gov.ua/news/statti/stratehichnyy-analiz-bezpekovoho-seredovyshcha-ukrayiny> [in Ukrainian].
9. Stratehichna pereoriyentatsiia Ukrainy na Zakhid yak kliuchovyi chynnyk zabezpechennia bezpeky Tsentralnoi Yevropy [Strategic Reorientation of Ukraine to the West as a Key Factor in Ensuring the Security of Central Europe]. (2023). Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen – National Institute for Strategic Studies. Retrieved from <https://www.niss.gov.ua/news/statti/stratehichna-pereoriyentatsiya-ukrayiny-na-zakhid-yak-klyuchovyy-chynnyk-zabezpechennya> [in Ukrainian].
10. Yurchenko, O. A., & Svyryda, O. A. (2022). Sotsialni pidpriemstva v Ukraini: stan ta problemy rozvytku [Social Enterprises in Ukraine: State and Development Issues]. Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka – Digital Economy and Economic Security, 3(03), 74–78. <https://doi.org/10.32782/dees.3-13> [in Ukrainian].
11. IMPACTPRENEURSHIP CODE: sotsialni pidpriemstva – draiver ekonomiky [IMPACTPRENEURSHIP CODE: Social Enterprises – the Driver of the Economy]. (2024). Hromadskyi prostir – Public Space. Retrieved from <https://www.prostir.ua/?news=impactpreneurship-code-sotsialni-pidpriemstva-drajver-ekonomiky> [in Ukrainian].

УДК 343.3:351:614(477)

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.9>

Палагнюк Костянтин Валентинович,
кандидат медичних наук,
магістр публічного управління та адміністрування
ORCID ID: 0000-0002-2762-1021

ЮРИДИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА КОРУПЦІЙНІ ПРАВОПОРУШЕННЯ В МЕДИЧНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ

LEGAL LIABILITY FOR CORRUPTION OFFENSES IN THE MEDICAL SPHERE OF UKRAINE

У статті розглянуто питання юридичної відповідальності за корупційні правопорушення в медичній сфері України в контексті сучасного стану антикорупційної політики, нормативного регулювання та правозастосовної практики. Охорона здоров'я як одна з ключових галузей соціальної сфери залишається вразливою до проявів корупції, зокрема у формах одержання неправомірної вигоди, зловживання службовим становищем, підроблення документів, порушення обмежень щодо конфлікту інтересів. Це зумовлює потребу в аналізі ефективності існуючих механізмів юридичної відповідальності та виявленні правових прогалин, які перешкоджають формуванню ефективного антикорупційного середовища у сфері охорони здоров'я.

Досліджено зміст і специфіку застосування кримінальної, адміністративної, дисциплінарної відповідальності щодо медичних працівників та посадовців, залучених до управління галуззю охорони здоров'я. Проаналізовано норми Кримінального кодексу України, Кодексу України про адміністративні правопорушення, законодавства про запобігання корупції та підзаконні акти, що регламентують поведінку працівників медичних установ. Зроблено висновок про наявність суттєвих проблем у частині притягнення винних до відповідальності, зокрема вибірковість правозастосування, формальний підхід до розслідування справ, відсутність належного захисту викривачів та низьку якість статистичного обліку правопорушень.

Окрема увага приділена міжнародним стандартам у сфері боротьби з корупцією та зобов'язанням України відповідно до Конвенції ООН проти корупції й угоди про асоціацію з ЄС. Визначено, що вітчизняна практика юридичної відповідальності за корупційні правопорушення в медичній сфері потребує гармонізації з європейськими підходами, які передбачають системну роботу в трьох напрямках: покарання, запобігання та просвіта. Наголошено на необхідності розробки галузевих антикорупційних програм, зміцнення інституційного потенціалу органів контролю та судочинства, впровадження цифрових інструментів для моніторингу та реагування на корупційні ризики.

У результаті дослідження зроблено висновок, що ефективна юридична відповідальність у медичній сфері має спиратися на комплексний підхід, який охоплює як правові, так і організаційні, управлінські та культурні компоненти антикорупційної політики. Автор обґрунтовує доцільність посилення механізмів превенції корупційних проявів на рівні внутрішніх регламентів медичних установ, активізації ролі громадськості та забезпечення належного правового захисту пацієнтів і працівників, які інформують про факти правопорушень. Запропоновано низку рекомендацій щодо удосконалення чинного законодавства та підвищення ефективності його застосування у сфері охорони здоров'я.

Ключові слова: корупція, медична сфера, юридична відповідальність, антикорупційне законодавство, правопорушення, охорона здоров'я, кримінальна відповідальність, адміністративні санкції, зловживання владою, запобігання корупції.

The article examines the issue of legal liability for corruption offenses in the medical sector of Ukraine in the context of the current state of anti-corruption policy, regulatory regulation and law enforcement practice. Healthcare as one of the key sectors of the social sphere remains vulnerable to manifestations of corruption, in particular in the forms of obtaining undue advantage, abuse of official position, forgery of documents, violation of restrictions on conflict of interest. This necessitates the analysis of the effectiveness of existing mechanisms of legal liability and the identification of legal gaps that impede the formation of an effective anti-corruption environment in the healthcare sector.

The content and specifics of the application of criminal, administrative, disciplinary liability against medical workers and officials involved in the management of the healthcare sector are investigated. The norms of the Criminal Code of Ukraine, the Code of Ukraine on Administrative Offenses, legislation on the prevention of corruption and by-laws regulating the behavior of employees of medical institutions were analyzed. The conclusion was made that there are significant problems in terms of bringing the guilty to justice, in particular, the selectivity of law enforcement, the formal approach to investigating cases, the lack of proper protection of whistleblowers and the low quality of statistical accounting of offenses.

Special attention is paid to international standards in the field of combating corruption and Ukraine's obligations under the UN Convention against Corruption and the Association Agreement with the EU. It was determined that the domestic practice of legal liability for corruption offenses in the medical sector requires harmonization with European approaches, which provide for systematic work in three areas: punishment, prevention and education. The need to develop sectoral anti-corruption programs, strengthen the institutional capacity of control bodies and the judiciary, and introduce digital tools for monitoring and responding to corruption risks was emphasized.

The study concluded that effective legal liability in the medical field should be based on a comprehensive approach that covers both legal and organizational, managerial and cultural components of anti-corruption policy. The author justifies the feasibility of strengthening mechanisms for preventing corruption at the level of internal regulations of medical institutions, enhancing the role of the public and ensuring proper legal protection for patients and employees who report facts of offenses. A number of recommendations are proposed to improve current legislation and increase the effectiveness of its application in the healthcare sector.

Key words: corruption, medical field, legal liability, anti-corruption legislation, offenses, healthcare, criminal liability, administrative sanctions, abuse of power, prevention of corruption.

Постановка проблеми. Корупція в медичній сфері України залишається одним із найбільш небезпечних викликів для ефективного функціонування системи охорони здоров'я, забезпечення прав пацієнтів та реалізації державної політики у сфері публічного управління. Незважаючи на численні спроби реформування та впровадження антикорупційних стратегій, корупційні ризики й надалі істотно впливають на якість надання медичних послуг, доступність лікарських засобів, прозорість фінансування закладів охорони здоров'я та довіру громадян до державних інституцій. Особливо гостро проблема постає в умовах воєнного стану та обмежених ресурсів, коли ефективне управління в галузі охорони здоров'я набуває вирішального значення.

Системні порушення у вигляді хабарництва, зловживання владою або службовим становищем, нецільового використання бюджетних коштів і незаконного призначення чи розподілу лікарських засобів вимагають дієвого юридичного реагування. Однак на практиці механізми притягнення винних до відповідальності часто є недостатньо ефективними або ж блокуються внаслідок прогалин у законодавстві, низької якості досудового розслідування, тиску з боку посадових осіб чи відсутності політичної волі. Також актуальною є проблема вибірковості у застосуванні юридичної відповідальності, що породжує почуття безкарності серед посадовців та медичних працівників, які порушують закон.

У зв'язку з цим постає необхідність комплексного наукового аналізу інституту юридичної відповідальності за корупційні правопорушення саме в медичній сфері, з урахуванням особливостей її функціонування, чинних нормативно-правових актів, правозастосовної практики та зарубіжного досвіду. Такий аналіз дозволить окреслити напрями вдосконалення законодавчого регулювання, механізмів притягнення до відповідаль-

ності та запобігання повторенню таких правопорушень у майбутньому.

Метою статті є здійснення комплексного правового аналізу існуючої системи юридичної відповідальності за корупційні правопорушення в медичній сфері України, виявлення ключових проблем її застосування на практиці, а також формулювання пропозицій щодо вдосконалення нормативно-правового регулювання з урахуванням специфіки медичної галузі та потреб забезпечення прозорості, ефективності і доброчесності в сфері охорони здоров'я.

Виклад основного матеріалу. Юридична відповідальність за корупційні правопорушення в медичній сфері України є складовою частиною загальної системи протидії корупції в публічному управлінні. Медична сфера як одна з найбільш соціально важливих галузей державної політики особливо вразлива до проявів корупції, зважаючи на обсяги бюджетного фінансування, широкий спектр адміністративних повноважень посадовців та високий рівень взаємодії з громадянами. У таких умовах ефективне застосування юридичних санкцій до осіб, які вчиняють корупційні правопорушення, є визначальним чинником у формуванні атмосфери законності, доброчесності та довіри до медичних установ.

Чинне антикорупційне законодавство України передбачає комплекс заходів юридичної відповідальності, які можуть бути застосовані до медичних працівників, керівників закладів охорони здоров'я, а також посадовців органів управління у сфері охорони здоров'я. У центрі цього механізму перебувають норми Кримінального кодексу України, зокрема статті 368, 369, 191, 364, 366, що визначають відповідальність за одержання неправомірної вигоди, надання такої вигоди, розтрату майна, зловживання службовим становищем і службове підроблення. Одним із ключових інструментів протидії корупції в медичній сфері

є кримінальна відповідальність за одержання неправомірної вигоди. Згідно зі статтею 368 Кримінального кодексу України, одержання службовою особою неправомірної вигоди за виконання чи невиконання дій в інтересах того, хто надає таку вигоду, карається позбавленням волі на строк від п'яти до десяти років з конфіскацією майна та позбавленням права обіймати певні посади [1]. Особливість правозастосування у медичній сфері полягає в тому, що корупційні діяння часто маскуються під «подяки», «благодійні внески» чи інші формально законні дії, що ускладнює їх кваліфікацію і доведення вини.

Разом із тим в медичній сфері мають місце численні випадки порушення антикорупційних обмежень, передбачених Законом України «Про запобігання корупції» [2], зокрема щодо конфлікту інтересів, обмеження щодо сумісництва, отримання подарунків та дотримання етичних стандартів поведінки. Адміністративна відповідальність у таких випадках застосовується на підставі Кодексу України про адміністративні правопорушення, зокрема статей 172-4 – 172-9. Кодекс України про адміністративні правопорушення передбачає відповідальність за порушення обмежень щодо сумісництва та суміщення з іншими видами діяльності. Стаття 172-4 цього Кодексу встановлює, що такі порушення тягнуть за собою накладення штрафу та можуть призвести до звільнення з посади [3]. Проте ефективність притягнення винних до адміністративної відповідальності залишається низькою через складність доведення факту правопорушення, слабкість інституцій контролю та недостатній рівень фахової підготовки осіб, що фіксують та розглядають такі справи.

Окрему увагу необхідно приділити питанню дисциплінарної відповідальності медичних працівників за вчинення корупційних проступків. Попри те, що внутрішні положення про дисципліну в закладах охорони здоров'я містять заборону на прийняття неправомірної вигоди чи порушення етичних норм, на практиці механізми реагування часто не спрацьовують. Керівники установ не завжди зацікавлені у фіксації фактів порушень, а в разі виявлення фактів корупції нерідко обмежуються формальними зауваженнями чи усуненням працівника без повідомлення правоохоронних органів. Такий підхід формує атмосферу безкарності, що лише сприяє подальшому поширенню корупційних практик.

Серйозною проблемою також залишається неефективність розслідування та судового розгляду корупційних правопорушень у медичній

сфері. Брак фахівців з медичної галузі у слідчих та прокурорських органах призводить до недооцінки або неправильного розуміння обставин справи, що позначається на якості досудового розслідування та обвинувальних актів. Судова практика, своєю чергою, часто демонструє м'якість при винесенні вироків або ж формальний підхід до аналізу доказів, що підриває превентивну функцію кримінального покарання. Узагальнення практики розгляду судами кримінальних справ про хабарництво, проведене Верховним Судом України, виявило проблеми в оперативності та якості розгляду таких справ, зокрема щодо одержання хабара за статтею 368 Кримінального кодексу України [4]. У таких умовах навіть виявлені факти корупції рідко завершуються реальними вирокami або ж не спричиняють істотних наслідків для винних осіб.

Не менш важливим є питання ролі Національного агентства з питань запобігання корупції, яке відповідальне за контроль дотримання антикорупційного законодавства. У межах медичної сфери НАЗК проводить перевірки декларацій посадовців, аналізує конфлікти інтересів та надає обов'язкові до виконання приписи. Однак ефективність реалізації повноважень агентства обмежується його організаційними можливостями, чисельністю персоналу та іноді – відсутністю політичної підтримки. У звітах НАЗК неодноразово зазначалося, що медична галузь входить до п'ятірки найбільш корумпованих сфер, що вимагає активнішої координації між агентством, правоохоронними органами та закладами охорони здоров'я.

У контексті запобігання корупції важливо також враховувати роль електронних інструментів, які були запроваджені для підвищення прозорості у сфері охорони здоров'я. Серед них – електронна система закупівель Prozorro, електронний реєстр пацієнтів, електронні рецепти, а також модулі обліку лікарських засобів. Ці механізми дозволяють зменшити вплив людського фактора на процеси розподілу ресурсів і прийняття рішень, однак їхнє впровадження нерідко супроводжується саботажем на місцях або обхідними схемами, які переносять центри корупційного впливу в інші площини – наприклад, на рівень договорів про технічне обслуговування систем чи маніпуляції з аналітичними звітами. Таким чином, юридична відповідальність за зловживання у сфері цифрових рішень охорони здоров'я також потребує належного врегулювання, зокрема через оновлення складів злочинів у кримінальному праві.

Важливою ланкою в системі юридичної відповідальності є роль пацієнтів як суб'єктів, які

можуть ініціювати виявлення фактів корупції. Проте в реальності існує низький рівень правової обізнаності громадян, брак довіри до правоохоронної системи та страх зазнати негативних наслідків у разі повідомлення про корупційні діяння. Більшість пацієнтів не вірить у реальність покарання для винних і сприймає корупційні дії як необхідне «зло» заради швидшого або якіснішого медичного обслуговування. Це створює соціальний консенсус на толерування корупції, подолати який можливо лише за умов одночасної дії правових, організаційних та просвітницьких механізмів.

В українському законодавстві існує чіткий поділ між видами юридичної відповідальності за корупційні діяння – кримінальна, адміністративна, цивільна та дисциплінарна. Проте саме медична сфера демонструє специфіку в тому, що межі між цими видами відповідальності часто є розмитими. Наприклад, факт прийняття коштів лікарем може кваліфікуватися як дисциплінарне порушення, адміністративне правопорушення або як кримінальний злочин – залежно від суми, обставин і суб'єктивного тлумачення з боку правоохоронців. Це породжує неоднакову судову практику та створює ризики вибіркового переслідування, що є несумісним із принципами верховенства права.

Одним із найбільш обговорюваних питань залишається доцільність декриміналізації певних корупційних правопорушень незначної тяжкості, зокрема у випадках так званої «побутової корупції» в медичних установах. Аргументи на користь такого підходу ґрунтуються на ідеї концентрації правоохоронної системи на серйозніших діяннях, однак у випадку медичної сфери навіть дрібні порушення можуть мати значні наслідки для життя і здоров'я людини. Тому, на думку більшості фахівців, навпаки, саме в медичній сфері має діяти принцип нульової толерантності до будь-яких проявів корупції, а юридична відповідальність повинна бути невідворотною й ефективною.

У межах правової системи України позитивним чинником є активізація ролі Вищого антикорупційного суду, який спеціалізується на розгляді справ, пов'язаних із корупцією. Окремі кейси, що стосуються посадовців в охороні здоров'я, вже були предметом розгляду цього суду. Його діяльність сприяє підвищенню довіри до інституту правосуддя, але водночас висвітлює глибокі проблеми у процесах досудового слідства, нестачу доказів, затягування розгляду справ і недостатню захищеність викривачів. Відтак, для забезпечення

реальної юридичної відповідальності необхідна взаємодія усіх гілок влади, а також належне ресурсне забезпечення інституцій, які забезпечують виявлення і доведення корупційних злочинів у медичній галузі.

Ще одним актуальним аспектом проблематики юридичної відповідальності за корупційні правопорушення в медичній сфері є аналіз міжнародних зобов'язань України у сфері антикорупційної політики, зокрема в межах співпраці з Європейським Союзом та відповідно до положень Конвенції ООН проти корупції. Зобов'язання гармонізувати національне законодавство з європейськими стандартами вимагають не лише вдосконалення нормативної бази, а й створення ефективних механізмів контролю, звітності та відповідальності. У межах цих процесів медична галузь визнається однією з пріоритетних у частині посилення прозорості та доброчесності. Разом із тим, реальний прогрес у цій сфері залишається обмеженим, оскільки зміни в законодавстві часто мають декларативний характер, а механізми відповідальності не забезпечують належного стримування від вчинення корупційних дій.

Також важливо звернути увагу на роль інституційного середовища, в якому формується правова відповідальність. У багатьох випадках виявляється, що навіть наявність доказів не призводить до належного правового реагування з боку правоохоронних органів через внутрішню корумпованість системи або кругову поруку серед працівників. Це особливо характерно для регіонального рівня управління медичними закладами, де службові повноваження тісно переплетені з особистими зв'язками, а процедури контролю й аудиту залишаються формальними. Таке становище ускладнює можливість реалізації принципу невідворотності юридичної відповідальності, навіть у разі очевидності вчиненого правопорушення.

Варто також зазначити, що юридична відповідальність у цій сфері не може бути розглянута ізольовано від загального контексту реформування системи охорони здоров'я. Приватизація окремих медичних послуг, розвиток державно-приватного партнерства, впровадження нових форм фінансування медичних закладів створюють нові правові конструкції, у межах яких виникають нові корупційні ризики. Відповідно, потребує оновлення і юридичний інструментарій, що забезпечує відповідальність за зловживання, пов'язані з договорами, субвенціями, ліцензуванням або сертифікацією. Поточні норми законодавства не завжди враховують динаміку цих змін, що створює прогалини в регулюванні і дозволяє уникати покарання

шляхом формального дотримання старих процедур у нових умовах.

Юридична відповідальність за корупційні дії в медицині повинна розглядатися не лише як інструмент репресії, але й як превентивний механізм, що стимулює формування культури правомірної поведінки серед посадових осіб і медичного персоналу. Для цього необхідне посилення внутрішніх механізмів етичного контролю, запровадження регулярного навчання з антикорупційної тематики, а також розвиток програм внутрішнього аудиту. Законодавство має створювати передумови не лише для покарання за факт вчинення правопорушення, а й для виявлення і запобігання таким діям ще до їхнього вчинення. Особливо важливу роль у цьому відіграє впровадження інституту викривачів і гарантування їхнього правового захисту – механізм, який у сфері охорони здоров'я на сьогодні майже не працює. Закон України від 1 червня 2021 року № 1502-IX вніс зміни до Закону України «Про запобігання корупції» щодо упорядкування окремих питань захисту викривачів. Зокрема, стаття 53-1 цього Закону визначає гарантії захисту викривачів, включаючи конфіденційність та захист від переслідування [5].

Загалом, система юридичної відповідальності за корупційні правопорушення в медичній сфері України перебуває на етапі становлення та потребує суттєвого доопрацювання як на законодавчому, так і на інституційному рівні. Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 6 січня 2025 року № 34 затвердив Порядок організації роботи з повідомленнями про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень у МОЗ. Цей документ визначає механізми обробки таких повідомлень та захисту викривачів [6]. Підвищення ефективності такого механізму можливе лише за умови комплексного підходу – від оновлення законодавчих норм і практики їх застосування до зміни управлінської культури в медичних установах та підвищення рівня правової свідомості суспільства.

Варто акцентувати увагу на значенні правових позицій Конституційного Суду України та Верховного Суду у формуванні підходів до застосування юридичної відповідальності за корупційні правопорушення в медичній сфері. Ці органи формують усталені підходи до тлумачення правових норм, зокрема щодо кваліфікації діянь, визначення ознак складу злочину, пропорційності санкцій, а також стандартів доказування. Наприклад, у низці рішень Верховного Суду чітко закріплено, що прийняття неправомірної вигоди в умовах залежності пацієнта від лікаря визнається

кваліфікуючою обставиною, яка обтяжує відповідальність. Це підсилює захист прав пацієнтів та утворює презумпцію вразливості особи, що звертається за медичною допомогою.

Наявна судова практика також підтверджує, що юридична відповідальність у сфері охорони здоров'я повинна враховувати специфіку галузі, зокрема гуманістичний характер медичної професії, високий рівень моральних очікувань від лікарів та соціальну значущість медичних послуг. У цьому контексті доцільним є розгляд питань корупції не лише в межах юридичної кваліфікації, а й крізь призму професійної етики та стандартів медичної деонтології. Об'єднання юридичних та етичних механізмів впливу здатне суттєво підвищити дієвість антикорупційної політики в медичних закладах, особливо на первинному рівні надання медичної допомоги.

Ще одним проблемним моментом є недостатня інтеграція антикорупційної політики у внутрішні нормативні акти медичних установ. Хоча законодавство передбачає обов'язковість антикорупційних програм для державних і комунальних підприємств, їх зміст часто є формальним і не відображає реальних ризиків у конкретному закладі. Наприклад, антикорупційна програма лікарні може не включати ризики, пов'язані з розподілом благодійної допомоги, електронними закупівлями медичних виробів чи укладанням контрактів із зовнішніми постачальниками. Це знижує ефективність превентивних механізмів і сприяє повторюваності корупційних порушень. У зв'язку з цим, важливим напрямом вдосконалення є розробка типових моделей антикорупційних програм для медичних закладів із урахуванням галузевої специфіки та рекомендацій НАЗК.

Слід також звернути увагу на недосконалість статистичної звітності щодо кількості виявлених, розслідуваних і доведених до суду корупційних правопорушень у медичній сфері. Відсутність окремої категорії в облікових формах правоохоронних органів унеможливує точний аналіз тенденцій та ефективності боротьби з корупцією саме в галузі охорони здоров'я. У результаті урядові та громадські ініціативи вимушені спиратися на фрагментарні дані або результати аналітичних досліджень неурядових організацій. Удосконалення державного моніторингу дозволило б сформувати системне бачення проблеми та вчасно реагувати на критичні виклики.

З огляду на зазначене, юридична відповідальність за корупційні правопорушення в медичній сфері України має розглядатися як елемент комплексної антикорупційної політики, який повинен

функціонувати у тісному взаємозв'язку з інституційними, організаційними та інформаційно-просвітницькими заходами. Успішність боротьби з корупцією в охороні здоров'я залежить не лише від сили покарання, а й від здатності держави створити таке правове середовище, де вчинення корупційного правопорушення буде не вигідним, ризикованим і соціально неприйнятним. Це вимагає узгоджених дій усіх суб'єктів, залучених до правозастосування: законотворців, правоохоронців, працівників медичної галузі, органів контролю та громадянського суспільства.

Результати проведеного дослідження свідчать про нагальну потребу в розробці галузевих антикорупційних програм, поглибленні спеціалізації правоохоронних органів у сфері медичних правопорушень, узагальненні судової практики та створенні національної бази ризиків у сфері охорони здоров'я. Також доцільним є впровадження обов'язкової антикорупційної експертизи внутрішніх документів медичних установ і розробка типових алгоритмів реагування на факти корупції. Запровадження таких заходів дозволить перейти від декларативного до реально дієвого механізму юридичної відповідальності, що відповідатиме європейським стандартам правової держави. Закон України від 4 грудня 2020 року № 1074-IX встановлює відповідальність за декларування недостовірної інформації та неподання суб'єктом декларування декларації особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування. Зокрема, стаття 366-2 Кримінального кодексу України передбачає відповідальність за подання завідомо недостовірних відомостей у декларації [7].

Таким чином, ефективна протидія корупції в медичній сфері України можлива лише за умови системного перегляду підходів до юридичної відповідальності, який включає не тільки посилення санкцій, а й створення умов, за яких правопорушення втрачають економічну та соціальну доцільність для потенційних порушників. Успішне впровадження такої моделі стане запорукою підвищення рівня довіри населення до медичної

системи та підвищення якості надання медичних послуг у державі. Закон України від 15 грудня 2020 року № 1079-IX відновив інституційний механізм запобігання корупції, зокрема, шляхом внесення змін до Закону України «Про запобігання корупції». Ці зміни передбачають, зокрема, встановлення особливостей врегулювання конфлікту інтересів та контроль за поданням декларацій [8].

Висновки. Юридична відповідальність за корупційні правопорушення в медичній сфері України є ключовим елементом загальнонаціональної стратегії боротьби з корупцією, яка має на меті забезпечити прозорість, справедливість і ефективність системи охорони здоров'я. З огляду на особливу соціальну значущість цієї сфери, будь-які прояви корупції мають не лише правовий, а й глибокий гуманітарний вимір, оскільки прямо впливають на доступ громадян до якісної медичної допомоги та безпеки життя і здоров'я. Проте сучасний стан застосування юридичної відповідальності в цій галузі демонструє низку серйозних проблем – від формального підходу до кваліфікації правопорушень і вибіркості у правозастосуванні до низької ефективності досудового розслідування, відсутності спеціалізованої статистики і недостатньої залученості громадянського суспільства.

Кримінальна, адміністративна та дисциплінарна відповідальність, які передбачені антикорупційним законодавством, повинні функціонувати як взаємопов'язані й скоординовані механізми, що дозволяють ефективно реагувати на весь спектр корупційних діянь – від побутових хабарів до масштабних зловживань на рівні керівництва закладів охорони здоров'я. Водночас, для досягнення реальної дієвості юридичної відповідальності необхідне не тільки вдосконалення нормативно-правової бази, а й підвищення рівня правової культури, розвиток внутрішніх етичних стандартів у медичних установах, зміцнення інституційної спроможності антикорупційних органів, а також забезпечення захисту викривачів і прозорості розслідувань.

REFERENCES:

1. Verkhovna Rada of Ukraine. (2001). *Kryminalnyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 5 kvitnia 2001 r. № 2341-III* [Criminal Code of Ukraine: Law of Ukraine of April 5, 2001, No. 2341-III]. <https://zakon.rada.gov.ua/go/2341-14>
2. Verkhovna Rada of Ukraine. (2014). *Pro zapobihannia koruptsii: Zakon Ukrainy vid 14 zhovtnia 2014 r. № 1700-VII* [On the prevention of corruption: Law of Ukraine of October 14, 2014, No. 1700-VII]. <https://zakon.rada.gov.ua/go/1700-18>
3. Verkhovna Rada of Ukraine. (1984). *Kodeks Ukrainy pro administratyvni pravoporushennia: Zakon Ukrainy vid 7 hrudnia 1984 r. № 8073-X* [Code of Ukraine on Administrative Offenses: Law of Ukraine of December 7, 1984, No. 8073-X]. <https://zakon.rada.gov.ua/go/80731-10>

4. Verkhovnyi Sud Ukrainy. (2010). *Uzahalnennia praktyky rozghliadu sudamy kryminalnykh sprav pro zlochyny, sklad iakyykh peredbachenyi st. 368 Kryminalnoho kodeksu Ukrainy (oderzhannia khabara)* [Summary of judicial practice in criminal cases under Art. 368 of the Criminal Code of Ukraine (bribery)]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0009700-10#Text>
5. Verkhovna Rada of Ukraine. (2021). *Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro zapobihannia koruptsii» shchodo uporiadkuvannia okremykh pytan zakhystu vykryvachiv: Zakon Ukrainy vid 1 chervnia 2021 r. № 1502-IX* [On amendments to the Law of Ukraine "On Prevention of Corruption" on certain aspects of whistleblower protection: Law of Ukraine of June 1, 2021, No. 1502-IX]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, (34), Article 279. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1502-20>
6. Ministerstvo okhorony zdorovia Ukrainy. (2025). *Nakaz «Pro zatverdzhennia Poriadku orhanizatsii roboty z povidomlenniamy pro mozhlyvi fakty koruptsiynykh abo poviazanykh z koruptsiieiu pravoporushen u MOZ» vid 6 sichnia 2025 r. № 34* [Order "On approval of the procedure for organizing work with reports of possible facts of corruption or corruption-related offenses at the Ministry of Health"]. <https://moz.gov.ua>
7. Verkhovna Rada of Ukraine. (2020). *Pro vnesennia zmin do deiakyykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo vdoskonalennia poriadku deklaruvannia ta vidpovidalnosti za podannia nedostovirnykh vidomostei: Zakon Ukrainy vid 4 hrudnia 2020 r. № 1074-IX* [On amendments to certain legislative acts of Ukraine to improve the procedure of declaration and liability for submitting false information: Law of Ukraine of December 4, 2020, No. 1074-IX]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, (6), Article 46. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1074-20>
8. Verkhovna Rada of Ukraine. (2020). *Pro vnesennia zmin do deiakyykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo vidnovlennia instytutsiinoho mekhanizmu zapobihannia koruptsii: Zakon Ukrainy vid 15 hrudnia 2020 r. № 1079-IX* [On amendments to certain legislative acts of Ukraine on the restoration of the institutional mechanism for preventing corruption: Law of Ukraine of December 15, 2020, No. 1079-IX]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, (5), Article 35. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1079-20>

УДК 35:005.591

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.10>

Помаза-Пономаренко Аліна Леонідівна,

доктор наук з державного управління, старший дослідник,
завідувач науково-дослідної лабораторії з дослідження проблем управління у сфері цивільного захисту
Національного університету цивільного захисту України
ORCID ID: 0000-0001-5666-9350

Тарадуда Дмитро Віталійович,

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій інституту післядипломної освіти
Львівського державного університету безпеки життєдіяльності
ORCID ID: 0000-0001-9167-0058

РОЗВИТОК РЕГІОНІВ І ГРОМАД: РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

DEVELOPMENT OF REGIONS AND COMMUNITIES: THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Важливість даного дослідження зумовлена актуалізацією ролі цифрових технологій у забезпеченні сталого розвитку держави та суспільства. Особливо це стосується регіонів і громад, які є найбільш наближеними до потреб населення. Серед цих цифрових технологій одне з важливих місць відведено штучному інтелекту, оскільки навколо нього точиться найбільша кількість наукових дискусій через зростаючу невизначеність у застосуванні. У цьому контексті мету дослідження становить визначення шляхів розвитку публічного управління сталим розвитком регіонів і громад за рахунок застосування штучного інтелекту.

Аргументовано визнати одним з основних завдань для України у середньостроковій перспективі – забезпечення розвитку регіонів і громад за рахунок виваженого та результативного використання технологій штучного інтелекту. Визнано, що такі технології відкривають нову епоху для публічного управління регіональним і територіальним розвитком. Вони дають змогу ухвалювати обґрунтовані публічно-управлінські рішення на основі фактичних даних, швидко адаптуватися до змін інституційного середовища та вибудовувати ефективну взаємодію між органами влади та громадами. Доведено, що важливою умовою успіху на цьому шляху є не лише ефективне технологічне впровадження штучного інтелекту, а й дієва кадрова підготовка, оновлена вітчизняна правова база та наявність стратегічного бачення цифрової трансформації державного управління.

Дані пропозиції висловлено з огляду на проаналізовані закордонні публічно-управлінські практики у сфері забезпечення сталого розвитку регіонів і територій за рахунок застосування штучного інтелекту (зокрема, у Великій Британії, Естонії, Латвії, Німеччині, Польщі, Нідерландах та ін.). Виявлено схожі та відмінні ознаки публічного управління в означеній сфері щодо впровадження технологій штучного інтелекту. Визначено й обґрунтовано перспективні вектори цифрового функціонування України, її регіонів і громад (логістика, захист персональних, управління матеріально-фінансовими ресурсами, удосконалення якості освіти, розвиток науки, а також інтеграція в системи публічного управління населеними пунктами без пекових цифрових технологій моніторингу й оповіщення).

Ключові слова: публічне управління, державна політика, публічно-приватне партнерство, публічні послуги, сталий розвиток, інвестиції, інновації, регіони, громади, територіальна організація влади, органи державної влади, місцеве самоврядування, інституції, інфраструктура, цифровізація, трансформація, штучний інтелект.

The importance of this study is due to the actualization of the role of digital technologies in ensuring the sustainable development of the state and society. This especially applies to regions and communities that are closest to the needs of the population. Among these digital technologies, one of the important places is given to artificial intelligence, since the largest number of scientific discussions are taking place around it due to the growing uncertainty in its application. In this context, the purpose of the study is to determine the ways to develop public management of sustainable development of regions and communities through the use of artificial intelligence. It is argued to recognize one of the main tasks for Ukraine in the medium term – ensuring the development of regions and communities through the balanced and effective use of artificial intelligence technologies. It is recognized that such technologies open a new era for public management of regional and territorial development. They allow making informed public management decisions based on factual data, quickly adapting to changes in the institutional environment and building effective interaction between authorities and communities. It has been proven that

an important condition for success on this path is not only the effective technological implementation of artificial intelligence, but also effective personnel training, an updated domestic legal framework and the presence of a strategic vision for the digital transformation of public administration.

These proposals are made in view of the analyzed foreign public management practices in the field of ensuring sustainable development of regions and territories through the use of artificial intelligence (in particular, in the UK, Estonia, Latvia, Germany, Poland, the Netherlands, etc.). Similar and distinctive features of public management in the specified area regarding the implementation of artificial intelligence technologies have been identified. Promising vectors of digital functioning of Ukraine, its regions and communities (logistics, protection of personnel, management of material and financial resources, improvement of the quality of education, development of science, as well as integration into public management systems of settlements without fixed digital monitoring and notification technologies) have been identified and substantiated.

Key words: *public administration, public policy, public-private partnership, public services, sustainable development, investments, innovations, regions, communities, territorial organization of power, public authorities, local self-government, institutions, infrastructure, digitalization, transformation, artificial intelligence.*

Постановка проблеми. Місцеве самоврядування активно працює над розвитком інфраструктури, забезпечуючи мешканцям доступ до якісних освітніх та медичних послуг, а також інших соціальних благ. Громади також стають центром залучення інвестицій для стимулювання економічного росту та реалізації стратегічних проєктів. Ці особливості визначають роль громад як адміністративних одиниць, що сприяють їхньому самостійному розвитку та активній участі у формуванні власного майбутнього. Визначені аспекти функціонування громад як відносно самостійних адміністративних одиниць дозволяє пересвідчитись у тому, що забезпечення їх сталого розвитку виступає нетривіальним, комплексним завданням, при вирішенні якого необхідно враховувати складну та розгалужену систему функцій, що виконуються громадою. Це і функціонування транспорту, сфери охорони здоров'я, освіти, і забезпечення діяльності господарств відповідного територіального підпорядкування, і надання адміністративних послуг та багато іншого.

Актуальність дослідження можливостей і засобів сталого розвитку громад визначається сукупністю глобальних викликів, які ставлять під загрозу екологічну, економічну та соціальну стійкість. Не викликає сумнівів те, що розуміння та аналіз принципів сталого розвитку регіонів і громад дозволяє визначити стратегії, спрямовані на вирішення цілої низки проблем, що стоять перед об'єднаними територіальними громадами (далі – ОТГ): починаючи від проблеми забруднення навколишнього середовища та досягнення енергоефективності та закінчуючи розвитком соціальної справедливості та економічної стійкості. Пошук інноваційних шляхів та засобів для забезпечення сталого розвитку регіонів і громад був та залишається актуальним напрямом сучасних наукових розвідок. Складний структурний організм сучасної громади та регіону, множинність процесів, що визначають ефективність їх

функціонування, вимагає постійної оптимізації механізмів їх сталого розвитку.

У цьому сенсі потужний потенціал мають сучасні цифрові технології, найбільш революційною з яких є штучний інтелект. Міністерство цифрової трансформації України активно сприяє та створює умови для прогресу у галузі штучного інтелекту. Зокрема, Кабінет Міністрів України утвердив Концепцію розвитку штучного інтелекту в Україні [5]. Крім цього наша держава є учасницею Спеціального комітету із штучного інтелекту при Раді Європи та у жовтні 2019 р. приєдналася до рекомендацій Організації економічного співробітництва і розвитку з питань штучного інтелекту, демонструючи свою зацікавленість у розвитку та використанні цієї технології [13].

Застосування штучного інтелекту у забезпеченні сталого розвитку регіонів і громад у сучасних умовах становить надзвичайно актуальний та значущий напрям наукових досліджень, що відкриває перспективи вирішення широкого спектра практичних завдань, з якими стикаються сучасні громади. Наприклад, інтеграція технологій штучного інтелекту у такі сфери, як енергетика, транспорт та інші галузі економіки, сприяє оптимізації ресурсів та підвищенню їхньої продуктивності, що, у свою чергу, забезпечує підвищення економічної ефективності. Крім того, застосування можливостей штучного інтелекту в публічному управлінні дозволяє здійснювати збір і глибокий аналіз великих обсягів даних для ухвалення рішень на основі об'єктивних інформаційних підходів. Це сприяє як підвищенню якості надання публічних послуг громадянам, так й оптимізації процесів планування ресурсів, забезпечуючи їх ефективніше використання. Слід також зауважити, що зазначене питання має виразний міждисциплінарний характер, перебуваючи на межі різних галузей наукових знань, таких як кібернетика, публічне управління, економіка, стратегічні комунікації та інші. Ця міждисциплінарність під-

креслює складність і багатовимірність досліджуваної проблематики, водночас вимагаючи комплексного та синергетичного підходу до її аналізу та вирішення. Усе це засвідчує актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню організаційних, правових, інформаційних та інших аспектів забезпечення публічного управління у сфері сталого розвитку та цифровізації присвячені наукові напрацювання вчених О. Ахмедової, П. Барчик, З. Бурик, Дж. Ваври, В. Голіної, Н. Даций, М. Дихи, І. Запатріної, М. Іванова, Т. Канєвої, Е. Ковальової, К. Косухіної, А. Куфалікова, І. Лопушинського, І. Лук'яненко, В. Лук'янової, М. Мар'янович, Г. Ортіної, А. Павелко, К. Панченко, В. Полозової, Л. Треби, П. Франтіс, А. Хмельницького, С. Шрамко та ін. [3; 4; 14; 16; 17; 20]. Не применшуючи наукових здобутків учених, можемо відзначити, що повномасштабна агресія проти України зумовила актуалізацію проблематики забезпечення публічного управління сталим розвитком регіонів і громад за найменших витрат і в скорочені строки. У цьому контексті набувають актуальності наукові розробки щодо визначення перспектив використання штучного інтелекту для підвищення рівня сталого розвитку регіонів і громад.

Постановка завдання. Метою статті є визначення шляхів розвитку публічного управління сталим розвитком регіонів і громад за рахунок застосування штучного інтелекту.

Виклад основного матеріалу. Науковий аналіз шляхів використання штучного інтелекту в контексті сталого розвитку регіонів і громад вимагає детального розгляду основної предметної області, якою є об'єднана територіальна громада, яка розташована в межах окремо взятого регіону чи міської агломерації. Громади забезпечують власний поступальний сталий розвиток і розвиток регіонів та міських агломерацій. Остання виконує роль специфічної соціально-економічної системи, структура якої охоплює складні взаємозв'язки, значну площу та потребує значних ресурсів для забезпечення позитивної динаміки.

Об'єднана територіальна громада розглядається як саморегульована соціально-економічна основа, стійкий розвиток якої служить фундаментом для формування громадянського суспільства. Учена М. Патинська визначає сталий розвиток громад і регіонів як гармонійний процес, спрямований на забезпечення екологічної безпеки території, створення стійкої соціально орієнтованої економіки, залучення членів громади до демократичної участі у формуванні сприятливих соціаль-

них умов та підвищенні стандартів життя як для сучасного покоління, так і для майбутніх [10]. При цьому відзначимо, що актуальності набувають питання щодо визначення ролі цифрової економіки в забезпеченні сталого розвитку громад і регіонів [5].

До речі, аналіз дефініції сталого розвитку, проведений І. Котовим та М. Патинською, вказує на те, що термін «сталий» підкреслює стабільність, безперервність і довговічність, тоді як «розвиток» характеризується як якісна трансформація об'єкта, явища чи процесу на більш досконалий рівень функціонування [6; 8]. У доповнення вищевказаних думок науковців можемо відзначити, що розвиток передбачає також зміну кількісних показників на рівні регіонів і громад, а також комбінаторні зміни (кількісно-якісні). Особливо це актуально стосовно забезпечення цифрової трансформації, що передбачає зміну кількісно-якісних показників тих чи інших сфер суспільної життєдіяльності на рівні регіонів і громад. У цьому контексті Мінцифри України застосовує індекс цифрової трансформації регіонів і громад [5].

Дослідник І. Котов зазначає, що під сталим розвитком територіальних громад слід також розуміти тривалий і безперервний процес трансформації, спрямований на задоволення їхніх потреб [6]. Проте безперервність не означає якість, настають етапи, коли слід поставити крапку, що стане відправним пунктом у забезпеченні позитивної динаміки. На наше переконання, таким відправним пунктом є «сталий розвиток».

Перехід до принципів сталого розвитку регіонів і громад вимагає комплексного підходу до реалізації публічного управління, щр включає збалансовану інтеграцію економічних, соціальних й екологічних заходів на різних рівнях управління. Ключовим аспектом розвитку громад і регіонів є створення умов, за яких місцеві ресурси – фінансові, людські та інфраструктурні – достатньо забезпечують вирішення внутрішніх питань і задоволення потреб жителів. Відповідно до положень Європейської хартії місцевого самоврядування, яку ратифікувала Україна, місцеві органи влади мають право та можливість управляти значною частиною суспільних справ в інтересах місцевого населення [там само].

Дослідник О. Хошуляк наголошує, що успішний розвиток територіальної громади багато в чому залежить від гармонійного поєднання стратегічного планування із постійним моніторингом досягнення запланованих результатів і подальшого аналізу реалізованих заходів. Такий підхід сприяє ефективному публічному

управлінню та стратегічному розвитку регіонів і громад із урахуванням їхнього потенціалу [12]. Зрозуміло, що стратегування може бути коротко-, середньо- і довгостроковим, і перспективним для України є саме середньострокове планування, що має враховувати вимоги часу та суспільства щодо забезпечення його цифрової трансформації, у т.ч. за рахунок стимулювання цифрової економіки.

Учена М. Патинська, орієнтуючись на Концепцію сталого розвитку населених пунктів (1999 р.), виокремлює основні напрями функціонування громади, які, за умови ефективного публічного управління, можуть стимулювати прогресивний розвиток. Серед них виділяють такі, як соціальні умови життя населення, виробнича, інженерна та транспортна інфраструктури, стан життєвого середовища, забезпечення житлом, санітарно-гігієнічні умови проживання, раціональне використання природних ресурсів, а також захист від природних загроз і техногенних аварій. Основними компонентами сталого розвитку регіонів і громад є підвищення ефективності суспільної праці (економічна складова), збереження довкілля (екологічний аспект) і покращення рівня життя громадян (соціальна складова) [2; 8].

Штучний інтелект у цьому контексті визначається вченими як комплекс інформаційних технологій, які забезпечують виконання складних завдань через алгоритмізацію роботи з даними та створення структур для прийняття рішень. Його впровадження потребує трансформацій у всіх складових публічного управління. Це включає модернізацію внутрішніх процесів управління громадами та регіональним розвитком, налагодження ефективної взаємодії між суб'єктами громади й оптимізацію соціально-економічного розвитку [10; 13].

Важливу роль при цьому відіграє забезпечення демократичних цінностей, дотримання прав людини і верховенства права. Упроваджуючи новітні технології, необхідно сприяти соціально-економічному розвитку та зменшенню існуючої нерівності. Використання штучного інтелекту для підтримки сталого розвитку регіонів і громад передбачає аналіз та врахування ключових аспектів цілеспрямованого управління даними процесами. Це дозволить розробити методики алгоритмізації й автоматизації основних операцій управління задля часткового делегування цих функцій інтелектуальним системам. Значний акцент у цьому контексті робить О. Крайник, яка підкреслює важливість ефективного розподілу фінансових ресурсів. Раціональний і справедливий бюджетний розподіл доходів є ключовою

складовою сталого розвитку громади як на місцевому рівні, так і у глобальному вимірі [7].

За словами Л. Требик [14], стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, зростаюча потреба у створенні методів для обробки великих обсягів даних, а також зміна уявлень про простір і час у цифровому середовищі стали фундаментом прогресу в галузі штучного інтелекту. Водночас ці зміни породжують низку викликів та ризиків, серед яких постають питання ефективної організації цифрової адміністрації, зменшення цифрових зловживань, забезпечення цифрової гідності та захисту цифрової ідентичності спільноти.

Додатково акцентуються питання розвитку цифрової свідомості й грамотності громадян. Крім того, упровадження штучного інтелекту сприяє більш ефективному використанню ключового людського ресурсу – управлінського потенціалу, заснованого на інноваційних принципах. З огляду на такий підхід, Л. Требик надає визначення поняття «технологізація публічного управління», що розглядає як послідовне та чітке формулювання правил, яких необхідно дотримуватись для перетворення початкових даних на необхідний результат у розв'язанні управлінських завдань. Основними характеристиками цієї технологізації виступають:

- масовість, яка дозволяє алгоритмам успішно вирішувати завдання, що стосуються великої кількості людей;
- дискретність, яка виражається в поділі процесу технологізації на окремі стадії, процедури та операції;
- детермінованість, що передбачає однозначність отриманого результату внаслідок перетворення вхідної інформації [14].

Головною проблемою, яка постала в умовах швидкого прогресу ШІ та його масштабного інтегрування в діяльність суспільства, є необхідність чітко розмежувати спектр функцій, що можуть бути делеговані штучному інтелектові, а також тих, які повинні залишатися виключно у компетенції людей (публічних службовців). Ця задача додатково ускладнюється багатогранністю концепції сталого розвитку громад, яка охоплює широкий спектр соціальних сфер – від забезпечення ефективного функціонування транспортної інфраструктури до підтримки психологічного благополуччя членів громади.

На основі проведеного аналізу можна ідентифікувати кілька стратегічних напрямів сталого розвитку регіонів і громад в умовах цифровізації, функціонал яких потенційно піддається значний

автоматизації із використанням штучного інтелекту, що може суттєво посилити ефективність цих процесів. Серед зазначених аспектів можна виокремити такі:

- визначення поточного стану сталого розвитку громади за допомогою систематизованої оцінки індикаторів із автоматичним формуванням детального аналітичного звіту, виконуваного штучним інтелектом;
- прогнозування прогресу у сфері сталого розвитку, що базується на статистичних моделях, створених засобами штучного інтелекту;
- розроблення алгоритмів прийняття управлінських рішень прикладного характеру, які спрямовані на вдосконалення стратегії сталого розвитку громад;
- суттєве розширення спектру онлайн-послуг та повна автоматизація їх надання органами місцевого самоврядування.

Слід констатувати, що ефективне використання таких можливостей штучного інтелекту потенційно сприятиме оптимізації публічно-управлінських процесів, що спрямовані на сталий розвиток регіонів і громад. Власне, ШІ відкриває нові можливості для органів державної влади щодо аналізу даних, прогнозування соціально-економічних процесів та підвищення ефективності управлінських рішень. Особливо актуальним стає застосування ШІ у сфері регіонального розвитку, де необхідне оперативне реагування на динамічні зміни середовища та розумне планування ресурсів, зокрема у таких напрямках:

1. Напрямок «Цифрова аналітика на основі ШІ для прийняття публічно-управлінських рішень щодо регіонального розвитку». Штучний інтелект дозволяє обробляти великі масиви соціально-економічних, екологічних та демографічних даних, що є критично важливим для формування ефективної регіональної політики. Так, у Польщі впроваджено проєкт *UrbanDataPlatform*, який на основі штучного інтелекту аналізує міську мобільність, рівень забруднення, соціальні індикатори та допомагає муніципалітетам планувати інфраструктурні інвестиції [16]. У Німеччині впроваджено проєкт *KI-Kompass*, зокрема, на землях Північної Рейн-Вестфалії, де використовуються технології ШІ для моделювання сценаріїв розвитку регіонів з урахуванням змін клімату, міграції населення та визначення економічної динаміки розвитку цих земель [19].

2. Напрямок «Прогнозування потреб громадян та здійснення сервісної аналітики». ШІ активно застосовується для прогнозування потреб громадян у публічних послугах. Наприклад, у Вели-

кобританії штучний інтелект використовується місцевими радами на базі алгоритмів машинного навчання для прогнозування потреб у соціальному житлі та планування субсидій [15; 25]. Це дозволяє уникати надмірних витрат і краще розподіляти бюджетні ресурси. До речі, в Україні деякі громади за підтримки міжнародних програм (наприклад, «*U-LEAD з Європою*») розпочали експериментальне впровадження інтелектуальних систем підтримки прийняття управлінських рішень у містобудуванні, зокрема для аналізу доступності медичних закладів або дитсадків на основі ШІ-моделей [24].

3. Напрямок «Розумні геоінформаційні системи з ШІ для регіонального планування». Варто зауважити, що однією з ключових сфер застосування ШІ є просторове планування. В Естонії запроваджено систему *X-Road+AI*, що поєднує дані з кадастрів, переписів, супутникових знімків і моделі машинного навчання для рекомендацій щодо зонування територій [18]. В Україні в межах національної геоінформаційної системи «Єдине цифрове картографування», вже закладено можливості для інтеграції елементів ШІ для виявлення потенцій небезпеки (повені, зсуви) в громадах Карпатського регіону [8].

4. Напрямок «Антикризове публічне управління та ШІ в безпеці регіонів». Під час надзвичайних ситуацій штучний інтелект може використовуватись для моделювання зон ураження, розрахунку маршрутів евакуації, виявлення критичних об'єктів інфраструктури. Такі технології вже випробувано у Латвії та Нідерландах у сфері громадської безпеки [22]. Українські обласні військові адміністрації у 2023–2024 роках почали тестувати інтеграцію аналітики на основі ШІ у рамках управління гуманітарними штабами, зокрема для оптимізації розміщення ВПО та потреб логістики [9]. Цей досвід може бути цінним для інших країн, зокрема, європейських, які виступили основними реципієнтами українських громадян після 2022 року.

Таким чином, серед практико орієнтованих підходів до впровадження штучного інтелекту в контексті сталого розвитку регіонів і громад доцільно виокремити його використання у таких ключових сферах, як логістика, захист персональних пересічних громадян-членів громади, управління матеріально-фінансовими ресурсами, удосконалення якості освіти, розвиток науки, а також інтеграція в системи публічного управління населеними пунктами без пекових цифрових технологій моніторингу й оповіщення. Для обґрунтування перспективних напрямів застосу-

вання штучного інтелекту з метою досягнення сталого розвитку регіонів і громад особливу увагу варто звернути на його роль у сфері логістики та безпеки. Штучний інтелект відкриває значні можливості для оптимізації логістичних процесів, що є важливим чинником стимулювання соціально-економічного розвитку регіонів і громад. Наприклад, аналітичні системи штучного інтелекту здатні прогнозувати попит на товари, ураховуючи широкий спектр факторів, зокрема погодні умови, календарні свята та інші змінні. Більше того, автоматизовані моніторингові системи у реальному часі забезпечують доступ до актуальної інформації про переміщення товарів і транспортних засобів. Це сприяє оперативному усуненню затримок і дозволяє оптимізувати процеси доставки. Використання штучного інтелекту для вдосконалення логістичних процесів у межах громади може здійснюватися через впровадження спеціалізованих цифрових додатків, доступ до яких мають відповідальні фахівці. Завдяки таким рішенням регіони та громади отримують інструменти для ефективної організації логістики й загального управління ресурсами.

Таким чином, можна дійти висновку, що впровадження штучного інтелекту значно підвищує ймовірність успішного вирішення як стратегічних, так і тактичних завдань у рамках концепції сталого розвитку регіонів і громад України. Цей напрямок у контексті нашої держави перебуває на початковій стадії реалізації, проте вже сьогодні демонструє значний потенціал для подальшого зростання та успіху.

Паралельно в Україні відбуваються й інші процеси, які створюють сприятливе середовище для розвитку цифровізації, що включає GovTech. Цей сегмент цифровізації стає дедалі важливішим, об'єднуючи зусилля громадян, бізнесу й урядових структур для досягнення спільної мети – інноваційної й ефективної держави майбутнього. Цей напрям цифровізації включає таке:

1. Цифрову децентралізацію. Темпи цифрової реформи, започаткованої урядовими ініціативами, не знижуються (свідченням цього є ініціатива Мінцифри «WinWin» [8]). Водночас уряд зосередив свої зусилля на зміцненні політичної підтримки розвитку GovTech та передачі цифрових ініціатив на місцевий рівень. Цьому сприяла нова хвиля регіональних ініціатив і вияв політичної волі місцевої еліти та лідерів, зокрема мерів, які активізувались через повномасштабну агресію рф.

2. Технологічні зміни. Країни (і лідер у впровадженні GovTech Велика Британія, і Україна, яка тільки-но стала на шлях цифрової трансформації)

стикаються з проблемою різноманіття програмного забезпечення, яким послуговуються урядові та інші державні установи. Це програмне забезпечення надто централізоване, часто застаріле й доволі дороге у використанні. Уряд спрямовує значні зусилля на модернізацію технологій, пропонуючи заміну старих систем на нові. Уважається, що перехід від локальних підходів до хмарних рішень може дозволити заощадити до 1 млрд фунтів стерлінгів, скоротивши витрати на 25%. Крім того, це допоможе зменшити ризики у сфері кібербезпеки [23]. Зважаючи на це, в Мінцифри України оголосило про запуск WinWin AI Center of Excellence – інноваційного центру, який спеціалізуватиметься на створенні та впровадженні штучного інтелекту для державного управління. Головна місія центру полягає у розробці ШІ-технологій, що сприятимуть розвитку держави, бізнесу та освітньої сфери. Фахівці, задіяні в роботі центру, сконцентруються на інтеграції передових ШІ-рішень у різні галузі, серед яких державний сектор, оборона, медицина, освіта і підприємництво. Протягом поточного року ключові завдання центру передбачають створення ефективного механізму для реалізації пілотних ШІ-продуктів, запуск мінімум трьох повноцінних технологічних рішень, а також розробку національної мовної моделі для потреб публічних послуг. Окрему увагу центру має бути приділено інтеграції штучного інтелекту в такі цифрові платформи, як «Дія», «Мрія» та AI Legal [8].

3. Підтримку малого бізнесу. Для модернізації цифрових систем у публічному секторі планується залучати не тільки великі компанії, а й представників малого та середнього бізнесу. Їх послуги зазвичай коштують дешевше, проте часто пропонують більш інноваційні підходи. У 2015 році на співпрацю з малими підприємствами було виділено 27% бюджету, тоді як у 2020 році ця частка зросла до 33%. Завдяки цьому за останні п'ять років частка ТОП-10 постачальників цифрових послуг і бізнес-аутсорсингу скоротилася з 53% до 39%.

4. Реформу державних закупівель. Одним із факторів, що сповільнюють цифровий розвиток системи публічного управління, є складність та тривалість циклів державних закупівель, які обмежують ресурси компаній і знижують інтерес інвесторів. З метою зміни ситуації було підтримано десятки публічних стартапів за участю лідерів приватного сектору. Однак амбітні плани нашої держави можуть опинитися під загрозою через повномасштабну агресію рф. Збереження лідерських позицій у сфері GovTech залежить

від підтримання доступу до співпраці з європейськими інституціями. Проте це завдання є складним, особливо на фоні того, як інші країни посилюють конкуренцію за цей ринок [21].

Штучний інтелект створює численні можливості для інноваційного розвитку публічного управління у сфері розвитку регіонів і громад. Ця технологія застосовується як у традиційних сферах, так і у створенні новітніх послуг для громадян завдяки використанню цифрових технологій таких, як великі дані, Інтернет речей та розподілений реєстр. Процес цифрової трансформації публічного управління поступово проникає в державне управління і, хоча й нерівномірно, охоплює рівень місцевого самоврядування. Цей процес стає все більш популярною темою серед науковців. Спираючись на аналіз міжнародного досвіду та роботи дослідників, можна виокремити основні напрямки застосування штучного інтелекту в публічному управлінні:

1. Забезпечення цифрової безпеки. Штучний інтелект відіграє ключову роль у підвищенні захищеності інформаційних систем, оскільки дозволяє оперативно аналізувати великі обсяги даних, усувати збої та мінімізувати людський фактор як ризик.

2. Управління фінансами. Завдяки ШІ можна ефективніше обробляти великі обсяги даних у сфері фінансового управління, що сприяє прийняттю точних і обґрунтованих управлінських рішень.

3. Сфера охорони здоров'я. Можливості штучного інтелекту у цьому напрямку включають розробку «розумних» помічників, які допомагають лікарям, визначають схильності до захворювань і виявляють патології на ранніх стадіях.

4. Управління транспортними потоками. Завдяки аналітичним можливостям ШІ з'являються рішення для оптимізації маршрутів громадського транспорту, складання графіків руху та зниження ризиків у цій сфері.

5. Освіта. Використання штучного інтелекту дозволяє адаптувати навчальний процес під індивідуальні потреби учня, тим самим перебудовуючи систему освіти для досягнення кращих результатів.

6. Регулювання демографічних процесів і внутрішньої міграції. ШІ дозволяє здійснювати моніторинг міграційних потоків, прогнозувати демографічні зміни та краще управляти ситуацією у великих містах завдяки аналітиці великих даних.

7. Контроль і нагляд у сфері розвитку регіонів і громад. У цій галузі ШІ здатний значно зни-

зити рівень корупції та кількість правопорушень завдяки зосередженню на профілактичних заходах і точному відстеженню ризиків порушень. Це лише частина перспективних напрямків використання штучного інтелекту в муніципальному управлінні. Подальші дослідження відкриють нові горизонти цифрової трансформації та розширять можливості впровадження технологій для поліпшення життя громад і їх мешканців.

Для України досвід впровадження штучного інтелекту у сфері публічного управління розвитком регіонів і громад є важливим орієнтиром для створення й адаптації відповідної нормативно-правової бази. Проте процес поки рухається дуже повільно та здебільшого обмежується загальними деклараціями про необхідність рухатись «у ногу» зі світовими тенденціями до розвитку цифрового суспільства. На регіональному та місцевому рівні ситуація виглядає дещо краще: вже чимало міст заявляють про свій намір трансформуватися у Smart City. Поступово зростає усвідомлення того, що цифрова епоха стає реальністю, і одним із ключових її атрибутів є розвиток й активне впровадження штучного інтелекту в системи публічного управління, стратегічного планування та оперативного менеджменту соціально-економічного розвитку, зокрема у контексті широкомасштабного переходу країни до «цифрової економіки». Збільшення обсягів даних у різних сферах діяльності у XXI столітті стало головним каталізатором розвитку технологій штучного інтелекту. Це відкриває значні перспективи для підвищення ефективності публічного управління, включно з регіональним рівнем.

Подальше впровадження таких технологій в управління громадами та регіонами значною мірою залежить від загального рівня цифровізації країни, особливо від забезпечення доступу до швидкісного інтернету в сільській місцевості. Зарубіжний досвід свідчить, що успішність багатьох напрямків публічного управління вже наразі значно залежить від застосування штучного інтелекту. Водночас в Україні є ризик, що в процесі реалізації «політики цифровізації» впровадження її технологій у публічне управління може перетворитися лише на формальність, повторивши помилки сфери електронного уряду. Це може призвести до поверхневих змін у наявних процесах роботи органів влади без суттєвої модернізації державницьких структур, трансформації сфер суспільної життєдіяльності, моделей взаємодії та технологічної бази. Безперечно, на відміну від електронного управління, цифрова трансформація системи управління на основі штучного інтелекту

можлива лише за умови повсюдної оцифровки даних, що акумулюються та використовуються державними інституціями, автоматизації цієї роботи й суттєвого підвищення якості обробки інформації через сучасні технології штучного інтелекту. Це має на меті значне покращення роботи не лише самоврядних органів, а й державних установ загалом.

Отже, цифрова трансформація у державному та недержавному секторах не може обмежуватись лише покращенням якості публічних послуг чи їхнього асортименту. Вона має включати повну перебудову підходів до функціонування органів публічного управління відповідно до можливостей і вимог новітніх технологій штучного інтелекту.

Висновки. Таким чином, складна структура функціонування регіонів і громад, а також множинність процесів, що визначають ефективність їхньої діяльності, обумовлюють потребу у постійній оптимізації механізмів публічного управління, покликаних забезпечити сталий розвиток складних соціально-економічних систем.

Завдання забезпечення їх сталого розвитку є надзвичайно складним і багатовимірним, що вимагає врахування комплексної та розгалуженої системи функцій, які реалізуються в межах їх діяльності. У цьому контексті штучний інтелект постає як передова цифрова технологія, здатна ефективно сприяти досягненню сталого розвитку громад через інтеграцію у сучасні інформаційні підходи в державному управлінні та місцевому самоврядуванні. Упровадження штучного інтелекту є доцільним у процесі виконання стратегічних та прикладних завдань сталого розвитку регіонів і громад. Подальші наукові дослідження мають перспективи у розробленні й апробації конкретних методів та механізмів застосування штучного інтелекту для реалізації визначених стратегічних цілей сталого розвитку громад. До таких аспектів можна віднести оцінку поточного стану сталого розвитку в межах окремих регіонів і громад, автоматизоване прогнозування динаміки їх розвитку на основі статистичних моделей та інші подібні напрямки.

REFERENCES:

1. Aspirovan, S.R. (2023). Vykorystannya shturnoho intelektu pid chas vyboriv, praktyka, zahrozy vyborchomu pravu hromadyan ta shlyakhy podolannya [The use of artificial intelligence during elections, practice, threats to the right of citizens and ways of overcoming]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho Natsional'noho Universytetu – Scientific Bulletin of Uzhgorod National University*, 77, 2, 17–22 [in Ukrainian].
2. Vasilyeva, O.I. & Vasilyeva, N.V. (2018). Kontseptual'ni zasady staloho rozvytku terytorial'nykh hromad [Conceptual principles of sustainable development of territorial communities]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 8, 74–78 [in Ukrainian].
3. Golina, V.V. & Shramko, S.S. (2020). Zastosuvannya vysokykh tekhnolohiy u zabezpechenni hromads'koyi bezpeky [Application of high technologies in ensuring public safety]. *Vykorystannya tekhnolohiy shturnoho intelektu u protydyi zlochynnosti: materialy nauk.-prakt. onlayn-seminaru (m. Kharkiv, 05.11.2020 r.) – Use of artificial intelligence technologies in combating crime: materials of the scientific-practical online seminar (Kharkiv, November 5, 2020)*. Kharkiv: Pravo, 21–23 [in Ukrainian].
4. Kosukhina, K.V. & Khmelnytsky, A.V. (2022). Kontseptsiya vykorystannya inzhenernykh system shturnoho intelektu dlya nadannya informatsiynykh ta publichnykh posluh rezydentam terytorial'nykh hromad [The concept of using artificial intelligence engineering systems to provide information and public services to residents of territorial communities]. *Publichne upravlinnya i administruvannya v Ukrayini – Public Management and Administration in Ukraine*, 29, 65–68 [in Ukrainian].
5. Korol, A.P., Pomaza-Ponomarenko, A.L. & Akhmedova, O.O. (2025). Investytsiyno-innovatsiynyy rozvytok rehioniv v Ukrayini yak perspektyvnyy napryam udoskonalennya systemy publichnoho upravlinnya [Investment and innovation development of regions in Ukraine as a promising direction for improving the public administration system]. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok – State Administration: Improvement and Development*, 4, Retrieved from <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/6160> [in Ukrainian].
6. Kotov, I.V. (2023). Teoretychni osnovy upravlinnya stalym rozvytkom terytorial'nykh hromad [Theoretical foundations of sustainable development management of territorial communities]. *Pravo ta derzhavne upravlinnya – Law and state administration*, 3, Retrieved from http://pdujournal.kpu.zp.ua/archive/3_2023/12.pdf [in Ukrainian].
7. Krainyk, O. (2021). Derzhavne rehulyuvannya staloho rozvytku terytorial'nykh hromad [State regulation of sustainable development of territorial communities]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and society*, 24, Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/197/189> [in Ukrainian].
8. U Mintsyfry zapratsyuvav tsentr rozrobky ta vprovadzheniya shturnoho ytelektu [The Ministry of Digital Affairs has launched a center for the development and implementation of artificial intelligence]. *Ukrinform*. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3956327-u-mincifri-zapracuvav-centr-rozrobki-ta-vprovadzenna-stucnogo-intelektu.html> [in Ukrainian].

9. Ministerstvo rozvytku hromad ta terytoriy Ukrainy. Zvit pro innovatsiyi v upravlinni rehionamy [Ministry of Community and Territorial Development of Ukraine. Report on Innovations in Regional Management]. *mtu.gov.ua*. Retrieved from <https://mtu.gov.ua/timeline/Zviti.html> [in Ukrainian].
10. Panchyshyn, T. & Vdovin, M. (2023). Komponenty staloho rozvytku terytorial'nykh hromad ta rehioniv v umovakh suspil'no-politychnykh vyklykiv [Components of sustainable development of territorial communities and regions in the context of socio-political challenges]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and Society*, 50, Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2379/2300> [in Ukrainian].
11. Patynska, M.M. (2019). Formuvannya katehoriyi «stalyy rozvytok terytorial'nykh hromad» v umovakh yevrointehratsiynoyi perspektyvy [Formation of the category of “sustainable development of territorial communities” in the context of the European integration perspective]. *Mizhnarodne naukovo-tekhniche spivrobitnytstvo: pryntsyipy, mekhanizmy, efektyvnist' – International scientific and technical cooperation: principles, mechanisms, effectiveness: collection of scientific proceedings of the XV (XXVII) International Scientific and Practical Conference, March 14–15, 2019*. Kyiv: Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Publishing House “Polytechnics”, 32–33 [in Ukrainian].
12. Khokhulyauk, O. (2023). Funktsional'no-orhanizatsiyna model' upravlinnya stalym rozvytkom terytorial'noyi hromady [Functional and organizational model of management of sustainable development of a territorial community]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya – Problems and prospects of economy and management*, 4 (32), 233–244 [in Ukrainian].
13. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated December 2, 2020 No. 1556-p “On approval of the Concept of development of artificial intelligence in Ukraine”]. *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-shtuchnogointelektu-v-ukrayini-s21220> [in Ukrainian].
14. Trebyk, L.P. (2021). Shtuchnyy intelekt dlya transformatsiynykh zmin derzhavnykh instytutsiy ta rozvytku tsyfrovoho suspil'stva [Artificial intelligence for transformational changes in state institutions and the development of a digital society]. *Visnyk natsional'noho universytetu tsyvil'noho zakhystu Ukrainy. Seriya «Derzhavne upravlinnya» – Bulletin of the National University of Civil Defense of Ukraine. Series “Public Administration”*, 1 (14), 372–380 [in Ukrainian].
15. Artificial Intelligence sector study 2022. *www.gov.uk*. Retrieved from <https://www.gov.uk/government/publications/artificial-intelligence-sector-study-2022> [In English].
16. Barcik, P., Coufalikova, A., Frantis, P. & Vavra, J. (2023). The Future Possibilities and Security Challenges of City Digitalization. *Smart Cities*, 6(1), 137-155 [In English].
17. Dykha, M., Lukianova, V., Polozova, V., Tanasiienko, N. & Zavorodnia, T. (2022). Strategic directions of the national policy in the context of the asymmetry of the regional development. *Cuestiones Políticas*, 40, 74, 497–514 [In English].
18. e-Estonia. Artificial Intelligence in Spatial Planning. *e-estonia*. Retrieved from <https://e-estonia.com> 514 [In English].
19. KI-Kompass NRW. Digitale Strategie Nordrhein-Westfalen. *www.digitalstrategie.nrw.de*. Retrieved from <https://www.digitalstrategie.nrw.de> [In English].
20. Lukianova, V., Dykha, M., Bakay, V., Polozova, V. & Ivanov, M. (2022). Innovation-digital direction of the development in the context of the regional asymmetry. *Amazonia Investiga*, 11(53), 298–307 [In English].
21. Manchester Digital (2018). Greater Manchester's Tech and Digital Busines. Retrieved from <https://www.manchesterdigital.com/> [In English].
22. OECD. AI in Crisis Management. Case studies from Europe. *www.oecd.org*. Retrieved from https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/06/emerging-divides-in-the-transition-to-artificial-intelligence_eeb5e120/7376c776-en.pdf [In English].
23. Technology and the future of the government workforce. 2020. *www.instituteforgovernment.org.uk*. Retrieved from <https://www.instituteforgovernment.org.uk/publications/technology-govern-ment-workforce> [In English].
24. The time of digital changes: a new opportunity for digitalisation of Ukrainian municipalities. U-LEAD with Europe: Examples of AI in Ukrainian Hromadas. *u-lead.org.ua*. Retrieved from <https://u-lead.org.ua/en/news/121> [In English].
25. The UK's National AI Strategy. *aistandardshub.org*. Retrieved from <https://aistandardshub.org/the-national-ai-strategy/> [In English].

УДК 35.351: 338.22:355.02

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.11>

Таран Євгеній Іванович,

кандидат політичних наук, доцент,

доцент кафедри глобальної та національної безпеки

Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ORCID ID: 0000-0002-1822-6978

ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОБУДОВИ ПУБЛІЧНО-СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

E-GOVERNANCE AS A TOOL FOR BUILDING A PUBLIC SERVICE STATE IN THE CONTEXT OF THE TRANSFORMATION OF NATIONAL SECURITY POLICY

У статті досліджується роль електронного урядування як ключового інструменту розбудови публічно-сервісної держави в умовах зміни державної політики національної безпеки. Актуальність цього дослідження зумовлюється глибокими трансформаційними процесами, котрі наразі відбуваються в системі публічного управління та безпеки в Україні. Мета статті – проаналізувати потенціал електронного урядування як інструменту розбудови публічно-сервісної держави та з'ясувати його роль у трансформації державної політики національної безпеки в умовах цифрової модернізації та актуальних безпекових викликів. Для виконання дослідження було застосовано низку загальнонаукових методів, таких як аналіз та синтез, системний підхід, порівняльно-правовий, формально-юридичний метод, емпіричний метод. Розглянуто поняття, суть та засади електронного урядування. З'ясовано концепцію публічно-сервісної держави та взаємозв'язок електронного урядування з публічно-сервісною моделлю державного управління. Підкреслено увагу на цифровізацію як фактор модернізації системи національної безпеки. Досліджено взаємозв'язок між електронним урядуванням та національною безпекою за умов зовнішніх та внутрішніх викликів. Проаналізовано теперішній стан впровадження електронного урядування в Україні. Зазначено ключові фактори, що формують міцну систему взаємодії між владою та громадянами, зменшують рівень соціальної напруги, протидіють корупції та сприяють стабільності політичної системи (прозорість, відкритість та довіра). Окрему увагу приділено захисту критичної інформаційної інфраструктури в умовах цифрового управління. Визначено шляхи посилення кібербезпеки та інформаційної протидії в контексті цифрової країни. Надано поради щодо вдосконалення електронних сервісів у царині безпеки. Охарактеризовано модель публічно-сервісної держави в умовах нової архітектури безпеки. Запропоновано напрями інтеграції електронного урядування в державну політику безпеки України. У висновках відзначено, що електронне урядування стає значущим інструментом гарантування прозорості, підзвітності та результативності влади, що є основними рисами публічно-сервісної моделі держави. Дослідження цієї теми дозволяє сформулювати цілісне уявлення ролі електронного урядування у системі національної безпеки, виявити можливі загрози, оцінити переваги цифровізації, а також напрацювати пропозиції щодо покращення державної політики з огляду на сучасні реалії та потреби суспільства.

Ключові слова: трансформація, цифровізація, електронне урядування, національна безпека, публічно-сервісна держава, кіберзахист, інтеграція, критична інфраструктура, архітектура безпеки.

The significance of this research is decided by the substantial transformation processes currently happening in the public administration and security system in Ukraine. In these conditions, e-government is not simply a tool for streamlining governance processes, but also a central means of augmenting the degree of safety of the nation – in cyber defense, crisis management, protection of the information space, and ensuring citizens' rights. During military conflict and post-war rebuilding, when security concerns are critical, finding balanced solutions between transparency of e-governance and protection of state interests is exceedingly urgent. Thus, a comprehensive scientific examination of the connection between e-government, the public-service model of the state, and the evolution of national security policy is crucial and opportune for the development of a contemporary, sustainable, and democratic Ukraine. The essay evaluates the function of e-government as a vital instrument for constructing a public-service state within the scope of changing national security policy. The aim of this paper is to explore the potential of e-government as a tool for establishing a public-service state and to determine its role in the transformation of the state national security policy, considering digital modernization and existing security challenges. To perform the study, several general scientific methodologies were utilized, like analysis and synthesis, systematic approach, comparative legal, formal legal method, and empirical method. The concept, essence, and principles of e-government are explored. The concept of a public-service state and the correlation of e-government with the public-service model of public administration are clarified. Emphasis

is placed on digitalization as a element in modernizing the national security system. The relationship between e-governance and national security concerning external and internal challenges is explored. The current state of e-government implementation in Ukraine is examined. The central factors that form a strong system of interaction between the government and citizens, lessen social tension, fight corruption, and encourage the stability of the political system (transparency, openness, and trust) are pinpointed. Specific focus is given to protecting crucial information infrastructure inside digital governance. Methods for strengthening cybersecurity and information countermeasures inside a digital nation are presented. Suggestions for improving electronic services in the security domain are provided. The model of a public service state, within the new security architecture, is detailed. The author proposes pathways for integrating e-government into Ukraine's State security policy. The concluding notes emphasize that e-governance is developing into an important instrument for furthering transparency, accountability and effectiveness of governance, fundamental characteristics of the public service model of the state. Examining this subject lets us build a comprehensive perspective of e-governance's role in the national security system, pinpoint potential dangers, evaluate the advantages of digitalization, and formulate suggestions for enhancing public policy considering present realities and societal requirements.

Key words: transformation, digitalization, e-government, national security, public service state, cyber defense, integration, critical infrastructure, security architecture.

Постановка проблеми. Електронне урядування все частіше працює як основний фактор у створенні нової моделі – публічно-сервісної держави, а не просто як інструмент для вдосконалення надання послуг громадянам. Водночас Україна стикається зі значними загрозами безпеки, кібератаками та інформаційною війною, яка потребує оновлення національної безпеки. У цьому контексті важливо дослідити суть електронного урядування як невіддільної частини системи державної безпеки з її роллю у забезпеченні прозорості, стабільності державних установ та підвищенню довіри громадян у владі.

Вивчення ролі електронного урядування як інструменту створення публічно-сервісної держави після реформи політики національної безпеки, зокрема, кілька його елементів активно розглядаються у роботах вітчизняних дослідників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. І. Кравець, М. Микулець, Н. Матійчук [1, с. 54] досліджували суть та складові електронного урядування. А П. Лелеченко [2] звернув увагу на ключові механізми гарантування внутрішньополітичної безпеки, націлених на скорочення та уникнення небезпек для повноцінного поступу держави відповідно до її цілей, що є складовою національних інтересів країни.

М. Дзевелюк досліджував характеристики й засади функціонування сервісної держави, а також взаємовідношення державної функції та державної послуги. [3, с. 60]. О. Пархоменко-Куцевіл [4, с. 235] запропонувала обґрунтувати й актуалізувати систему оцінювання якості надання публічних послуг та її складників.

М. А. Кутова [5, с. 20] відзначала основні аспекти інформаційної безпеки в контексті е-урядування, підкреслюючи основні виклики та розробку стратегій для підвищення ефективності захисту цифрових державних служб від магнітних загроз. Л. В. Домбровський [6] досліджував інформаційні загрози в системі національної без-

пеки. М. Ф. Криштанович [7, с. 248] визначав ключові механізми державної політики стосовно гарантування національної безпеки країни.

В. В. Любчук, Л. М. Опейда [8, с. 12] визначали риси напрямів стратегії національної безпеки як безпекового засобу державної політики. І. Г. Івасюк [9, с. 169] розглядав систему стратегій, програм, законодавчих актів та дій, спрямованих на захист інтересів держави, збереження територіальної цілісності та уникнення загроз. Автором аналізується значущість адаптації державної політики до змін в геополітичній обстановці та нових видів загроз, таких як кібернетичні атаки та збройна агресія росії.

Здійснений аналіз засвідчує, що питання електронного урядування як інструменту створення публічно-сервісної держави в умовах трансформації державної політики національної безпеки вітчизняними науковцями глибоко не досліджувалося. Наведені чинники зумовлюють актуальність обраної тематики дослідження та потребу здійснення додаткових наукових розробок.

Метою статті є визначення ролі електронного урядування у процесі становлення публічно-сервісної держави та аналіз його потенціалу як інструменту перетворення державної політики національної безпеки в умовах цифровізації та сучасних викликів.

Виклад основного матеріал. Сучасні глобальні зміни, завдяки розвитку технологій, збільшують роль знань у вирішенні проблем безпеки, що вимагає радикального дослідження державного управління. Україна, між конфліктами та гібридними війнами, також використовувала віртуальні технології для забезпечення ефективності урядової діяльності, відкритої та прозорої. У цьому контексті електронне урядування – це не лише технологічна система для вдосконалення адміністративних процедур, але й потужний інструмент в роботі державної служби, яка зосереджена на потребах громадян, обов'язків, наданні послуг тощо.

Однак, цифровізація функцій управління з часом зіткнеться з новими питаннями, особливо в національній безпеці. Розробка нової державної політики не лише забезпечує громадян, але й діє як безпека, необхідна для нестабільності суспільства цифровими каналами. Електронне урядування – це форма державного управління, засноване на широкому використанні інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ) для надання державних послуг та взаємодії з місцевостями, бізнесом та деякими підприємствами для підвищення прозорості, надійності та доступності процесів управління.

Основа сучасного уряду – це цифрова трансформація державної влади та місцевої влади, що вимагає не лише автоматизації процесів, але й переходу на основі культурної основи громадянина, від контролю до моделі обслуговування. Це не тільки допомагає прискорити та спростити споживання послуг, але й збільшити відповідальність уряду за забезпечення участі громадян у прийнятті рішень, що веде до покращення демократичних інститутів. Згідно з повідомленнями ООН та Європейського Союзу електронне урядування включає три ключові складові:

- G2C (Government to Citizen) – взаємодія влади з громадянами;
- G2B (Government to Business) – взаємодія з бізнесом;
- G2G (Government to Government) – взаємодія між органами влади.

У ХХІ ст. електронне урядування стало важливим фактором трансформації державного управління у всьому світі. Для України ця сфера стала особливо важливою в умовах реформ громадськості, необхідності підвищити ефективність управління та забезпечити прозорість та відповідальність уряду. У той же час, зовнішні та внутрішні виклики, особливо вторгнення росії, масові кібератаки та інформаційна війна, посилили потреби розвитку цифрової державності як фактору національної безпеки.

Починаючи з 2020 р., Україна показала значний прогрес у цифровізації послуг, особливо завдяки появі платформ «дія», розвитку інфраструктури відкритих даних та розвитку демократії. Однак, незважаючи на успіх, системні проблеми зберігаються: цифрова нерівність, фрагментація, незадовільний рівень кіберзахисту.

Цифровізація стала головним фактором, який визначає модернізацію державної системи, включаючи систему національної безпеки, яка зіткнувшись із глобальними змінами технологій та новими небезпеками, пов'язаними з цифровими технологіями, загальними підходами для забезпечення конфіденційності, виявляє те, що більше

не відповідає сучасним проблемам. Модернізація національної безпеки шляхом більш ефективної цифровізації дає змогу ефективніше реагувати на різні загрози, підвищуючи рівень інформації та захисту інфраструктури та забезпечує інтеграцію з міжнародними системами безпеки.

Цифровізація є сильним фактором модернізації системи національної безпеки, оскільки вона може значно покращити координацію державних органів влади, ефективність реакцій на надзвичайні випадки та важливий захист інфраструктури. Однак, щоб максимізувати переваги цифрових технологій, необхідно вирішити проблеми з кіберзахистом, інформаційну безпеку та цифрові знання. Успішна інтеграція цифрових рішень у національну безпеку може підвищити рівень попередження держави щодо сучасних загроз та забезпечити її стабільний розвиток.

У сучасному світі електронне урядування стало невід'ємною частиною державного управління, що може значно підвищити ефективність, прозорість та доступність державних послуг. Однак у контексті національної безпеки цей інструмент може відігравати ще важливішу роль – забезпечення стійкості громадських організацій до різних загроз. Особливо це стосується України, яка постійно стикається з зовнішніми та внутрішніми викликами, такими як вторгнення росії, кіберзагрози, інформаційна війна та внутрішні конфлікти. Відображення взаємозв'язку між електронним урядом та національною безпекою в умовах зовнішніх і внутрішніх викликів подано у табл. 3.

У сучасному світі, коли глобальні та локальні загрози робляться все більш комплексними та взаємопов'язаними, питання реформування системи безпеки та адаптація публічно-сервісної моделі держави до нових викликів набуває надзвичайно важливого значення. У цьому контексті концепція публічно-сервісної держави є одним з основних підходів для забезпечення стабільності, демократичності та ефективності управлінських процесів в умовах нової архітектури безпеки.

Нова архітектура безпеки – це пристосована концепція національної безпеки, яка враховує не тільки звичні військові загрози, але й нові виклики, такі як кіберзагрози, економічні негаразди, екологічні загрози та соціальні ризики. Це також охоплює гарантування кібербезпеки, захист критичної інфраструктури, керування кризами та розбудову суспільних інституцій, здатних оперативно реагувати на виклики. Особливості моделі публічно-сервісної держави в умовах нової архітектури безпеки подано на рис. 4.

Модель державних послуг у контексті нової архітектури безпеки повинна забезпечити баланс між ефективністю послуг та захистом національ-

ної безпеки. Цифровізація, прозорість та інтеграція передових технологій у галузі безпеки дозволяють створювати нові можливості для задоволення сучасних загроз, підвищення внутрішньої стабільності та розвитку довіри між урядом та громадянами. Успішна реалізація цієї моделі вимагає глобального підходу до адаптації до нової реальності глобальної безпеки, особливо завдяки активному використанню новітніх технологій та інтеграції державних, приватних та міжнародних сфер у систему безпеки.

У нинішньому середовищі гібридні загрози, кібератаки та збільшення важливості інформаційних технологій у державній діяльності, електронне урядування стає важливим фактором не лише ефективного управління, але й національної безпеки. Інструменти, послуги та цифрові платформи, що використовуються в державному управлінні, мають великий потенціал для підвищення стабільності країни до внутрішніх та зовнішніх загроз. У той же час їх реалізація вимагає стратегічного підходу, чіткої координації між органами влади та інтегрується в загальну систему політики безпеки.

Україна, що вже має досвід створення цифрових сервісів через проекти як-от «Дія», постає перед задачею – поєднати здобутки цифрової

трансформації з реальними механізмами гарантування безпеки. Це включає не тільки захист державних ІТ-систем, а й побудову довіри до електронного урядування, забезпечення прозорості, оперативності реагування на загрози та цифрової грамотності громадян.

Практичні рекомендації щодо інтеграції електронного урядування в державну політику безпеки України подано у табл. 6.

Інтеграція електронного урядування в державну політику безпеки України є стратегічним пріоритетом, що сприяє розбудові сучасної, ефективної та стійкої системи публічної влади. Запропоновані поради обґрунтовують потребу комплексного підходу до цифрової трансформації безпекового сектору; цей підхід передбачає поєднання технологічного прогресу, нормативно-правового забезпечення, кадрової модернізації та міжвідомчої координації.

Реалізація цих заходів не тільки підвищить кібербезпеку та захистить важливу інфраструктуру держави, але й сприятиме громадській довірі у цифрових державних послугах, що оптимізує їхні процеси управління та забезпечить їх прозорість. Електронне урядування не тільки виконує функцію постачальника послуг, але й стає основним елементом нової моделі державної безпеки.

Таблиця 3

Взаємозв'язок між електронним урядуванням та національною безпекою в умовах зовнішніх і внутрішніх викликів

Критерії	Роль електронного урядування	Зовнішні виклики	Внутрішні виклики
Кібербезпека	Забезпечення оборони від кіберзагроз через використання надійних цифрових майданчиків.	Кібератаки з боку агресора, зокрема на важливу інфраструктуру (енергетичні мережі, військові частини)	Необхідність у посиленні внутрішньої кібербезпеки, створення дієвих заходів для захисту особистих даних громадян
Інформаційна безпека	Захист від інформаційних нападів, фальшувань та маніпуляцій у медіа і в Інтернеті	Військові та гібридні напади через дезінформацію, пропаганду, намагання впливати на суспільну думку в умовах війни.	Внутрішні інформаційні небезпеки, такі як пропаганда в засобах масової інформації, поширення неправдивих відомостей серед людей
Ефективність управління	Оперативне керування через електронні платформи, швидке ухвалення рішень.	Оперативна відповідь на зовнішні кризи, особливо під час війни чи стихійних лих, через інтеграцію державних баз даних.	Ризики політичної нестабільності, корупційні виклики, недовіра до інституцій влади через непрозорість процедур управління
Захист критичної інфраструктури	Цифрові системи для спостереження та управління важливими ресурсами	Атаки на критичну інфраструктуру (енергетичні мережі, транспорт, комунікації)	Потреба в обороні національних ресурсів, інфраструктури від внутрішніх небезпек, таких як диверсії або саботаж.
Залучення громадян до управління	Платформи для електронної демократії, зокрема петиції, опитування, електронне голосування	Використання цифрових платформ задля взаємодії з громадянами, враховуючи збір та аналіз громадської думки в час криз	Зміцнення довіри до країни через прозорість та доступність цифрових сервісів для громадян, зокрема у віддалених областях

Джерело: сформовано автором на основі [10, с. 68].

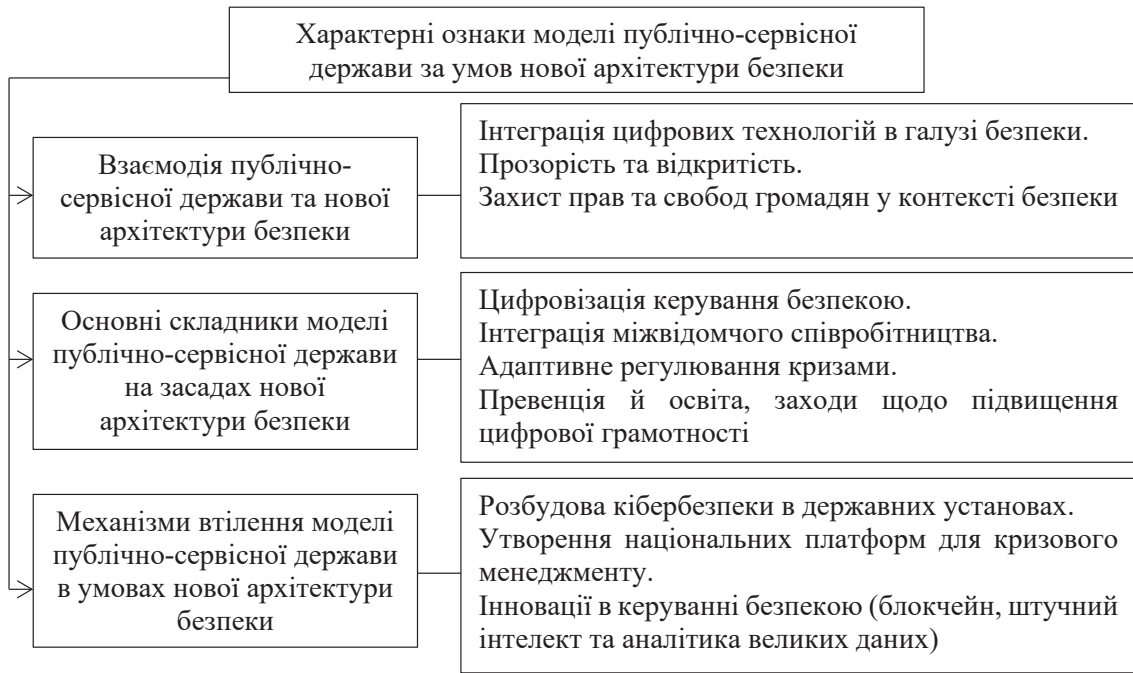


Рис. 4. Особливості моделі публічно-сервісної держави в умовах нової архітектури безпеки

Джерело: сформовано автором на основі [11, с. 155].

Таблиця 6

Напрямки інтеграції електронного урядування в державну політику безпеки України

Напрямки	Мета	Інструменти	Очікуваний результат
Єдина цифрова платформа для безпечності	Централізація збирання, опрацювання та обміну відомостями про небезпеки	створення Національного центру цифрової безпеки на основі вже наявних платформ (як-от, Дія)	Оперативність відповіді, зменшення повторення функцій між органами
Цифрова ідентифікація в охоронних сервісах	Унеможливити нелегальний доступ до захищених державних ресурсів	біометричні паспорти, BankID, MobileID, цифрові підписи	Підвищення рівня довіри до електронних сервісів та зниження кіберзагроз
Міжвідомча цифрова інтеграція	Забезпечити дієву координацію між МВС, СБУ, Держспецзв'язком, Міноборони тощо.	Спільні бази даних, інтегровані системи інформаційної безпеки	Швидке виявлення небезпек та узгодженість операцій
Нормативне закріплення цифрових засобів у політиці	Включити електронне врядування до основних документів державної політики національної безпеки	Внесення змін до Стратегії національної безпеки, Концепції кібербезпеки	Чітке нормативне визначення та фінансова підтримка цифрових починань у галузі безпеки
Аудит цифрової інфраструктури	Виявити вразливі місця в IT-системах державних інституцій	Регулярні випробування на проникнення, аудит коду, оцінка ступеня шифрування даних	Зменшення ризику кіберінцидентів
Постійне навчання держслужбовців	Підвищити професійність держслужбовців щодо цифрових загроз	Онлайн-курси, імітаційні навчання, атестації	Зменшення людського чинника як джерела вразливостей
Державно-приватне партнерство в IT-безпеці	Залучити технологічні фірми до спільного спротиву загрозам	Укладання договорів про співпрацю, пілотні плани, інкубатори безпекових технологій	Використання найліпших світових практик та нововведень
Прозорість і довіра до е-сервісів безпеки	Уникнути маніпулювання та дезінформації	Публічні звіти про застосування даних, механізми нагляду та зворотного зв'язку	Зміцнення правомірності державної політики безпеки

Джерело: сформовано та доповнено автором на основі [12, с. 49].

Тому реальність цих рекомендацій стає необхідною умовою для становлення цифрової, орієнтованої на суспільне благо України.

Висновки. У процесі реформування державної політики у сфері національної безпеки електронне урядування виступає як ключовий інструмент модернізації публічного управління. Його інтеграція не тільки сприяє покращенню якості та досяжності державних послуг, але й гарантує прозорість, підзвітність і відкритість влади – основні риси сервісно-орієнтованої держави.

Електронне урядування змінило модель взаємодії між державою та суспільством: зосередження уваги на адміністративному контролі над наданням послуг, мобілізації громадян за допомогою цифрових інструментів для участі в управлінських рішеннях та полегшення довіри до громадських організацій. У цьому контексті цифровізація не тільки вважається технологічним процесом, але й стратегічним фактором для забезпечення стабільності, адаптивності та безпеки держави. Пріоритетні компоненти політики національної безпеки повинні розробляти цифрові рішення в галузі безпеки,

захист важливої інформаційної інфраструктури, підвищення рівня кіберзахисту, а також створення необхідних юридичних умов та організації, необхідних для здійснення цифрових змін.

Отже, електронне урядування постає не тільки механізмом раціоналізації адміністративних процесів, але й відіграє вкрай важливу роль у забезпеченні архітектури національної безпеки. Його впровадження до системи державного управління мусить відбуватися системно, з дотриманням балансу між інституційними й технічними рівнями. Це сприятиме підтримці демократичних процесів та зміцненню спроможності держави протидіяти сучасним викликам.

Перспективними напрямками майбутніх наукових розвідок можуть стати проекти з моделювання синергії між електронним урядуванням та секторами державної безпеки. Особливий інтерес викликає розробка інтегрованих цифрових рішень задля координації діяльності правоохоронних органів, оборонних структур, кризових служб і галузі цивільного захисту в рамках єдиної системи управління загрозами.

REFERENCES:

1. Kravets I., Mykulets M., & Matiichuk N. (2024). Elektronne uriaduvannya yak instrument zabezpechennia balansu interesiv hromadian i derzhavy [E-governance as a tool for balancing the interests of citizens and the state]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 330(3), 54-58. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-7>.
2. Lelechenko A. (2022). Mechanisms for ensuring internal political security in conditions of democratization of civil society. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, 3. DOI: 10.32702/2307-2156-2022.3.1.
3. Dzevelik M. V. (2017). Servisna derzhava yak funktsionalna model suchasnoi derzhavy [The service state as a functional model of the modern state]. *Aktualni problemy derzhavy i prava: zb. nauk. Pr.*, 78, 60-67. available at: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b82343b5-5274-4a1b-a911-237fdd29bb11/content>.
4. Parkhomenko-Kutsevil O. (2024). Zaprovadzhennia tsyfrovizatsii u protses zabezpechennia yakosti publichnykh posluh [Introducing digitalization into the process of ensuring the quality of public services]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, 2 (30), 235-245. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)-235-245](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30)-235-245).
5. Kutova M. A. (2024). Osnovy informatsiinoi bezpeky v systemi elektronnoho uriaduvannia [Basics of information security in the e-government system]. *Economic Synergy*, 1, 20-30. available at: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-1-2>.
6. Dombrovskiy L. V. (2024). Informatsiina bezpeka derzhavy u systemi natsionalnoi bezpeky Ukrainy [Information Security of the State in the National Security System of Ukraine]. *Visnyk natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy*. available at: <http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/20339/1/12Dombrovskiy.pdf>.
7. Kryshchanovych M. F. (2019). Mekhanizmy derzhavnoi polityky Ukrainy shchodo zabezpechennia natsionalnoi bezpeky [Mechanisms of the State Policy of Ukraine to Ensure National Security]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, 3 (22), 248-253. DOI <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2019-3-248-253>.
8. Liubchuk V. V., & Opeida L. M. (2024). Stratehiia natsionalnoi bezpeky Ukrainy yak bezpekovi instrument derzhavnoi polityky [National Security Strategy of Ukraine as a Security Instrument of the State Policy]. *Acta securitatis volyniensis*, 3, 12-16. DOI <https://doi.org/10.32782/2786-9385/2024-3-2>.
9. Ivasiuk I. H. (2024). Zahalna kharakterystyka derzhavnoi polityky u sferi natsionalnoi bezpeky Ukrainy [General characteristics of the state policy in the field of national security of Ukraine]. *Aktualni problemy vitchyznianskoi yurysprudentsii*, 1, 169-174. DOI <https://doi.org/10.32782/2408-9257-2024-1-31>.
10. Kondratieva, K. A. (2024). Znachennia pravovoho rehuliuвання e-vriaduvannia dlia natsionalnoi bezpeky Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [The Importance of Legal Regulation of E-Governance for the National Security of Ukraine in the Context of Martial Law]. *Visnyk studentskoho naukovoho tovarystva DonNU imeni Vasyliia Stusa*, 16(2), 68-72. available at: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/16839>.
11. Slobodeniuk T. O. (2024). Perspektyvna model publichno-servisnoi derzhavy v Ukraini [A promising model of a public service state in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 18, 155-160. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.155.
12. Yusifbeili R. (2021). Stratehichni napriamy rozvytku elektronnoho uriaduvannia v Ukraini [Strategic directions of e-government development in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, 2 (29), 49-55. DOI <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2021-2-8>.

УДК 351.773

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.12>

Яровой Тихон Сергійович,

доктор наук з державного управління, доцент,
професор кафедри публічного управління та адміністрування
ЗВО «Університет трансформації майбутнього»
ORCID ID: 0000-0002-7266-382

Сіделковський Олексій Леонович,

доктор юридичних наук, доцент,
професор кафедри права та правоохоронної діяльності
Державного університету «Житомирська політехніка»
ORCID ID: 0000-0002-4139-4478

Кононенко Юлія Андріївна,

здобувач
Національного університету цивільного захисту України

РЕТРОСПЕКТИВА СТАНОВЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

A RETROSPECTIVE ON THE DEVELOPMENT OF MECHANISMS FOR IMPLEMENTING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN THE HEALTHCARE SECTOR

Стаття була присвячена дослідженню процесу становлення та розвитку механізмів реалізації державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я України в ретроспективному вимірі. Проаналізовано історичні етапи еволюції інституційних, правових та організаційних засад, що обумовили трансформацію взаємин між державним і приватним секторами в чутливій соціальній сфері. Особливу увагу було приділено контексту реформування медичної системи, зокрема впровадженню принципу «гроші йдуть за пацієнтом» та участі Національної служби здоров'я України у створенні умов для контрактної моделі фінансування, що відкрила нові можливості для залучення приватних закладів охорони здоров'я. Виокремлено основні нормативно-правові віхи формування державно-приватного партнерства у медичній сфері, включаючи прийняття Закону України «Про державно-приватне партнерство», а також послідовне розширення регуляторної бази через зміни до бюджетного, господарського, податкового та муніципального законодавства. Розкрито значення децентралізації влади як інституційної передумови посилення ініціатив на місцевому рівні, що забезпечило більшу автономію органів самоврядування у запуску партнерських проєктів. Досліджено ключові виклики, що супроводжували процес інтеграції приватного сектора до сфери охорони здоров'я, зокрема правову невизначеність щодо розподілу ризиків, слабкість контрактної культури, дефіцит фахівців з управління партнерськими проєктами та недостатню нормативну деталізацію типових моделей взаємодії. Особливу увагу було приділено зміні фокуса з економічної логіки партнерства на безпекову, що обумовлювало підвищення вимог до прозорості, походження капіталу, цифрових інструментів захисту даних, а також оперативного управління медичними ризиками в умовах воєнного часу. Систематизовано практичні кейси співпраці у сферах телемедицини, мобільних шпиталів, логістики та аутсорсингу допоміжних послуг. Визначено, що державно-приватне партнерство у медичній сфері поступово трансформувалося з інструмента точкової модернізації інфраструктури у складову елемент національної стійкості, здатний забезпечувати оперативну реакцію на кризові виклики, зменшувати навантаження на бюджет та впроваджувати інноваційні технології у сферу медичного обслуговування.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, охорона здоров'я, ретроспектива, механізми реалізації, публічне управління, медична інфраструктура, публічно-приватна співпраця, ефективність управління, стратегічне партнерство, державна політика, надання медичних послуг.

The article is devoted to the study of the process of formation and development of mechanisms for the implementation of public-private partnership in the healthcare sector of Ukraine in a retrospective perspective. The article analyses the historical stages of evolution of institutional, legal and organizational frameworks that have led to the transformation of relations between the public and private sectors in a sensitive social sphere. Particular attention was paid to the context of healthcare system

reform, in particular, the introduction of the 'money follows the patient' principle and the participation of the National Health Service of Ukraine in creating conditions for a contractual financing model, which opened up new opportunities for attracting private healthcare institutions.

The author highlights the main regulatory and legal milestones in the formation of public-private partnerships in the healthcare sector, including the adoption of the Law of Ukraine 'On Public-Private Partnership', as well as the consistent expansion of the regulatory framework through changes to budget, commercial, tax and municipal legislation. The importance of decentralization of power as an institutional prerequisite for strengthening initiatives at the local level is revealed, which has provided greater autonomy for self-government bodies in launching partnership projects.

The key challenges that accompanied the process of private sector integration in the healthcare sector were investigated, including legal uncertainty about risk allocation, weak contractual culture, lack of specialists in partnership project management, and insufficient regulatory detail of typical models of interaction. Particular attention was paid to the change in focus from the economic logic of partnership to the security logic, which led to increased requirements for transparency, capital origin, digital data protection tools, and operational management of medical risks in wartime. Practical cases of cooperation in the areas of telemedicine, mobile hospitals, logistics and outsourcing of ancillary services are systematized.

It is determined that public-private partnerships in the medical sector have gradually transformed from a tool for targeted infrastructure modernization into an integral element of national sustainability, capable of providing a prompt response to crisis challenges, reducing the burden on the budget and introducing innovative technologies in the field of healthcare.

Key words: public-private partnership, healthcare, retrospective, implementation mechanisms, public administration, medical infrastructure, public-private cooperation, management efficiency, strategic partnership, public policy, healthcare services.

Актуальність теми дослідження. У процесі реформування системи охорони здоров'я України особливої ваги набуває впровадження державно-приватного партнерства як інноваційного інструменту мобілізації недержавних ресурсів, управлінської гнучкості та технологічного потенціалу приватного сектору з метою модернізації медичної інфраструктури, підвищення якості надання послуг та забезпечення доступу населення до життєво необхідного лікування. З огляду на хронічну недостатність бюджетного фінансування, зношеність матеріально-технічної бази та загострення викликів, спричинених військовими діями, створення стійкої моделі публічно-приватної взаємодії є не лише бажаним, а об'єктивно необхідним компонентом публічної політики у сфері охорони здоров'я. Ретроспектива становлення механізмів реалізації державно-приватного партнерства дозволяє виявити правові, організаційні та економічні чинники, що формували підґрунтя для співпраці між державою та бізнесом у медичній сфері, а також оцінити динаміку еволюції нормативної бази, інституційних підходів і практик реалізації таких проєктів у контексті адаптації до європейських стандартів. Актуальність дослідження зумовлена потребою в комплексному аналізі досвіду впровадження ДПП як засобу підвищення ефективності управління галуззю в умовах реформ, кризи та поствоєнної реконструкції системи охорони здоров'я України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень та публікацій засвідчив зростаючий інтерес наукової спільноти до проблем становлення та розвитку державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я,

зокрема – в умовах трансформації публічної політики та модернізації медичної інфраструктури. У працях (Мельник А., Сіташ Т. Д., Підгаєць С. В., Барзилович А. Д., Криничко Л. Р., Петрик С. М., Устименко В. А., Россильна О. В.) обґрунтовувалася необхідність формування ефективного правового та організаційного механізму взаємодії між державою і приватним сектором у чутливій соціальній сфері. Значну увагу приділяли автори питанням нормативного забезпечення, контрактної моделі співпраці, ролі інституцій – таких як НСЗУ – у забезпеченні доступу до послуг, а також адаптації підходів міжнародних організацій до національного контексту.

Метою дослідження є здійснення комплексного аналізу ретроспективи формування та розвитку механізмів реалізації державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я України з урахуванням нормативно-правових, інституційних та практичних аспектів їх застосування.

Основний зміст дослідження. Історичне становлення механізмів залучення приватного сектора до реалізації функцій, традиційно притаманних державі в галузі суспільного здоров'я, ускладнювалося тривалою відсутністю цілісного стратегічного бачення ролі недержавного партнера у системі медичних послуг. Перші десятиліття незалежності характеризувалися фіскальною централізацією, домінуванням командно-адміністративної моделі управління та хронічною недофінансованістю, що перешкождали формуванню ефективного інституційного середовища для співпраці між державою та бізнесом. У зазначений період взаємодія носила переважно епізодичний характер і не спиралася на формалізовані проце-

дури, що унеможливлювало її масштабування або відтворення в інших регіонах країни [1]. У системі координат публічної політики медична інфраструктура залишалась винятковим предметом відповідальності публічного сектора, а інвестиційна активність приватних гравців – предметом ситуативних угод без довгострокових гарантій. Зі зміною економічного та геополітичного контексту на початку XXI століття посилюється інтерес до впровадження механізмів змішаного фінансування у ключових секторах соціальної сфери, у тому числі в охороні здоров'я. Така зміна була обумовлена як глобальними тенденціями модернізації сектору публічного управління, так і зростанням тиску на бюджетну систему внаслідок структурних диспропорцій. Водночас, певні нормативні ініціативи, які з'явилися в економічному блоці законодавства, лише частково стосувались регулювання взаємодії між державою та приватним інвестором у медичній сфері [2]. Відсутність спеціалізованих правових конструкцій та низький рівень методичної підтримки на місцях спричиняли юридичну невизначеність щодо обсягів компетенції учасників процесу та типів ризиків, які вони беруть на себе у разі реалізації спільного проєкту. Формальні передумови для запровадження цілісної парадигми державно-приватного партнерства почали формуватися лише після спроб уніфікації понятійного апарату та прийняття рамкових нормативно-правових актів, які визнавали партнерство легітимною формою взаємодії у стратегічних сферах. Проте декларативний характер окремих положень та відсутність підкріплення конкретними секторальними політиками продовжували створювати дисбаланс між правом і практикою. До ключових бар'єрів цього етапу належала також незбалансованість між правами й обов'язками партнерів, обмеженість джерел рефінансування, недостатня кваліфікація кадрів у сфері проєктного менеджменту, а також вузька нормативна база на рівні підзаконних актів, що ускладнювало реалізацію повноцінних довготривалих контрактів на основі паритету. Паралельно із трансформацією моделі управління в секторі охорони здоров'я, в окремих регіонах поступово починають з'являтися кейси організаційного зближення державних та недержавних акторів у наданні послуг населенню. Йдеться про перші спроби створення гібридних структур – комунальних установ з частковою участю приватного капіталу, або про залучення приватних операторів до технічного обслуговування медичної інфраструктури [3]. Водночас, недостатність механізмів контролю за якістю

виконання зобов'язань, а також юридичні колізії щодо управління майновими об'єктами, створювали середовище підвищеного ризику, у якому стійкість партнерства залежала від політичної кон'юнктури або доброчесності окремих виконавців, а не від системно закріплених процедур. Зміна логіки фінансування медичних закладів, орієнтація на підконтрактну модель та запровадження елементів ринку в системі розподілу бюджетних коштів, поступово розширювали поле для включення приватного сектора у виконання соціально значущих функцій. У відповідь на зростаючу потребу в оптимізації витрат та підвищенні ефективності сервісів, публічна влада починає розглядати приватного партнера не лише як джерело зовнішнього фінансування, а як інструмент для покращення управлінської логістики, діджиталізації обробки медичних даних, впровадження нових моделей обслуговування пацієнтів і зменшення інституційного навантаження на державний сектор [4]. Поступово, із включенням України до глобальних рейтингів інвестиційної привабливості та започаткуванням програм відновлення, підтриманих міжнародними партнерами, ідея державно-приватного партнерства в охороні здоров'я набуває ознак публічної стратегії, що передбачає системну роботу з інвесторами, громадськістю, місцевим самоврядуванням та донорами.

Важливою умовою розгортання механізмів співучасті приватного сектора в реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я стало також поступове розширення самостійності органів місцевого самоврядування у прийнятті рішень щодо управління майновими ресурсами та реалізації інфраструктурних ініціатив. Посилення муніципального рівня як платформи для втілення стратегічних проєктів відкрило можливості для використання різноманітних організаційно-правових форм партнерства – від договорів спільної діяльності до інституційного співфінансування в межах міжсекторальних програм розвитку охорони здоров'я [5]. Слід відзначити, що така динаміка була підсилена не лише змінами у системі публічних фінансів, а й підтримкою інструментів технічної допомоги, які спрямовувалися саме на формування навичок проєктного менеджменту, фінансового планування, юридичного аудиту і моніторингу ризиків серед муніципальних службовців та керівників закладів охорони здоров'я. На новий рівень партнерські механізми почали виходити у зв'язку з розвитком цифрових технологій та поглибленням діджиталізації державного управління. Розгортання електронної системи eHealth, впровадження хмарних платформ для

обліку пацієнтів, електронного рецепта, телемедичних консультацій створило принципово новий формат взаємодії між медичними закладами, державними структурами, технологічними компаніями та фінансовими установами. Такі форми співпраці, хоча й не завжди набувають формального статусу державно-приватного партнерства в юридичному значенні, фактично демонструють глибокий рівень інтеграції функцій, відповідальності та стратегічних інтересів учасників. Крім того, це стимулює оновлення регуляторної бази у напрямі визначення юридичного статусу нових об'єктів – таких як медичні інформаційні системи, реєстри пацієнтів, цифрові сервіси моніторингу – що стали невід'ємною частиною надання медичних послуг. В умовах трансформації викликів – передусім у зв'язку з російською агресією та необхідністю відновлення зруйнованої медичної інфраструктури – акценти державної політики щодо ДПП зазнали чергового перегляду. Якщо раніше фокус робився на підвищенні ефективності та оптимізації витрат, то тепер увага зосереджується на питаннях стійкості, адаптивності та оперативності розгортання критично важливих ресурсів. Залучення недержавних акторів до розробки мобільних шпиталів, постачання обладнання, обслуговування систем киснепостачання, запуску логістичних центрів для медичних вантажів, функціонування лабораторних підрозділів – усе це відбувалося в умовах глибокої координації із державними структурами, проте з переважаючим внеском бізнесу у матеріально-технічне забезпечення [6]. На тлі таких змін постає новий вектор дискусій: перегляд традиційного поняття ДПП через призму безпекового компонента, тобто включення медичної інфраструктури до переліку об'єктів критичної інфраструктури, де партнерство із приватним сектором повинно ґрунтуватися не лише на ринкових, а й на стратегічних, іноді навіть оборонних засадах. Зміна фокусу – від економічної до безпеково-інституційної логіки взаємодії – накладає додаткові вимоги до механізмів відбору партнерів, оцінки їх репутації, джерел капіталу, походження технологій, стандартів відповідності та сумісності з міжнародними безпековими критеріями. У відповідь на ці виклики формуються нові моделі партнерства, де замість лінійної передачі функцій або делегування повноважень реалізується концепція спільного управління ризиками, включно з оперативним реагуванням на загрози та сценарне прогнозування можливих інцидентів [7]. Таким чином, державно-приватне партнерство в медичній сфері поступово трансформується в інтегральну частину націо-

нальної стійкості – з відповідними правовими, фінансовими, логістичними та інформаційними контурами взаємодії. На рівні нормативного забезпечення початковий етап становлення механізмів ДПП позначився ухваленням базового Закону України «Про державно-приватне партнерство» у 2010 році, який започаткував формування єдиного правового поля для такої форми взаємодії [8]. Попри загальність положень цього закону, його прийняття дозволило систематизувати уявлення про правові засади ДПП, встановити ключові принципи, окреслити сторони партнерства, а також запровадити базові інструменти для відбору проєктів та оцінки їх ефективності. Проте в законі відсутні були специфічні положення, які б стосувалися саме сфери охорони здоров'я, що створювало колізії у процесі застосування партнерства до медичних установ, зокрема тих, що функціонували як комунальні некомерційні підприємства в умовах реформи фінансування, що спонукало до подальших кроків з розширення правової бази ДПП, зокрема через внесення змін до бюджетного, господарського та податкового законодавства, а також гармонізацію з положеннями європейського права щодо конкуренції, прозорості процедур та захисту інвестицій. Значну роль у формуванні організаційно-функціонального підґрунтя для реалізації партнерських моделей у медицині відіграла концепція медичної реформи, офіційно започаткована у 2017 році, зокрема створення Національної служби здоров'я України (НСЗУ), яка стала центральним суб'єктом публічного контракування медичних послуг. Саме модель «гроші йдуть за пацієнтом», що передбачає укладання договорів між НСЗУ та медичними закладами незалежно від форми власності, фактично відкрила простір для входження приватних гравців у систему гарантованих державою медичних послуг [9]. Уперше в історії незалежної України приватні клініки, які відповідали критеріям ліцензування та мали необхідну матеріально-технічну базу, отримали можливість укладати контракти з державою та надавати населенню послуги в межах Програми медичних гарантій, що, у свою чергу, активізувало попит на формалізацію публічно-приватних взаємин. У даному контексті важливою стала імплементація низки пілотних проєктів державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я, які реалізовувались як на рівні обласних адміністрацій, так і за підтримки міжнародних інституцій – зокрема Світового банку, Міжнародної фінансової корпорації та Програми розвитку ООН. Найбільш показовими стали проєкти реконструкції медичних

об'єктів із залученням інвестицій приватних компаній, організація спільного управління закладами охорони здоров'я через створення комунальних підприємств за участі недержавного капіталу, а також запровадження аутсорсингових механізмів у сфері лабораторної діагностики, обслуговування обладнання, технічного нагляду тощо [10]. Дані випадки стали індикаторами потенціалу ДПП у медицині, водночас виявивши низку системних бар'єрів, серед яких – нерозвинена контрактна культура, дефіцит фахівців з управління проектами ДПП, правова невизначеність щодо розподілу ризиків та відповідальності сторін. На тлі поглиблення євроінтеграційного вектору зовнішньої політики України після 2014 року відбувається активізація процесів гармонізації інституційного середовища ДПП із європейськими підходами, зокрема з практикою країн Центральної та Східної Європи, які успішно застосовували подібні інструменти в періоди посткризової реконструкції. Одним із визначальних кроків у цьому напрямі стало включення питань розвитку ДПП до стратегічних документів державної політики, таких як Національна економічна стратегія до 2030 року, Державна стратегія регіонального розвитку, а також до програм реформування сфери охорони здоров'я. Законодавчі ініціативи щодо посилення ролі місцевих громад у розвитку інфраструктурних проєктів на основі ДПП отримали новий імпульс у зв'язку з децентралізацією влади, що суттєво розширило автономію органів місцевого самоврядування у прийнятті рішень щодо співпраці з приватними інвесторами в галузі медицини. Особливе значення в ретроспективі становлення механізмів ДПП у медичній сфері слід надати процесам цифровізації управлінських процедур та обігу медичних даних, що стало каталізатором для розширення спектра напрямів партнерства. Упровадження електронної системи охорони здоров'я eHealth, розвиток платформи HELSI та інтеграція послуг у цифровий контур державного управління відкрили нові можливості для участі IT-компаній у медичному секторі через надання хмарних рішень, технічного супроводу, а також створення інноваційних платформ дистанційної діагностики та телемедицини. Така взаємодія, хоча й не завжди кваліфікується як класичне ДПП у правовому сенсі, фактично

репрезентує еволюцію від простого контрактного залучення до форм повноцінного стратегічного партнерства, з розподілом ризиків, спільним фінансуванням і взаємною відповідальністю за кінцевий результат.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Аналіз ретроспективи становлення механізмів реалізації державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я України засвідчив складність та багатофакторність процесу, що проходив через низку якісно відмінних етапів – від локальних спроб залучення недержавних ресурсів до формування нормативно-інституційного середовища, здатного забезпечити більш структуровану взаємодію між публічним та приватним секторами. Виявлено, що трансформація підходів до ДПП була зумовлена не лише внутрішніми потребами системи охорони здоров'я в оновленні матеріально-технічної бази й оптимізації управлінських процесів, а й впливом зовнішніх факторів – включаючи євроінтеграційні прагнення, реформу фінансування медичних послуг та безпекові виклики, пов'язані з воєнним вторгненням. Важливою ознакою еволюції ДПП стало поступове розширення функціоналу партнерства: від інфраструктурних проєктів до цифрових сервісів, телемедицини, логістики й управління кризовими ситуаціями в медичній сфері. З огляду на динамічність сучасного безпекового, економічного та правового середовища, подальші дослідження доцільно зосередити на системному аналізі моделей публічно-приватної взаємодії в умовах надзвичайного стану та відбудови, а також на розробці типології партнерських форматів, адаптованих до різних регіонів і рівнів спроможності територіальних громад. Перспективними напрямками також є поглиблене дослідження ризик-менеджменту в контексті медичних ДПП, нормативне розмежування повноважень і відповідальності сторін, а також розвиток механізмів публічного контролю, моніторингу ефективності й антикорупційної експертизи таких проєктів. Формування сталої архітектури державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я потребує не лише правових, а й управлінських, інституційних та культурних зрушень, що має стати предметом міждисциплінарного дослідження у межах сучасної парадигми публічного управління.

REFERENCES:

1. Melnyk, A. (2011). Derzhavno-privatne partnerstvo v systemi instytutitsiinoho zabezpechennia ekonomichnykh protsesiv. Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu, vol. (1), pp. 7–19. <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/15796>
2. Sitash, T. D., Pidhaiets, S. V. (2011). Derzhavno-privatne partnerstvo v okhoroni zdorovia: prahmatyka ta priorytety Derzhavne rehuliuвання ekonomiky, pp. 316–324. <https://surl.li/jwfjqm>

3. Barzylovych, A. D. (2020). Metody derzhavnoho rehuliuвання rynku medychnykh posluh: priamoho ta nepriamoho vplyvu. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. (21–22), pp. 147–153. http://www.investplan.com.ua/pdf/21-22_2020/27.pdf
4. Krynychko, L. R., Petryk, S. M., Krynychko, F. R. (2020). Udoskonalennia pravovoho mekhanizmu realizatsii derzhavno-pryvatnoho partnerstva yak investytsiinoho proiektu v sferi okhorony zdorovia. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. (23), pp. 131–137. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.23.131>
5. Ilyk, R. R., Lytovchenko, I., Slobodnichenko, M., et al. (2018). Metodichni rekomendatsii dlia vprovadzhennia proektiv derzhavno-pryvatnoho partnerstva u sferi okhorony zdorovia [Guidelines for the implementation of PPP projects in healthcare]. Ministry of Health of Ukraine, 70 p. <https://moz.gov.ua/uploads/1/7840-1234567890.pdf>
6. Ustymenko, V. A., Rossylina, O. V. (2024). Rol publichno-pryvatnoho partnerstva v optymizatsii sfery okhorony zdorovia (na prykladi personalizovanoi medytsyny): ryzyky i perspektyvy. *Pravovyi chasopys Donbasu*, vol. 2(4), pp. 45–51. <https://doi.org/10.32782/2523-4269-2022-81-4-2-45-51>
7. Vashev, O. Ye., Khizhniak, S. V. (2024). Derzhavno-pryvatne partnerstvo: kontseptualni zasady ta osoblyvosti vprovadzhennia v Ukraini. *Derzhavne budivnytstvo*, vol. 2(36), pp. 68–82. <https://periodicals.karazin.ua/plugins/generic/pdfJsViewer/pdf.js/web/viewer.html?file=https%3A%2F%2Fperiodicals.karazin.ua%2Fdb%2Farticle%2Fdownload%2F25911%2F23247%2F>
8. Zakon Ukrainy “On Public-Private Partnership” vid 01.07.2010 № 2404-VI. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy, 2010, vol. 40, Art. 524. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>
9. Makovii, V. P. (2020). Spivvidnoshennia publichnoho ta pryvatnoho interesu u sferi nadannia medychnykh posluh za prohramoiu medychnykh harantii. *Universytetski naukovy zapysky*, vol. 10(22), pp. 118–124. https://visnyk.iful.edu.ua/wp-content/uploads/2021/02/118-124_%D0%9C%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B9.pdf
10. Borodin, Ye. I., Berezniuk, D. V. (2024). Kontsept derzhavno-pryvatnoho partnerstva u sferi okhorony zdorovia v Ukraini: harmonizatsiia z pidkhodamy mizhnarodnykh orhanizatsii. *Dniprovs'kyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykhologii, prava*, vol. (5), pp. 15–24. <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/658>

РОЗДІЛ 3 ПСИХОЛОГІЯ

УДК 159.923:616.89-008.441.3

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.13>

Косьянова Олена Юрївна,

кандидат психологічних наук,

доцент кафедри теорії та методики практичної психології,

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

ORCID ID: 0000-0001-9532-9981

Лазоренко Тетяна Миколаївна,

кандидат психологічних наук,

доцент кафедри теорії та методики практичної психології,

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

ORCID ID: 0000-0002-0416-4104

Діденко Марина Сергіївна,

здобувач освітнього ступеню бакалавра

спеціальності 053 Психологія

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

ORCID ID: 0009-0004-9496-9513

ПСИХОДІАГНОСТИКА ЕМОЦІЙНОГО СТАНУ НАРКОЗАЛЕЖНИХ ОСІБ НА ЕТАПАХ РЕАБІЛІТАЦІЇ

PSYCHODIAGNOSTICS OF THE EMOTIONAL STATE OF DRUG-DEPENDENT INDIVIDUALS AT STAGES OF REHABILITATION

У статті висвітлюється проблема психодіагностики емоційного стану наркозалежних осіб на різних етапах реабілітації. Наркозалежність розглядається як складне хронічне захворювання, що вимагає тривалої комплексної підтримки. У цьому контексті особлива увага приділена відстеженню змін емоційних показників (рівнів тривожності, депресії, агресії тощо) на кожному етапі лікування. Визначено мету статті – вивчення динаміки емоційного стану пацієнтів у ході реабілітації та обґрунтування необхідності психологічної діагностики на кожному етапі. Проведено огляд сучасних досліджень і теоретичних положень з теми (зокрема, робіт О. С. Кочарян та М. О. Антонович, Н. М. Касприка, Я. В. Галича, тощо). Показано, що емоційний стан осіб із наркозалежністю характеризується комплексом афективних порушень, які потребують системної психодіагностики та психологічної підтримки. Зміна цього стану є важливим критерієм ефективності реабілітаційного процесу і ключовою метою психотерапевтичного супроводу. Наведено результати авторського емпіричного дослідження, в якому застосовано стандартизовані методики оцінки емоційного стану (стандартизований тест «Шкала реактивної і особистісної тривожності» Спілберга-Ханіна, опитувальник депресії Бека, «Самооцінка психічних станів» Г. Айзенка, метод спостереження) на трьох етапах реабілітації. Встановлено суттєві зміни: зниження рівнів тривожності й депресії та підвищення показників адаптаційності та емоційної стабільності від початку до завершення лікування. Доведено, що регулярне використання психодіагностичних методик для оцінювання рівня тривоги, депресії та інших емоційних складових на кожному етапі реабілітації наркозалежних дозволяє коригувати програми лікування в реальному часі. Це, в свою чергу, підвищує шанси на стабільне відновлення і запобігає зривам у подальшому. З огляду на результати, рекомендується впроваджувати обов'язкове психодіагностичне обстеження пацієнтів на всіх стадіях реабілітації (адаптація, терапія, соціальна адаптація) з періодичною повторною оцінкою.

Ключові слова: психодіагностика, емоційний стан, наркозалежність, реабілітація, тривожність, депресія.

The article addresses the issue of psychological assessment of the emotional state of individuals with drug addiction at various stages of rehabilitation. Drug addiction is considered a complex chronic condition that requires long-term and comprehensive support. In this context, special attention is given to monitoring changes in emotional indicators (such as levels of anxiety, depression, aggression, etc.) at each stage of treatment. The aim of the article is defined as the study of the dynamics of patients' emotional states during rehabilitation and the justification of the need for psychological diagnostics at every stage. A review of contemporary studies and theoretical foundations on the topic is provided, including the works of O. S. Kocharian and M. O. Antonovych, N. M. Kasprzyk, Ya. V. Halych, among others. It is shown that the emotional state of individuals with substance dependence is characterized by a complex of affective disorders that require systematic psychodiagnostics and psychological support. Changes in this state are an important criterion for evaluating the effectiveness of rehabilitation and a key goal of psychotherapeutic assistance. The article presents the results of an empirical study conducted by the author, which used standardized methods for assessing emotional state (Spielberger–Hanin State-Trait Anxiety Inventory, Beck Depression Inventory, Eysenck's Self-Assessment of Mental States, and the method of observation) across three stages of rehabilitation. Significant changes were identified, including a decrease in anxiety and depression levels and an increase in adaptability and emotional stability from the beginning to the end of treatment. It is proven that the regular use of psychodiagnostic tools to assess anxiety, depression, and other emotional components at each stage of rehabilitation allows for real-time adjustment of treatment programs. This, in turn, increases the chances of stable recovery and helps prevent relapses. Based on the findings, it is recommended to implement mandatory psychological assessments of patients at all stages of rehabilitation (adaptation, therapy, social reintegration) with periodic reassessments.

Key words: psychodiagnostics, emotional state, drug addiction, rehabilitation, anxiety, depression.

Постановка проблеми. Наркозалежність на сьогодні є однією з найбільш критичних соціально-психологічних проблем, що має масштабні наслідки як для індивіда, так і для суспільства в цілому. Вона виступає не лише як медичне чи кримінологічне явище, а як глибоке порушення особистісного та емоційного функціонування, що вимагає комплексного міждисциплінарного підходу до лікування та реабілітації. Згідно з висновками Л. Литвинчук (2017), наркотична залежність є хронічним, рецидивуючим станом, який формує деформацію емоційної, мотиваційної та поведінкової сфер особистості, а тому вимагає не лише фізіологічного лікування, але й довготривалої психологічної підтримки [1].

Одним із найбільш уразливих аспектів психічного здоров'я наркозалежних осіб є емоційна регуляція. Пацієнти з залежністю часто виявляють такі риси, як:

- нестабільність настрою;
- знижена стресостійкість;
- високий рівень тривожності;
- імпульсивні або неадекватні емоційні реакції;
- відчуження та емоційне оніміння.

Внаслідок тривалого вживання психоактивних речовин відбувається виснаження механізмів саморегуляції, порушення нейрохімічної рівноваги, що ще більше поглиблює емоційні розлади. Дослідження показують, що у більшості наркозалежних осіб спостерігаються труднощі у розпізнаванні та вираженні власних емоцій (алекситимія), а також низький рівень усвідомленості та саморефлексії, що значно ускладнює психотерапевтичний процес.

Особливої уваги потребує хвилююча динаміка емоційного стану пацієнтів у процесі реа-

білітації. Так, після завершення детоксикації та покращення соматичного стану, на перший план виходять глибокі внутрішні переживання – почуття провини, сорому, безнадії, страху перед майбутнім, що можуть призводити до емоційних зривів і рецидивів. У цей період пацієнти є вкрай вразливими до впливу зовнішніх стрес-факторів, а неадекватна психологічна підтримка або її відсутність можуть звести нанівець весь терапевтичний ефект.

Окремо слід підкреслити, що емоційні порушення не лише ускладнюють процес одужання, але й можуть виступати первинними чинниками формування залежності. Згідно з рядом досліджень, саме неможливість конструктивно впоратись із емоційним болем штовхає багатьох осіб до початку вживання психоактивних речовин як способу «самолікування».

Таким чином, наукова й клінічна практика переконливо свідчить про те, що успіх реабілітаційної програми безпосередньо залежить від ефективності роботи з емоційною сферою. Однак у багатьох сучасних реабілітаційних підходах психодіагностика емоційного стану пацієнтів обмежується лише початковим тестуванням або здійснюється безсистемно.

Отже, проблема полягає в тому, що відсутність систематичного, поетапного моніторингу емоційного стану пацієнтів обмежує можливості адаптації психотерапевтичних втручань до їхніх реальних потреб. Це створює нагальну потребу у розробці та впровадженні психодіагностичної моделі супроводу наркозалежних осіб, яка передбачала б багаторівневу оцінку емоційних змін на кожному етапі реабілітації, з метою вчасної корекції терапевтичного впливу та профілактики рецидиву [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Огляд літератури показує, що психологічні аспекти залежності та реабілітації досліджували численні вітчизняні та зарубіжні вчені. О. С. Кочарян та М. О. Антонович приділяють увагу особливостям самооцінки та емоційної регуляції у наркозалежних: вони відзначають «знижену здатність до рефлексії» та труднощі регулювання емоційного стану у осіб з наркотичною залежністю [2]. Також зазначаються характерні прояви: низька диференційованість власних емоцій, незрілість емоційної сфери та імпульсивність. Як наводить Н. М. Касприк, у підлітків із високим ризиком наркотичної залежності виявлено «низьку стресову стійкість, підвищену тривожність, імпульсивність» [3]. Я.В. Галич узагальнює психологічні проблеми реабілітації: він виокремлює недостатність у диференціації, вираженні та регуляції емоцій та низьку самооцінку серед наркозалежних. У своїх висновках Я.В. Галич підкреслює важливість постійного скринінгу психоемоційного стану на всіх етапах лікування: «всі етапи програми повинні здійснюватися безперервно... Обов'язковим є скринінг психоемоційного стану з метою відстеження динаміки та виявлення латентної мотивації до вживання» [4].

Серед міжнародних досліджень варто відзначити роботу Ронсеро К., де Мігель А., Фумеро А., Абад А. С., Мартін Р., Бетенкур Ж. М., Грау-Лопес Л., Родрігес-Сінтас Л., Дайгр С. (2018), які показали поширеність високих рівнів тривоги і депресії у пацієнтів з наркотичною залежністю. У клінічному дослідженні з 822 осіб із SUD вони використовували стандартизований тест «Шкала реактивної і особистісної тривожності» Спілберга-Ханіна та опитувальник депресії Бека, зафіксувавши взаємозв'язок між тривожністю й депресією у залежних (зокрема, з розладами особистості). Хоча вітчизняні праці зазвичай звертають увагу на психотерапевтичні моделі реабілітації (наприклад, моделі Литвинчук) або соціально-психологічну допомогу, проте власне психодіагностика емоційного стану на різних етапах залишається недостатньо висвітленою темою. Більшість наявних досліджень фокусуються на кінцевих результатах лікування чи загальних психофункціях залежних, тоді як динаміку емоційних змін від етапу до етапу досліджено мало [5].

Метою даної статті є психодіагностичне вивчення емоційного стану осіб із наркозалежністю на кожному ключовому етапі реабілітаційного процесу та встановлення динаміки цих показників. Зокрема ставиться завдання визначити рівні тривожності, депресії та інших емоційних

проявів на початку лікування, у процесі терапії й наприкінці реабілітації. Априорними припущеннями є те, що на початковому етапі (адаптація і детоксикація) клієнти матимуть високий рівень негативних емоцій (тривога, фрустрація), а під кінець курсу реабілітації ці показники знизяться. Таким чином, психодіагностика розглядається як інструмент для оптимізації психологічної допомоги залежним у динаміці.

Виклад основного матеріалу. Емоційний стан – це актуальний психічний стан людини, який характеризується комбінацією настрою, переживань, рівня стресостійкості та мотивації. Він визначає суб'єктивне відчуття благополуччя чи дискомфорту в конкретний момент і безпосередньо впливає на поведінку людини.

В осіб із наркотичною залежністю відзначаються типові дисфункції емоційної сфери: зниження емоційної різноманітності, труднощі вираження почуттів, епізоди емоційного оніміння або надмірної імпульсивної реактивності. У таких осіб часто фіксується відсутність гнучкої емоційної регуляції, що проявляється у швидких коливаннях настрою, домінуванні негативних переживань, труднощах у вербалізації емоційного досвіду.

За теорією Г. Л. Менделевича, один із компонентів наркотичної залежності є емоційною прив'язаністю до об'єкта вживання: виникають «одухотворені» відносини з наркотиком, коли сам препарат стає емоційним об'єктом – джерелом полегшення, задоволення або втечі від внутрішнього болю. Таким чином, психоактивна речовина не лише виконує функцію знеболення, а й заміщує собою важливі емоційні зв'язки, стаючи заміником підтримки, прийняття чи кохання.

Сучасні дослідження підтверджують ці положення. Зокрема, у клінічному дослідженні К. Ронсеро, А. де Мігель, А. Фумеро, А. С. Абад, Р. Мартін, Ж. М. Бетенкур, Л. Грау-Лопес, Л. Родрігес-Сінтас, С. Дайгр (2018) було обстежено 822 пацієнтів з наркотичною залежністю [5]. Вони виявили високі рівні тривожності та депресії у залежних осіб, особливо з розладами особистості кластеру С. Також вітчизняні дослідники, як-от О. С. Кочарян та М. О. Антонович [2], наголошують на зниженій здатності до рефлексії та диференціації емоцій у наркозалежних. На їхню думку, проблеми із самоідентифікацією, імпульсивність та емоційна інфантильність у цій групі є чинниками, що підтримують патологічну прив'язаність до психоактивної речовини.

Отже, емоційний стан осіб із наркозалежністю характеризується комплексом афективних пору-

шень, які потребують системної психодіагностики та психологічної підтримки. Зміна цього стану є важливим критерієм ефективності реабілітаційного процесу і ключовою метою психотерапевтичного супроводу.

Таким чином, залежність супроводжується не тільки фізичною абстиненцією, але й глибоким емоційним дисбалансом. Реабілітаційний процес наркозалежних традиційно поділяють на декілька етапів. Зазвичай виокремлюють три головні стадії: (1) адаптаційно-детоксикаційний (стабілізація фізичного стану, зняття абстиненції, адаптація до умов стаціонару); (2) терапевтичний (психотерапевтична робота, формування мотивації на тверезість, розвиток навичок копінг); (3) соціально-адаптаційний (повернення до повсякденного життя, соціалізація, реінтеграція) [6].

Перший етап – адаптаційно-детоксикаційний. Цей етап розпочинається одразу після надходження пацієнта до стаціонару та спрямований насамперед на стабілізацію його фізичного стану. Відбувається очищення організму від психоактивних речовин (детоксикація), усунення абстинентного синдрому, нормалізація сну, харчування та загального фізіологічного функціонування. Проте, попри домінування біологічної складової, саме в цей період фіксується найвища інтенсивність негативних емоційних станів: страх, тривога, емоційне спустошення, дратівливість, апатія, відчай. На цьому етапі важливо провести початкову психодіагностику: визначити рівень тривожності, ступінь депресивних проявів, наявність агресії, фрустрації тощо. Це дозволяє не тільки оцінити емоційне тло, але й спрогнозувати складність реабілітаційного процесу. Також встановлюється перший контакт із психологом, що є важливим для формування терапевтичного альянсу.

Другий етап – психотерапевтичний. Це найтриваліший і найважливіший етап реабілітації, спрямований на глибоку корекцію особистісних та емоційних порушень, формування нових моделей поведінки та світоглядних установок. Психологічна робота здійснюється як індивідуально, так і в груповому форматі (терапевтичні групи, тренінги, арттерапія, когнітивно-поведінкові інтервенції тощо). Основні завдання цього етапу:

- опрацювання травматичних подій, що могли спричинити або посилити залежність;
- зміцнення емоційної регуляції, навчання керуванню імпульсами;
- підвищення самооцінки та розвитку позитивної ідентичності;
- формування навичок подолання стресу без вживання психоактивних речовин;

– мотивація до тверезого способу життя.

На цьому етапі пацієнти демонструють помірне зниження тривожності та депресії, з'являється стабільність настрою, відчуття надії, проте іноді виникають внутрішні конфлікти (з приводу минулого досвіду, провини, сорому), які також потребують глибокої психотерапевтичної роботи.

Третій етап – соціально-адаптаційний. Цей етап передбачає підготовку до повернення в реальне середовище. Основний акцент – на відновленні соціальних ролей і функцій: пошук роботи, відновлення зв'язків із родиною, вирішення побутових, правових і освітніх питань. Психологічна підтримка полягає у зміцненні досягнутих результатів, профілактиці рецидивів, подальшому розвитку емоційної стійкості.

Особливе значення мають: індивідуальні консультації з побудови планів на майбутнє; рекомендації щодо саморегуляції у складних життєвих ситуаціях; включення до спільнот одужуючих (групи анонімних наркоманів, післяреабілітаційні програми); підтримка у відновленні системи соціальних контактів. На цьому етапі емоційний стан пацієнтів стабілізується, знижується частота емоційних зривів, підвищується впевненість у собі. Завершується формування адаптивних копінг-стратегій, які дозволяють ефективно справлятися зі стресом без повернення до вживання [7].

Психодіагностика емоційного стану наркозалежних повинна враховувати ці особливості етапності. Теоретичні джерела показують, що моніторинг психоемоційних змін – важливий компонент реабілітації. За результатами систематизації знань стосовно роботи з залежними показано, що скринінг емоційного стану має здійснюватися безперервно з можливістю періодичного повторного обстеження. Це відповідає міжнародним підходам, які вбачають у психодіагностиці один з ключових елементів адаптивної терапії для попередження рецидивів [8].

Для емпіричного дослідження було залучено 17 пацієнтів наркологічного стаціонару (середній вік $28,5 \pm 6,7$ року), які погодилися на участь у програмі реабілітації. Кожного учасника діагностовано тричі: на початковому етапі реабілітації (після детоксикації), на середньому етапі (після 2 місяців терапії) і на завершальному етапі (перед випискою). В якості методик використовували Шкалу тривоги Спілбергера (STAI) для оцінки рівня стан– і рис-тривожності, Шкалу депресії Бека (BDI) для оцінки вираженості депресивних симптомів, а також «Самооцінка психічних станів» Г. Айзенка, метод спостереження. Тестові шкали обліковують можливі зміни загального

емоційного фону і дозволяють кількісно виявляти динаміку негативних станів.

Аналіз даних, поданих у Таблиці 1, свідчить про виразну позитивну динаміку емоційного стану пацієнтів протягом проходження реабілітаційної програми. Зокрема, середній рівень тривожності знизився з 70.2 балів на початковому етапі до 45.3 балів на завершальному, що є свідченням поступової стабілізації емоційного фону та зменшення психоемоційного напруження у пацієнтів. Стандартне відхилення при цьому зменшилося з 6.8 до 4.7, що може свідчити про зростання емоційної стабільності та зменшення варіативності реакцій у групі.

Схожа тенденція спостерігається і щодо депресивних проявів: середній показник за Шкалою Бека знизився з 38.1 на початку до 18.7 балів на завершальному етапі. Це означає перехід пацієнтів із зони помірної/високої депресивності до нижчих рівнів, що може свідчити про ефективність психотерапевтичної підтримки, зокрема щодо зміцнення внутрішніх ресурсів, підвищення самооцінки та формування нових життєвих орієнтирів.

Також спостерігається помітне зниження агресивності: з 14.8 до 9.6 балів. Це свідчить про зменшення імпульсивних деструктивних емоцій і розвиток навичок саморегуляції. Зменшення стандартного відхилення агресивності з 2.7 до 1.9 додатково вказує на узгодженість змін у всій досліджуваній групі.

Таким чином, отримані результати підтверджують висунуту гіпотезу про поступову нормалізацію емоційного стану наркозалежних осіб у ході трьох основних етапів реабілітації: від детоксикації до соціальної адаптації. Зниження показників тривожності, депресії та агресивності в динаміці є свідченням позитивного впливу комплексної програми психотерапевтичного супроводу. Це обґрунтовує доцільність регулярного психологічного моніторингу та психодіагностики протягом усього лікувального процесу.

Ці результати демонструють, що психодіагностика дозволяє простежувати динаміку емоційних змін у пацієнтів. Встановлення початкового високого рівня тривоги та депресії підтверджує необхідність раннього психологічного втручання. Постійний моніторинг емоційних показників упо-

Таблиця 1

Середні рівні тривожності, депресії та агресивності на різних етапах реабілітації

Етап	Тривожність (М)	Тривожність (SD)	Депресія (М)	Депресія (SD)	Агресивність (М)	Агресивність (SD)
Початковий	70.2	6.8	38.1	4.9	14.8	2.7
Проміжний	59.4	5.5	29.6	4.2	12.5	2.2
Завершальний	45.3	4.7	18.7	3.5	9.6	1.9

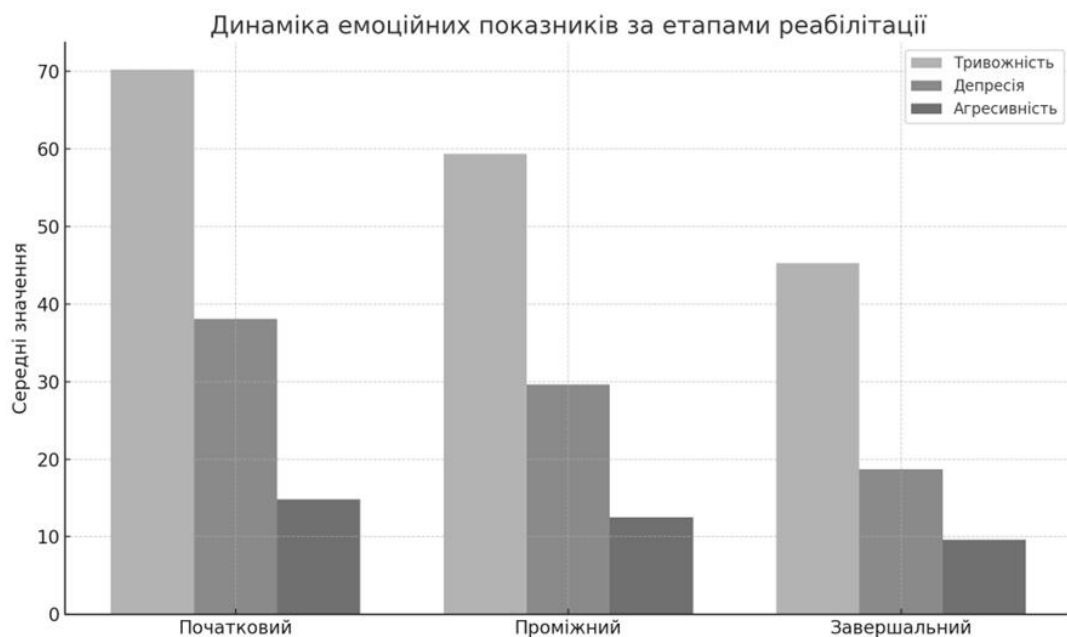


Рис. 1. Графік змін емоційного стану за етапами реабілітації

рядковує лікувальний процес: за потреби психолог може змінити методи роботи (наприклад, додати релаксаційні техніки або корекцію негативних установок). Згідно із концепцією Я.В. Галича, такий безперервний скринінг допомагає вчасно виявити латентні мотиви для рецидиву та коригувати терапію.

Висновки. Узагальнення теоретичних та емпіричних даних свідчить, що психодіагностика емоційного стану наркозалежних на кожному етапі реабілітації є необхідною та ефективною складовою лікувального процесу. Постановка проблеми підкреслює, що емоційні порушення є ключовим чинником залежності і рецидивів.

Аналіз літератури показує, що сучасні реабілітаційні моделі (західні і вітчизняні) дедалі більше орієнтуються на роботу з емоціями, однак конкретних досліджень щодо динаміки емоційного стану на різних етапах було мало. Емпі-

ричне дослідження, проведене авторами, виявило виразну позитивну зміну емоційних показників: на завершальному етапі реабілітації клінічний стан пацієнтів суттєво покращився порівняно з початковим. Ці дані свідчать про ефективність комплексної програми лікування та важливість психологічного моніторингу.

Отже, ключовим висновком є те, що регулярне використання психодіагностичних методик для оцінювання рівня тривоги, депресії та інших емоційних складових на кожному етапі реабілітації наркозалежних дозволяє коригувати програми лікування в реальному часі. Це, в свою чергу, підвищує шанси на стабільне відновлення і запобігає зривам у подальшому. З огляду на результати, рекомендується впроваджувати обов'язкове психодіагностичне обстеження пацієнтів на всіх стадіях реабілітації (адаптація, терапія, соціальна адаптація) з періодичною повторною оцінкою.

REFERENCES:

1. Lytvynchuk, L. (2017). Model psykhologichnoi rehabilitatsii narkozaleznykh osib [A model of psychological rehabilitation of drug-dependent persons]. *Visnyk Kyivskoho Natsionalnoho Universytetu im. T. H. Shevchenka. Psykhologhiia*, 1(6), 86–89. [in Ukrainian].
2. Kocharian, O. S., & Antonovych, M. O. (2016). Teoretychni aspekty vyvchennia psykhologichnykh osoblyvostei narkozaleznosti [Theoretical aspects of studying psychological features of drug addiction]. *Psykhiiatriia, Nevrolohiia ta Medychna Psykhologhiia*, 3(1), 62–70. [in Ukrainian].
3. Kaspyrk, N. M. (2009). Psykhologichni zasoby diahnostryky ta profilaktyky skhylnosti do narkotychnoi zalezhnosti v uchniv profesiino-tekhnichnykh navchalnykh zakladiv [Psychological means of diagnosing and preventing drug addiction in vocational school students]. *Khmelnitskyi: NMTs PTO*. [in Ukrainian].
4. Halych, Ya. V. (2022). Osoblyvosti rehabilitatsii osib iz zalezhnosti vid psykhoaktyvnykh rehovyn [Features of rehabilitation of persons with substance use disorders]. *Yurydychna Psykhologhiia*, (1), 64–71. [in Ukrainian].
5. Roncero, C., de Miguel, A., Fumero, A., Abad, A. C., Martín, R., Bethencourt, J. M., Grau-López, L., Rodríguez-Cintas, L., & Daigre, C. (2018). Anxiety and depression in drug-dependent patients with cluster C personality disorders. *Frontiers in Psychiatry*, 9, 19. <https://doi.org/10.3389/fpsyt.2018.00019>
6. Podolian, V. (2021). Pidlitkova narkomaniia v Ukraini: medychnyi, sotsialnyi ta psykhologichni aspekty [Teenage drug addiction in Ukraine: medical, social, and psychological aspects]. *One Health and Nutrition Problems of Ukraine*, 55(2), 7–16. [in Ukrainian].
7. Bosenko, L. A. (2018). Tryvoha ta depresiia u zaleznykh vid narkotyktiv patsiyentiv z rozladamy osobystosti klastera S [Anxiety and depression in drug-dependent patients with cluster C personality disorders]. *International Journal of Neuroscience and Behavioral Science*, 6(2), 29–35. [in Ukrainian].
8. Denysenko, M. M. (2017). Adyktzii u khvorykh na tryvozno-fobichni rozlady: diahnostryka ta likuvannia [Addictions in patients with anxiety-phobic disorders: diagnostics and treatment]. *Visnyk Naukovoho Doslidzhennia*, 3, 97–104. [in Ukrainian].

УДК 316.6+159.943

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.14>

Пальчинська Мар'яна Вікторівна,

доктор філософських наук, професор, магістр психології,
в.о. завідувача кафедри кіберпсихології та реабілітації
Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку
ORCID ID: 0000-0001-5860-9546

Шиліна Наталія Євгенівна,

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри кіберпсихології та реабілітації
Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку
ORCID ID: 0000-0002-3798-3018

Хмель Наталія Дмитрівна,

кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри кіберпсихології та реабілітації
Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку
ORCID ID:0009-0003-9996-8176

ОСОБЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ ПЕРШОКУРСНИКІВ ДО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

FEATURES OF ADAPTATION OF FIRST-YEAR STUDENTS TO THE EDUCATIONAL ENVIRONMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Стаття присвячена проблемі психологічної адаптації здобувачів вищої освіти до освітнього середовища навчальних закладів. Доводиться актуальність та значущість дослідження, оскільки адаптивні можливості особистості прямо впливають на ефективність її навчальної та майбутньої професійної діяльності. Проаналізовано наукові підходи вітчизняних дослідників до вивчення соціально-психологічної адаптації студентів. Розглянуто фактори, що сприяють або ускладнюють процес адаптації, включаючи особистісні особливості, гендерні відмінності, рівень тривожності, стресостійкість та очікування студентів щодо навчального процесу. Виявлено, що успішна адаптація є фундаментом для професійного становлення майбутніх фахівців, а також взаємопов'язана з ціннісним ставленням до особистості здобувача освіти. Особлива увага приділена аналізу емпіричних досліджень, які виявляють як наявність, так і відсутність значущих гендерних відмінностей в адаптаційних процесах. Підкреслюється необхідність врахування індивідуально-психологічних чинників при розробці програм підтримки студентів.

Авторами було досліджено особливості адаптації здобувачів вищої освіти до освітнього середовища, зокрема вивчено фактори, що сприяють ефективній адаптації. Дослідження проводилось на базі Центру психологічної допомоги та соціальної адаптації Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку. В опитуванні взяли участь 244 здобувачі бакалаврського та магістерського рівнів. Було встановлено, що ключовим фактором адаптації є мотивація до навчання, а також важливими є соціальна та організаційна підтримка. Виявлено статистично значущий зв'язок між рівнем освіти та соціальною підтримкою, зокрема більшу потребу першокурсників у доброзичливості з боку оточення. Гендерний аналіз показав, що жінки частіше відзначають власну мотивацію та значущість підтримки з боку академічного персоналу як чинники успішної адаптації.

Ключові слова: адаптація, мотивація, освітнє середовище, гендерні відмінності, соціальна підтримка, організаційна підтримка, здобувачі вищої освіти, психологічна допомога.

The article is devoted to the issue of psychological adaptation of higher education students to the educational environment of academic institutions.

The relevance and significance of the study are substantiated, as the adaptive capabilities of an individual directly affect the effectiveness of their academic and future professional activities. The article analyzes scientific approaches of domestic researchers to the study of students' socio-psychological adaptation. Factors that either facilitate or complicate the adaptation process are considered, including personality traits, gender differences, anxiety levels, stress resilience, and students' expectations regarding the educational process.

It is revealed that successful adaptation is the foundation for the professional development of future specialists and is also interconnected with a value-based attitude toward the individual learner. Special attention is given to the analysis of empirical studies, which demonstrate both the presence and absence of significant gender differences in adaptation processes. The necessity of considering individual psychological factors in the development of student support programs is emphasized.

The authors studied the peculiarities of higher education students' adaptation to the educational environment, specifically identifying factors that contribute to effective adaptation. The research was conducted at the Center for Psychological Assistance and Social Adaptation of the State University of Intelligence Technologies and Telecommunications. The survey involved 244 bachelor's and master's level students. It was found that the key factor in adaptation is learning motivation, as well as the importance of social and organizational support. A statistically significant relationship was revealed between the level of education and social support, particularly the greater need of first-year students for kindness and support from those around them. Gender analysis showed that women more frequently highlighted their motivation and the importance of support from academic staff as key factors in successful adaptation.

Key words: adaptation, motivation, educational environment, gender differences, social support, organizational support, higher education students, psychological assistance.

Постановка проблеми. Адаптивні можливості і здатність пристосовуватися до умов навколишнього середовища відносяться до найважливіших факторів, що визначають успішність і ефективність діяльності особистості. Обрана проблематика завжди була актуальною для наукових розвідок у царині психології. Головний фокус уваги зосереджено на пошуку ефективних механізмів соціальної адаптації майбутніх фахівців та виявлення чинників, які більшою мірою сприяють цьому процесу. Різні аспекти процесу адаптації здобувачів вищої освіти до умов навчання дозволяють відстежити взаємозв'язок між ефективним пристосуванням до освітнього середовища та подальшою успішністю у соціальній діяльності майбутніх фахівців.

Мета. Мета дослідження полягала у вивченні психологічних особливостей адаптації здобувачів вищої освіти першого та другого рівнів (бакалаврів та магістрів) до освітнього середовища закладів вищої освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукової літератури показує, що більшість досліджень розкривають загальні проблеми соціальної адаптації як специфічної форми діяльності особистості [1] та соціально-психологічні проблеми адаптації молоді до нових умов. Так А. Осіпенко зазначає, що «навчальне середовище у вищих навчальних закладах перед'являє високі вимоги до адаптаційних механізмів студентів» [8, с. 85].

Спіріна Т. та Зарюгіна Ю., аналізуючи особливості адаптації першокурсників до умов навчання у вишах зазначають, що «професійний розвиток особистості майбутнього фахівця починається у вищому навчальному закладі, де формуються його професійно значущі якості, інтереси, потреби, творчі здібності...» [7, с. 182], тому прискіпливу увагу треба приділити співвідношенню сподівань здобувачів вищої освіти до навчальної діяльності з реальними умовами навчального процесу.

Дослідження Міхеєва А., Попович В., Тимофеєвої М. та Яковець К. виявило, що на третьому курсі медичних факультетів «студенти мають низький рівень соціально-психологічної адаптації, що не залежить від статі, при цьому у дівчат дослідники констатують значно вищий рівень нервово-психічної стійкості» [4, с. 174]. Дослідники зазначають, що успішність адаптації є фундаментом сприятливого розвитку особистості у навчальній діяльності.

Сабліна Н. підкреслює необхідність врахування гендерних особливостей при розробці програм адаптації для студентів медичних коледжів. На її думку, «успішність адаптації в першу чергу залежить від особистісних факторів особи, які визначають характер поведінки її, забезпечують стресостійкість. У дослідженні психологічних особливостей студентського віку значне місце займає статеві-вікова диференціація» [6, с. 132]. У своїй роботі авторка аналізує особливості адаптації хлопців і дівчат під час навчання, спираючись на результати власного експериментального дослідження. Виявлено значущі відмінності між здобувачами різної статі за рівнем самооцінки психофізіологічного стану, рівнем тривожності, соціальної фрустрованості та самоефективності. Особливо виражені розбіжності спостерігалися за результатами опитувальника Роттера.

Глівінська О., Мирончук Н., аналізуючи проблему адаптації першокурсників зазначають, що «уміння адаптуватися за різних обставин характеризує процес становлення і розвитку особистості, її професійного зростання» [2, с. 209]. Результати дослідження показали, що проблеми студентської адаптації вимагають як удосконалення умов його побуту та навчання, так і ціннісного ставлення до особистості студента.

Деякі дослідження гендерних відмінностей в адаптації студентів до навчання показують, що в окремих випадках ці відмінності є незначними

або відсутніми. Наприклад, у монографії «Гендерна рівноважність учасників освітнього процесу» [3] зазначається, що загалом гендерні розбіжності є значними і численні експериментальні дані це підтверджують.

Крім того, в дослідженні Нікітіної І. розглядаються гендерні особливості здобувача вищої освіти. Авторка аналізує адаптацію першокурсників та колективу групи, та акцентує увагу на результатах досліджень, які були проведені автором у 2018-2020 рр. та показали наявність гендерних відмінностей у структурі та механізмі смислоутворення університетської молоді: «Дівчата готові займати нижчу ступінь в соціальній і професійній ієрархії, відчувають себе менш компетентними під дією гендерно-рольових стереотипів. Юнаки в цьому сенсі більш впевнені, активні та здатні ризикувати заради високих статусних вимог суспільства» [5, с. 152].

Виклад основного матеріалу. Дослідження проводилось на базі Центру психологічної допомоги та соціальної адаптації Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку (ДУІТЗ). Методи дослідження: опитування за допомогою Google форми; аналіз статистичних даних, методи математичної статистики.

В дослідженні взяли участь 244 здобувачі вищої освіти першого (бакалаврський) та другого (магістерський) рівнів вищої освіти, серед яких здобувачі бакалаврського рівня – 202 (82,8%), магістерського рівня – 42 (17,2%). За гендерним критерієм здобувачі вищої освіти поділилися наступним чином: жіночої статі – 98 (40,2%), чоловічої – 146 (59,8%).

Дослідження проходило в період з 7 жовтня по 1 листопада 2024 року.

Здобувачам вищої освіти було запропоновано опитування, яке містило питання стосовно їх адаптації до освітнього середовища та рівня задоволеності навчанням у закладі вищої освіти. Також респонденти оцінювали фактори, які допомогли їм в процесі адаптації. Результати наведені в таблиці 1. Фактори, які сприяють адаптації до освітнього середовища.

Аналізуючи представлені дані щодо факторів, які сприяють покращенню процесу адаптації здобувачів вищої освіти до навчального середовища, зазначимо, що у якості найбільш вагомих респонденти зазначили наступні.

Бажання навчатись обрали 131 здобувач вищої освіти, що становить 53,7%. Тобто понад половина опитаних відзначили власну мотивацію до навчання як ключовий фактор адаптації. Це свідчить про важливість внутрішньої мотивації та особистісної зацікавленості у навчальному процесі.

Добррозичливість одногрупників як фактор полегшення адаптації у виші обрали 143 респондента (58,6%), що підкреслює важливість підтримки соціального оточення та міжособистісних стосунків у групі для успішної інтеграції здобувачів вищої освіти у навчальний процес.

Поради та допомога викладачів, деканатів, кафедр у якості фактору, що сприяє адаптації, позначили 99 опитаних (40,6%): значна частина здобувачів вищої освіти цінує підтримку з боку академічного персоналу навчального закладу. Це підкреслює важливість відкритої комунікації між студентами та викладачами.

До найменш вагомих факторів, відповідно до результатів опитування, віднесемо наступні.

Допомогу знайомих, які навчаються на старших курсах, як фактор покращення адаптації визначили 38 респондентів (15,6%). Хоча цей фактор у відсотковому співвідношенні відзначила менша кількість опитаних, він також відіграє важливу роль у процесі адаптації, оскільки корисні поради та досвід здобувачів старших курсів сприяє зниженню тривожності та невпевненості першокурсників.

Суспільну діяльність в університеті обрало 25 студентів (10,2%), що означає, що участь у громадському житті університету сприяє розширенню соціальних зв'язків та розвитку навичок комунікації, що позитивно впливає на адаптацію студентів.

Поради та допомога керівника академічної групи (куратора) необхідною умовою адаптації обрали 50 студентів, що складає 20,5%. Куратори відіграють важливу роль у процесі адаптації, нада-

Таблиця 1

Фактори, які сприяють адаптації до освітнього середовища

Фактори, які сприяють адаптації до освітнього середовища	Кількість здобувачів
Добррозичливі одногрупники	143 (58,6%)
Бажання навчатись	131 (53,7%)
Поради та допомога викладачів, деканатів, кафедр	99 (40,6%)
Поради та допомога куратора	50 (20,5%)
Допомога знайомих, які навчаються на старших курсах	38 (15,6%)
Моя суспільна діяльність в університеті	25 (10,2%)

ючи індивідуальну підтримку та допомагаючи студентам орієнтуватися в новому середовищі.

Також аналіз факторів, що впливають на адаптацію, було проведено за гендерним критерієм. Результати наведені у діаграмі 1 та 2.

Аналізуючи представлені дані щодо факторів, які сприяють адаптації до навчання з урахуванням гендерного критерію, можна зробити наступні висновки. Респонденти жіночої статі дещо частіше зазначають власне бажання навчатись як ключовий фактор адаптації (57,14%, коли хлопці – 51,37%). Це може свідчити про вищий рівень внутрішньої мотивації серед студенток, що узгоджується з деякими дослідженнями, які вказують на те, що жінки частіше орієнтовані на академічні досягнення та саморозвиток.

Обидві групи майже однаково (дівчата – 58,16%, хлопці – 58,9%) цінують доброзичливість одногрупників як важливий фактор адаптації. Це підкреслює загальну значущість соціальної підтримки та позитивного мікроклімату в академічному середовищі для всіх здобувачів вищої освіти, незалежно від статі.

Хлопці (17,81%) частіше, ніж дівчата (12,24%) зазначають допомогу старшокурсників як важливий фактор адаптації. Це може свідчити про те, що чоловіки більш схильні звертатися до неформальних джерел підтримки або мають ширші соціальні мережі серед студентів старших курсів.

Суспільна діяльність в університеті має подібну, хоча й незначну (на 1,63%), важливість для

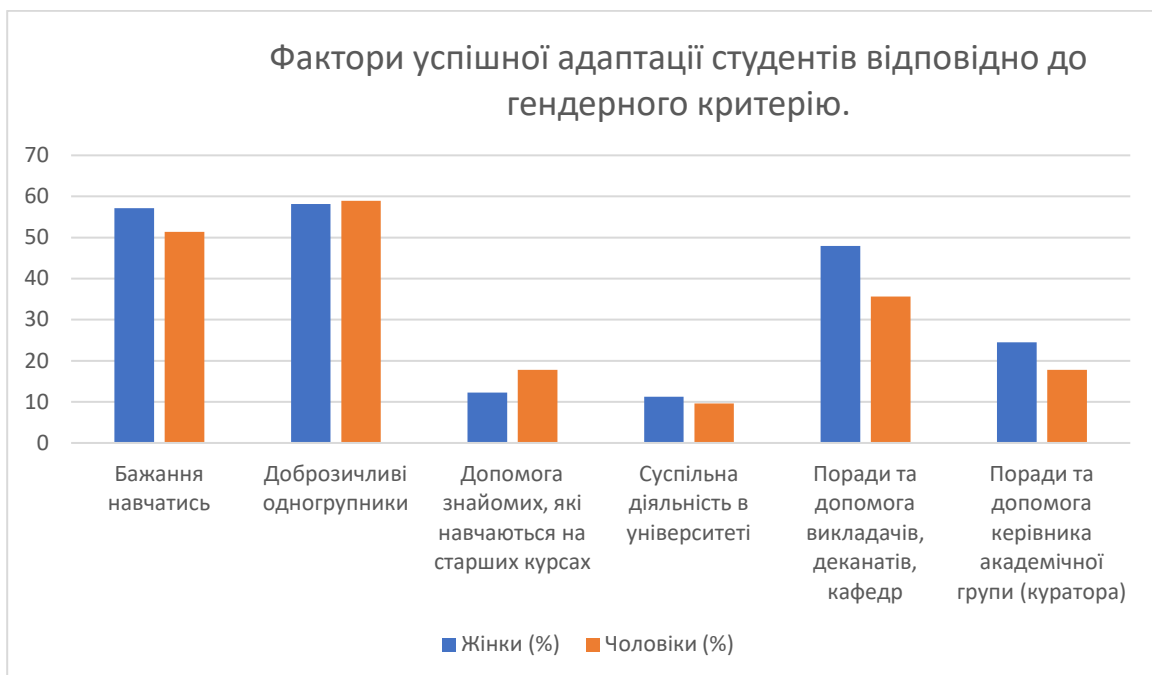
обох груп. Незначна перевага серед дівчат може вказувати на їхню більшу залученість у позанавчальні активності, що сприяє кращій соціалізації та адаптації.

Дівчата частіше (47,96%), ніж хлопці (35,62%) звертаються до порад та допомоги викладачів і адміністрації як до важливого ресурсу в процесі адаптації. Це може свідчити про їхню більшу відкритість до офіційних каналів підтримки та готовність користуватися наданими можливостями для покращення свого навчального досвіду.

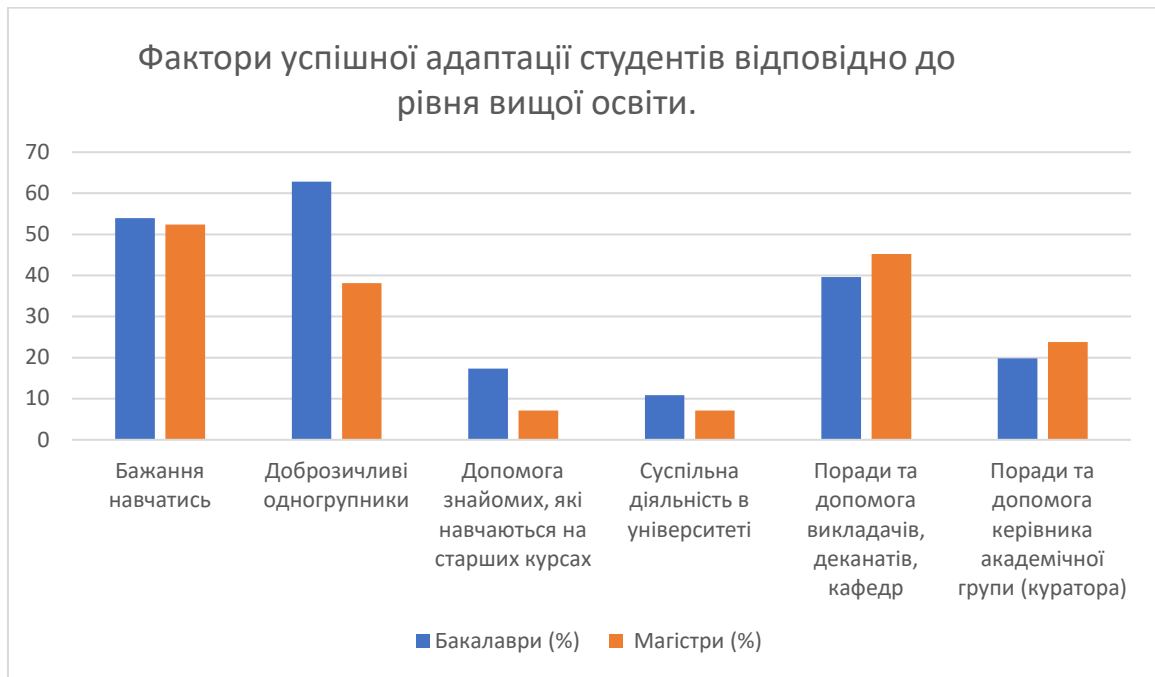
Дівчата також частіше (на 6,68%) зазначають важливість підтримки з боку куратора групи. Це може бути пов'язано з їхньою схильністю до встановлення більш тісних стосунків з наставниками та використанням формальних структур підтримки в університеті.

Загалом, результати свідчать про наявність певних гендерних відмінностей у факторах, що сприяють адаптації студентів до навчання. Дівчата більше покладаються на внутрішню мотивацію та офіційні канали підтримки, тоді як хлопці частіше звертаються до неформальних мереж, таких як допомога старшокурсників.

Таким чином, власна мотивація до навчання є ключовим фактором адаптації як для бакалаврів, так і для магістрів. Незначна різниця між цими групами (0,89%) свідчить про те, що незалежно від рівня освіти, внутрішнє прагнення до знань залишається важливим чинником успішної інтеграції в освітнє середовище.



Діаграма 1. Фактори успішної адаптації студентів відповідно до гендерного критерію



Діаграма 2. Фактори успішної адаптації студентів відповідно до рівня вищої освіти

Бакалаври частіше (на 24,77%) відзначають важливість доброзичливості одногрупників у процесі адаптації порівняно з магістрами. Це може бути пов'язано з тим, що бакалаври, як правило, є молодшими за віком і більше залежать від підтримки ровесників у новому середовищі.

Також бакалаври частіше (на 10,19%) звертаються за допомогою до старшокурсників, що може бути пов'язано з їх меншою обізнаністю про університетські процеси та потребою в наставництві. Магістри, маючи попередній досвід навчання у вищих навчальних закладах, меншою мірою потребують такої підтримки.

Щодо суспільної діяльності в університеті, то вона є дещо більш значущою для бакалаврів (10,84% проти 7,14% магістрів). Це може бути пов'язано з їхнім бажанням встановити соціальні зв'язки та інтегруватися в університетське життя.

Магістри частіше (на 5,64%) зазначають важливість підтримки з боку викладачів та адміністрації. Це може свідчити про їхню більшу обізнаність щодо можливостей отримання такої допомоги та вміння ефективно її використовувати для своєї адаптації.

Обидві групи студентів визнають роль куратора у процесі адаптації. Незначна перевага серед магістрів (на 4%) може бути пов'язана з їхнім усвідомленням важливості індивідуальної підтримки у складних академічних питаннях.

Відповідно до аналізу результатів опитування вважаємо доцільним об'єднати факторів у 3 групи:

1. Мотивація до освітньої діяльності (бажання навчатись та суспільна діяльність).

2. Соціальна підтримка (доброзичливість одногрупників та допомога знайомих).

3. Організаційна підтримка (допомога викладачів та поради куратора).

Дані відповідно до гендерного критерію наведені у Таблиці 2.

Таблиця 2

Розподіл даних відповідно до гендерного критерію

Фактори	Жіноча стать (%)	Чоловіча стать (%)
Мотивація до освітньої діяльності (бажання навчатись та суспільна діяльність)	68,37%	60,96%
Соціальна підтримка (доброзичливість одногрупників та допомога знайомих)	70,41%	76,71%
Організаційна підтримка (допомога викладачів та поради куратора)	72,45%	53,42%

Як видно з таблиці, більш значущою для дівчат є мотивація до освітньої діяльності (на 7,41%) та організаційна підтримка (на 19,03%). Щодо хлопців, то їм важливіше соціальна підтримка (на 6,3%).

Для оцінки залежності між статтю студентів (дівчата та хлопці) та їхньою адаптацією до навчання використаємо критерій хі-квадрат Пірсона за формулою:

$$\chi^2 = \sum [(O - E)^2 / E]$$

де:

χ^2 – хі-квадрат статистика (міра відхилення спостережуваних значень від очікуваних),

Σ – сума х значень для кожної категорії,

O – спостережувана частота (кількість випадків, яку ми реально бачимо у кожній категорії,

E – очікувана частота (кількість випадків, яку ми очікували б у кожній категорії, якщо між змінними немає зв'язку).

Фактори	Ступені свободи (df)	χ^2
Мотивація до освітньої діяльності (бажання навчатись та суспільна діяльність)	3,84	1,38
Соціальна підтримка (доброзичливість одногрупників та допомога знайомих)	3,84	1,24
Організаційна підтримка (допомога викладачів та поради куратора)	3,84	8,92

Оскільки обчислене значення χ^2 (1,38) менше критичного (3,841), нульова гіпотеза про незалежність між статтю та бажанням навчатись не відкидається. Отже, немає статистично значущих відмінностей у бажанні навчатись між дівчатами та хлопцями.

χ^2 (1,24) – статистичний показник фактору «соціальна підтримка» менше критичного значення (3,841), таким чином нульова гіпотеза про незалежність не відкидається, тобто немає статистично значущої різниці між відсотками дівчат та хлопців.

Щодо організаційної підтримки, то отримане значення $\chi^2 \approx 8,92$ перевищує критичне значення 3,841, ми відхиляємо нульову гіпотезу про відсутність зв'язку між статтю студентів та їхнім сприйняттям організаційної підтримки. Це свідчить про статистично значущу залежність між цими змінними. Це говорить про те, що дівчата частіше відзначають отримання організаційної підтримки порівняно з хлопцями, що може вказувати на різницю у сприйнятті або використанні доступних ресурсів підтримки між статями.

Таким чином, хоча мотивація до навчання та соціальна підтримка є важливими факторами адаптації для всіх студентів незалежно від статі, організаційна підтримка відіграє більш значущу роль для дівчат. Це може свідчити про те, що дівчата більш активно користуються ресурсами організаційної підтримки або мають вищу потребу в такій підтримці під час адаптації до освітнього середовища університету.

Дані за критерієм – рівень освіти відображені у Таблиці 3.

Таблиця 3

Розподіл даних відповідно до рівня освіти

Фактори	Бакалаври (%)	Магістри (%)
Мотивація до освітньої діяльності (бажання навчатись та суспільна діяльність)	64,85%	59,52%
Соціальна підтримка (доброзичливість одногрупників та допомога знайомих)	80,19%	45,24%
Організаційна підтримка (допомога викладачів та поради куратора)	59,41%	69,05%

Як видно з таблиці, більш значимі для бакалаврів мотивація до освітньої діяльності (на 5,3%), та соціальна підтримка (на 34,95%). Щодо магістрів, то їм важливіше організаційна підтримка (на 9,64%).

Для оцінки залежності між освітнім рівнем здобувачів вищої освіти (бакалаври та магістри) та їхньою адаптацією до навчання використаємо критерій хі-квадрат Пірсона.

Фактори	Ступені свободи (df)	χ^2
Мотивація до освітньої діяльності (бажання навчатись та суспільна діяльність)	3,84	0,40
Соціальна підтримка (доброзичливість одногрупників та допомога знайомих)	3,84	24,30
Організаційна підтримка (допомога викладачів та поради куратора)	3,84	0,24

Щодо мотивації до освітньої діяльності, то отримане значення χ^2 (0,40) менше критичного значення χ^2 для 1 ступеня свободи при рівні значущості 0,05 (3,841). Отже, немає підстав відхиляти нульову гіпотезу про незалежність між рівнем освіти (бакалавр чи магістр) та наявністю розглянутого фактору. Це означає, що статистично значущої залежності між цими змінними не виявлено.

Оскільки обчислене значення χ^2 (24,303) значно перевищує критичне (3,841), нульова гіпотеза про незалежність між рівнем освіти та фактором соціальної підтримки відкидається. Отже, існує статистично значущий зв'язок між рівнем освіти та цим фактором.

Організаційна підтримка описується значенням χ^2 (0,24), що є менше критичного (3,841), тобто нульова гіпотеза про незалежність між

рівнем освіти та цим фактором не відкидається, а значить, немає статистично значущих відмінностей у отриманні порад та допомоги між бакалаврами та магістрами.

Загалом, результати свідчать про те, що рівень освіти не впливає на мотивацію до освітньої діяльності та організаційну підтримку, але існує статистично значущий зв'язок між рівнем освіти та соціальною підтримкою. Бакалаври першого року навчання набагато більше потребують доброзичливих відносин у групі та підтримки з боку старшокурсників, що свідчить про важливість соціальної адаптації та інтеграції в академічне середовище на початкових етапах навчання.

Перший рік навчання є критичним періодом для студентів, коли вони стикаються з новими вимогами та соціальними взаємодіями. Психологічний аспект адаптації полягає в пристосуванні особистості до вимог суспільства та власних потреб і інтересів. Перший рік навчання характеризується найбільш вираженими функціональними змінами в організмі студентів, коли «ламаються» старі та формуються нові динамічні стереотипи, що супроводжуються нервово-психічною напругою.

Проведене дослідження дозволяє зробити наступні **висновки**.

Результати дослідження свідчать про те, що найбільш вагомим фактором, що сприяє адаптації, є особиста мотивація до навчання незалежно від статі та освітнього рівня. Це свідчить про важливість особистісної зацікавленості у навчальному процесі.

Також важливими для ефективної адаптації є зовнішні фактори, а саме доброзичливе ставлення одногрупників та допомога з боку адміністративного персоналу закладу вищої освіти. Здобувачі першого (бакалаврський) рівня вищої освіти більшою мірою відзначають важливість доброзичливості одногрупників у процесі адаптації порівняно з магістрами. Це підкреслює важливість підтримки соціального оточення та міжособистісних стосунків у групі для успішної інтеграції здобувачів вищої освіти у навчальний процес.

Загалом, важливість внутрішньої мотивації та соціальної підтримки у процесі адаптації до навчання визначається незалежно від рівня вищої освіти. Проте бакалаври більше покладаються на підтримку одногрупників та старшокурсників, тоді як магістри віддають перевагу допомозі викладачів та адміністрації.

Відповідно до гендерного критерію, більш значущою для дівчат є мотивація до освітньої діяльності та організаційна підтримка. Здобувачі вищої освіти чоловічої статі у якості важливого фактору адаптації зазначають соціальну підтримку.

REFERENCES:

1. Aleksieieva T. (2004). *Psykhologichni faktory ta proiavy protsesu adaptatsii studentiv do navchannia u vyshchomu navchalnomu zakladi* [Psychological factors and manifestations of the process of adaptation of students to study in a higher educational institution] : dys... k. psykol. nauk : 19.00.07. Kyiv. 165 s. [in Ukrainian]
2. Hlivinska O., Myronchuk N. (2015). *Osoblyvosti adaptatsii studentiv pershykh kursiv do navchannia u VNZ* [Peculiarities of adaptation of first-year students to study in a higher educational institution] // *Profesiina pidhotovka fakhivtsiv u systemi neperervnoi osvity* : zbirnyk naukovykh pr[at]ats / za zah. red. d.p.n., prof. Vitvytskoi S., k.p.n., dots. Myronchuk N. Zhytomyr. S. 209-215. [in Ukrainian]
3. *Gender na rivnovazhnist uchasykiv osvitnoho protsesu: realii ta perspektyvy* [Gender balance of participants in the educational process: realities and prospects]. *Materialy Kruhloho stolu vid 13 chervnia 2023 roku* [elektronne vydannia] / upor. O. Pletka. K.: ISPP NAPN Ukrainy. 49 s. [in Ukrainian]
4. Mikhieieva A., Popovych V., Tymofeievoi M., Yakovets K. (2017). *Henderni vidminnosti osobystisnoi adaptatsii studentiv do navchannia na 3-mu kursu* [Gender differences in the personal adaptation of students to study in the 3rd year]. *Bukovynskyi medychnyi visnyk*. T. 21. № 2(1). S. 173-176. [in Ukrainian]
5. Nikitina I. (2020). *Henderni osoblyvosti adaptatsii osobystosti zdobuvacha vyshchoi osvity* [Gender features of the adaptation of the personality of a higher education applicant] / *Vyshcha osvita Ukrainy u konteksti intehratsii do yevropeiskoho osvitnoho prostoru*. Tom 87 № (II). S. 149-157. [in Ukrainian]
6. Sablina N. (2018). *Subiektyvni osobystisni kryterii adaptatsii studentiv do navchannia v medychnomu koledzhi* [Subjective personal criteria for the adaptation of students to study in a medical college]. *Aktualni problemy psykhologii:zb. nauk. prats I-tu psykhologii imeni H.S. Kostiuka*, Vyp 18. Psykhofiziologhiia. Psykhologhiia pratsi. Eksperymentalna psykhologhiia. S. 129 – 136. [in Ukrainian]
7. Spirina T., Zariuhina Yu. (2014). *Osoblyvosti adaptatsii studentiv-pershokursnykiv do umov navchannia u vyshchomu navchalnomu zakladi* [Peculiarities of adaptation of first-year students to the conditions of study in a higher educational institution]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu. Seriya «Pedagogika, sotsialna robota»*. Vypusk 32.s.182-184. [in Ukrainian]
8. Osypenko A. (2015). *Features of an adaptation of foreign students of the first and third course*. *Psykhiiatriia, nevrologhiia ta medychna psykhologhiia*. Tom 2. №2 (4). s.85-90. [in English]

УДК 159.922.7:316.77–053.6

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.15>

Рисинець Тетяна Петрівна,

кандидат психологічних наук,

доцент кафедри педагогіки та психології

Вінницького національного медичного університету імені М. І. Пирогова

ORCID ID: 0000-0001-5855-6106

Потоцька Ірина Сергіївна,

кандидат психологічних наук,

доцент кафедри педагогіки та психології

Вінницького національного медичного університету імені М. І. Пирогова

ORCID ID: 0000-0001-7723-9587

Белік Наталія Володимирівна,

кандидат медичних наук,

доцент кафедри нормальної фізіології

Вінницького національного медичного університету імені М. І. Пирогова

ORCID ID: 0000-0002-2746-8493

ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ В ЮНАЦЬКОМУ ВІЦІ: РОЛЬ КОПІНГ-СТРАТЕГІЙ У СОЦІАЛЬНОМУ, ВІКОВОМУ, ОРГАНІЗАЦІЙНОМУ ТА СЕКСУАЛЬНОМУ КОНТЕКСТАХ

PSYCHOLOGICAL FACTORS IN THE FORMATION OF COMMUNICATIVE COMPETENCE IN ADOLESCENCE: THE ROLE OF COPING STRATEGIES IN SOCIAL, AGE, ORGANIZATIONAL AND SEXUAL CONTEXTS

Стаття присвячена актуальній проблемі формування ефективних комунікативних навичок у юнацькому віці, який є критичним періодом становлення особистості. Автори здійснили теоретичний аналіз вікових і соціальних факторів, що впливають на комунікацію молоді. Окреслено основні виклики цього періоду, зокрема кризу ідентичності, яка значною мірою визначає моделі міжособистісної взаємодії. Показано, що комунікація в юнацькому віці трансформується з простого обміну інформацією на ключовий механізм самовираження і побудови соціальних зв'язків. У цей період спілкування набуває особистісного забарвлення, стає засобом реалізації внутрішніх потреб. Особлива увага приділяється впливу сучасних технологій і соціальних мереж, які можуть спричиняти негативні явища, такі як фабінг (переключення уваги з реального спілкування на гаджети), що ускладнює встановлення і підтримку глибоких емоційних контактів. Це призводить до зниження довіри у взаєминах, зменшення емоційної підтримки та підвищення конфліктності. У статті зазначається, що онлайн-комунікація сприяє формуванню поверхневих соціальних контактів, які не завжди забезпечують юнакам досвід глибокого та щирого спілкування.

На основі емпіричного дослідження підтверджено зв'язок між вибором копінг-стратегій і рівнем комунікативного контролю. Встановлено, що респонденти, які використовують проблемно-орієнтовані стратегії, демонструють вищу комунікативну ефективність і адаптивність, на відміну від тих, хто обирає емоційно-орієнтовані або стратегії уникнення, що характеризуються нестабільністю, труднощами в соціальній адаптації і меншою ефективністю спілкування. Такий зв'язок засвідчує важливість розвитку навичок усвідомленого подолання стресових ситуацій як бази для формування зрілої системи комунікативної поведінки. Загалом результати свідчать про необхідність враховувати як вікові, так і соціальні фактори в процесі розвитку комунікативних навичок серед молоді з метою забезпечення їх успішної адаптації та соціалізації.

Ключові слова: юнацький вік, процес спілкування, соціальна інтеграція, фабінг, стрес, копінг-стратегії, міжстатова комунікація, інтимна близькість, онлайн-комунікація.

The article is devoted to the topical issue of developing effective communication skills in youth, which is a critical period in the formation of personality. The authors conducted a theoretical analysis of age-related and social factors influencing youth communication. The main challenges of this stage are outlined, in particular the identity crisis, which largely determines the

patterns of interpersonal interaction. It is shown that communication in youth transforms from a simple exchange of information into a key mechanism of self-expression and the construction of social connections. During this period, communication acquires a personal character and becomes a means of fulfilling internal needs. Special attention is paid to the influence of modern technologies and social media, which can cause negative phenomena such as phubbing (shifting attention from real communication to gadgets), which complicates the establishment and maintenance of deep emotional connections. This leads to decreased trust in relationships, reduced emotional support, and increased conflict. The article notes that online communication fosters the formation of superficial social contacts that do not always provide adolescents with the experience of deep and sincere interaction. Based on empirical research, a correlation was confirmed between the choice of coping strategies and the level of communicative control. It was found that adolescents who use problem-focused strategies demonstrate higher communicative effectiveness and adaptability, in contrast to those who choose emotion-focused or avoidance strategies, which are characterized by instability, difficulties in social adaptation, and lower communication efficiency. This correlation emphasizes the importance of developing conscious stress management skills as a foundation for building a mature system of communicative behavior. Overall, the results indicate the need to consider both age-related and social factors in the process of developing communication skills among young people to ensure their successful adaptation and socialization.

Key words: youth, communication process, social integration, phubbing, stress, coping strategies, cross-gender communication, intimate closeness, online communication.

Постановка проблеми. У ході становлення гармонійної особистості особливу увагу варто приділяти юнацькому віку, як граничній межі перед дорослим життям. У цей період відбувається формування самосвідомості індивіда, його цінностей, утворення нових соціальних зв'язків. У процесі переходу від дитячої «залежності» до дорослої «свободи», яка є нерозривно пов'язаною із відповідальністю, особливо гостро постає питання особистісної ідентичності. Недостатній рівень комунікативних навичок у юнацькому віці може спричинити появу проблем із самооцінкою, виникнення міжособистісних конфліктів, соціальної ізоляції та труднощів у побудові зрілих міжстатевих стосунків. Варто зазначити, що значне розширення ролі онлайн-комунікації протягом останніх років трансформувало традиційні уявлення про комунікацію в межах цієї вікової групи. Власне, задля попередження проблем, що можуть виникнути в цьому віці в процесі соціалізації і виникає потреба як і в теоретичному узагальненні, так і в емпіричному дослідженні чинників, що впливають на комунікативні моделі індивіда в цьому віці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема формування комунікативної поведінки в юнацькому віці розглядалася детально в межах класичної вікової психології. Е. Еріксон описує цей період як кризу ідентичності. І. Кон звертає нашу увагу на значення формування самосвідомості в структурі комунікації юнаків. А. Реан підкреслює зв'язок впливу суспільства з формуванням поведінкових моделей.

З метою подолання стресу, що виникає в ході комунікації в юнацькому віці важливими є роботи Р. Лазаруса та С. Фолкман, які розглядають копінг як динамічну систему адаптаційної поведінки. У їхніх працях підкреслюється вплив когнітив-

ної оцінки ситуації на вибір ефективних стратегій реагування. Розроблена ними модель залишається актуальною для дослідження стратегії подолання труднощів у юнацькому віці.

Серед сучасних дослідників значну увагу приділено впливу емоційного інтелекту, емпатії та цифрового середовища на комунікацію. Му, Х., Wang, Q., Wu, N довели важливість емпатії у процесах міжособистісної взаємодії, особливо у ранньому юнацькому віці. Loeb, Allen та Costello проаналізували вплив емоційної підтримки на побудову стосунків, підкреслюючи значення довіри та саморозкриття.

Серед вітчизняних дослідників, що проблематику розглядали: Н. В. Павлик (дослідження шляхів психологічної підтримки особистісного розвитку молоді), С. Д. Максименко (механізми психічного розвитку особистості), та Т. М. Титаренко (стратегії адаптації молоді до соціальних змін).

Мета роботи. Здійснити теоретичний аналіз вікових і соціальних чинників, що впливають на формування ефективної моделі спілкування в юнацькому віці та на основі емпіричних даних з'ясувати, як пов'язані між собою використання конкретних копінг-стратегій із ефективністю комунікації в процесі спілкування.

Виклад основного матеріалу. Вікова психологія розглядає період юнацького віку (з 15 до 21 років) як перехідний етап між дитинством і підлітковим віком – з одного боку, та дорослістю – з іншого. Під час цього етапу індивід проходить через цілий ряд психологічних криз, які перш за все пов'язані з проблемами формування ідентичності та соціалізацією. За класиком досліджень у галузі вікової психології, Еріком Еріксоном під час цього етапу людина переживає кризу між ідентичністю та змішуванням ролей

(*identity vs. role confusion*). Якщо юнаку вдасться сформувати стаке уявлення про себе, свій ціннісний базис, погляди на професійне майбутнє, то ми можемо говорити про виникнення здорової ідентичності. Якщо індивід на цьому етапі не може визначитись із окресленими вище питаннями та перебуває в процесі постійної зміни соціальних ролей, то й виникає їх дифузія. Юнак, якому вдається сформувати стабільну ідентичність, виявляє послідовність у моделі комунікації із навколишніми. Він здатен чітко формувати та виражати свої думки, відстоювати власні переконання під час процесу спілкування. Дифузія ідентичності, може призвести до постійної зміни моделей комунікації, залежності від думки інших, постійної появи бар'єрів у комунікації [1, с. 128-135].

У юнацькому віці спілкування перестає бути засобом обміну інформації. Воно постає уже як засіб самовираження та базисом для розбудови міжособистісних зв'язків у соціальному просторі, межі якого значно розширюються, що поєднується з більш ретельною вибірковістю своїх друзів, друзів [2, с. 813-814]. Також потрібно зазначити, що за юнацького віку починає формуватися здатність до емпатичного слухання, кращого розуміння невербальних сигналів, емоційної регуляції [3]. Адекватний розвиток цих елементів спілкування, сприятиме в майбутньому успішному розвитку міжособистісних, професійних та інтимних стосунків.

Прагнення до автономії та самостійності юнака проявляється і в процесах спілкування. Юнаки та дівчата цього віку прагнуть самостійно обирати засоби й форми комунікації з навколишніми людьми. Це уможлиблює розвиток асертивності, побудову відкритого діалогу, активне відстоювання своїх переконань. Відповідно, індивіди, що не отримали достатнього рівня автономії, будуть більш схильні до проявів конформності у спілкуванні [4, с. 101-105].

Зворотний зв'язок, що отримує юнак в ході цього процесу дозволяє йому скоригувати як і власну поведінку, так і власні погляди, якщо вони вважаються неприйнятними в межах певної соціальної групи. У випадку успішної соціальної інтеграції (перш за все в нові спільноти, поява яких у житті юнака пов'язана із завершенням школи та вступом до ЗВО) у юнака формуватиметься відкритий стиль спілкування, що включатиме в себе довіру до навколишніх, пряме вираження своїх переконань, думок, емоцій. У разі поганого рівня соціальної інтеграції, відторгнення індивіда юнацького віку в нього може виникнути замкненість, уникнення та агресивність, а також

пошук партнерів для спілкування в онлайн-просторі з метою компенсації потреби в комунікації з метою самовираження [5, с. 17-18].

Варто зазначити, що сьогодні спілкування серед представників юнацького віку часто є зумовленим новітніми інформаційно-комунікативними технологіями, перш за все соціальними мережами та месенджерами. Згідно з дослідженням, проведеним у 2021 році, соціальні мережі стали невід'ємною частиною повсякденного життя молоді в Україні, зокрема для спілкування з друзями, розваг та отримання новин [6, с. 290-292]. Це може мати негативні наслідки в побудові інтимних міжособистісних (як романтичних так і дружніх) стосунків юнаків та дівчат, які посідають особливе значення на цьому етапі життя людини.

Міжстатева комунікація в юнацькому віці стрімко проходить декілька етапів: від знайомства з потенційними партнерами і до формування романтичних міжособистісних стосунків. Цей процес у юнацькому віці може супроводжуватись труднощами. Юнаки та дівчата можуть відчувати сором'язливість, невпевненість у собі, страх, відторгнення тощо.

Сьогодні починають з'являтися дослідження, що розглядають проблематику впливу соціальних мереж на формування романтичних міжособистісних стосунків серед хлопців та дівчат юнацького віку. Зокрема, за результатами дослідження Nesé J. було зроблено висновки, що регулярне та надмірне використання соціальних мереж може мати негативний вплив на здатність до особистої розмови в «офлайн»-житті. Особливо негативні наслідки онлайн-комунікація може мати в контексті відсутності формування певних навичок щодо управління міжособистісними конфліктами та вираження своїх потреб у стосунках із представниками протилежної статі. Надмірне використання соціальних мереж може мати негативні наслідки для формування інтимних міжособистісних стосунків серед представників цієї вікової групи. Дослідження показують, що часте використання соціальних мереж може обмежити можливості для практики особистих розмов, що є критично важливими для молоді, особливо в розвитку навичок управління конфліктами та вираження своїх потреб у романтичних стосунках [7, с. 471-477].

У науковому дискурсі протягом останніх декількох років, з'явився новий термін – «фабінг» («phubbing», поєднання слів «phone» і «snubbing»). Цим поняттям позначають явище, коли увага перемикається із реального співрозмовника на гаджет, перш за все на смартфон. Це порушує безпосе-

редне спілкування зі своїм партнером та шкодить знаходженню емоційного контакту. Дослідники доводять, що явище «фабінгу» сприяє підризу довіри у стосунках (як романтичних так і дружніх) через те, що довільне переключення уваги на гаджет може сприйматися співрозмовником як прояв неповаги; зменшує відчуття взаємної підтримки, що особливо шкідливо в юнацькому віці, коли формуються навички емоційної відкритості; продукує нові конфлікти у парі, в межах якої партнер очікує взаємної включеності [8, с. 13-17].

Потрібно звернути увагу й на пропонувані соціальні сценарії розвитку романтичних міжособистісних стосунків, що широко репрезентовані в соціальних мережах. Це може спричиняти появу нереалістичних очікувань щодо стосунків та сексуальності в юнаків, що також певною мірою впливатиме на розвиток їх комунікації із представниками протилежної статі [9, с. 471-472].

Життя людини на етапі юнацького віку, як останньою межею перед юнацьким життям, несе в собі цілий ряд викликів. Їх умовно ми можемо розділити на внутрішні та зовнішні. Відповідно, до зовнішніх ми відносимо такі речі як навчання, визначення із напрямком майбутнього професійного розвитку, складності у стосунках із однолітками. До внутрішніх – проблеми із самоідентифікацією, проблеми емоційної саморегуляції тощо. У цьому контексті, особливо актуальною стає проблема пошуку та обрання ефективних механізмів боротьби зі стресом серед молоді, вагоме місце серед яких посідають копінг-стратегії.

Визначення поняття «копінг» (coping) полягає у подоланні індивідом стресу, усунення загрози існуванню, адаптації до стресової ситуації в цілому. Один із перших розробників цього поняття Р. Лазарус характеризував це поняття як стратегії дій, що застосовується людиною у випадку психологічної загрози або фізичного, особистісного чи соціального благополуччя. Він розглядає стрес не як окремий стан, а як процес взаємодії індивіда зі світом, що його оточує. Ця взаємодія є опосередкованою індивідуальною оцінкою ситуації. Копінг тут може поставати як діяльність індивіда, що спрямована на збереження внутрішньої рівноваги та адаптацію до актуальних вимог навколишнього середовища. Незважаючи на певні індивідуальні особливості поведінки в стресових умовах, можемо виділити два види копіngu:

Проблемно-орієнтований копінг – зосередження на вирішенні власне проблеми (аналіз ситуації, укладання плану дій, безпосередній перехід до активних дій).

Емоційно-орієнтований копінг – спрямований на регуляцію емоцій (уникнення, самозаспокоєння, пошук підтримки серед оточення) [10, с. 43-44].

У юнацькому віці формування копінг-стратегій іще перебуває на етапі становлення, тому їх вибір залежить від емоційної зрілості, досвіду комунікації у суспільстві, рівня рефлексії, тощо. Деструктивні або неефективні копінг-стратегії (наприклад, уникнення або агресія) можуть сприяти поглибленню стресу, призводити до соціальної ізоляції та негативно відображатися на процесі міжособистісного спілкування юнаків. Спілкування в юнацькому віці часто супроводжується емоційною напругою. У індивіда може виникати страх бути незрозумілим, з'являється сором'язливість у ставленні до інших. Також можуть виникати проблеми з конструктивним вирішенням конфліктів.

Виходячи з проаналізованих вище теоретичних джерел, що розкривають різні аспекти розвитку індивіда в юнацькому віці, можемо зробити висновок, що людина на цьому етапі свого життя стикається із безліччю проблемних, стресових ситуацій.

Відповідно, до цього висновку нами висунуто таку гіпотезу для проведення емпіричного дослідження: підлітки в яких переважає модель проблемно-орієнтованого копіngu мають вищий рівень ефективного спілкування.

Для розв'язання окреслених нами завдань ми використали ряд теоретичних (аналіз, порівняння та систематизація наукових даних) та емпіричних методів (опитувальник копінг-стратегій (WCQ) Р. Лазаруса, С.Фолкманаю. Методика вивчення рівня комунікативного контролю, розроблена Майклом Шнайдером (M. Snyder).

У дослідженні взяли участь 60 студентів першого та другого курсу Вінницького національного медичного університету імені М.І. Пирогова віком від 17 до 21 року. До вибірки увійшли 36 дівчат та 24 юнаки.

Опитувальник WCQ – Ways of Coping Questionnaire (Р. Лазарус, С. Фолкман) включає в себе 50 тверджень. Кожне твердження відбиває конкретний спосіб поведінки в проблемній, стресовій ситуації. Вирішити цю проблемну ситуацію можна, звернувшись до 8 копінг-стратегій. Цей тест дав нам змогу зрозуміти, як часто та наскільки ефективно респондент вдається до використання тієї чи іншої копінг-стратегії. Діагностика відбувається за 8 шкалами: конфронтація, дистанціювання, самоконтроль, пошук соціальної підтримки, прийняття відповідальності, уникнення, планування вирішення проблеми, позитивна переоцінка.

У ході дослідження копінг-стратегій було встановлено такі середні значення (mean) за мето-

диною WCQ: планування розв'язання проблеми (mean = 13.67), контроль над ситуацією (mean = 12.83), пошук соціальної підтримки (mean = 11.55), прийняття відповідальності (mean = 12.18), самоконтроль (mean = 10.50), позитивна переоцінка (mean = 10.72), дистанціювання (mean = 9.72), уникнення (mean = 11.20). У процесі обробки результатів копінг-стратегії було згруповано в такі типи подолання: проблемно-орієнтовані стратегії – спрямовані на безпосереднє вирішення проблеми, що викликає стрес; емоційно-орієнтовані стратегії – спрямовані на внутрішню регуляцію емоцій та переосмислення ситуації; стратегії уникнення – передбачають ухилення від вирішення проблеми, дистанціювання від ситуації або втечу в інші сфери.

24 студенти (відсоткова кількість від вибірки – 40%) – виявили превалювання проблемно-орієнтованих стратегій. Вони частіше відзначали дії, пов'язані з аналізом ситуації, пошуком рішень, контролем над поведінкою.

21 студент (відсоткова кількість від вибірки – 35%) – мали емоційно-орієнтовані реакції. Їх відповіді свідчили про значну увагу до внутрішніх емоцій, самозаспокоєння та переосмислення.

15 студентів (відсоткова кількість від вибірки – 25%) – мали домінування стратегій уникнення. У них переважали реакції уникання, емоційного дистанціювання, ігнорування стресора.

Методика вивчення рівня комунікативного контролю, розроблена Майклом Шнайдером (M. Snyder), була нами використана для оцінки здатності особистості регулювати свою поведінку в процесі соціальної взаємодії, а також здатності до адаптування в процесі спілкування. Опитувальник включає в себе 10 тверджень, що описують різні аспекти спілкування. Респондентам було запропоновано оцінити кожне твердження як таке, що відповідає або суперечить їх поведінці в ході комунікації з довколишнім світом. За позитивну відповідь (так) нараховується 1 бал, негативну – 0. Загальна сума балів може становити від 0 до 10. Відповідно до

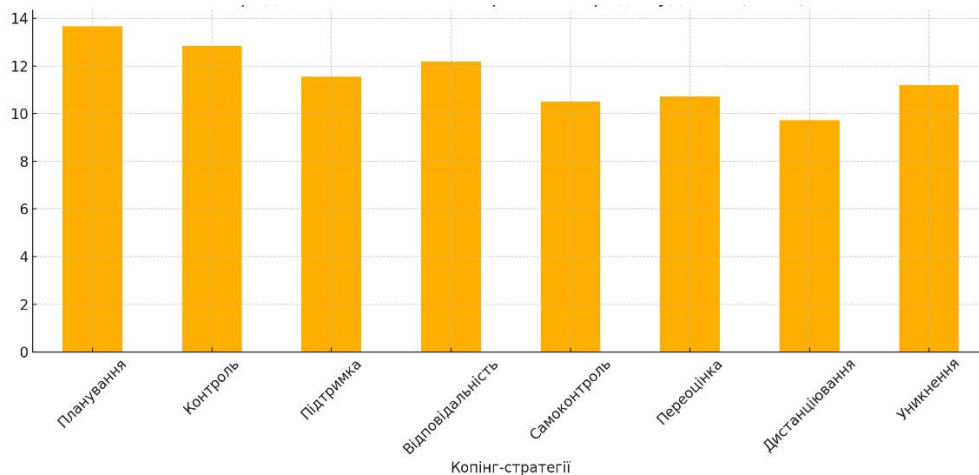


Рис. 1. Середнє значення копінг стратегій серед респондентів

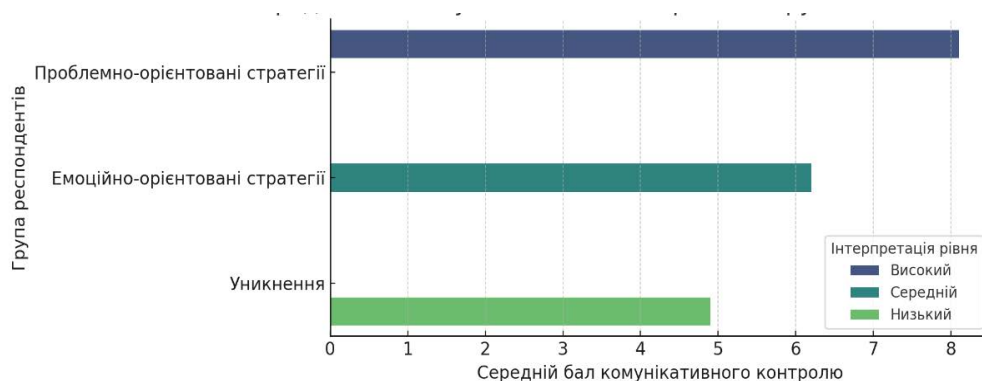


Рис. 2. Середній бал комунікативного контролю за групами копінг-стратегій

отриманих результатів можна зробити висновки про низький (0–3 бали); середній (4–6 балів) та високий (7–10 балів) рівні комунікативного контролю.

За результатами проведеного дослідження нами найвищі показники комунікативного контролю були виявлені у респондентів, у яких переважали проблемно-орієнтовані копінг-стратегії. Середнє значення в цій досліджуваній групі – 8.1 бали за шкалою комунікативного контролю. Це свідчить про те, що ці респонденти демонструють високий рівень комунікативних навичок і здатні ефективно управляти своєю поведінкою в межах міжособистісної взаємодії. Такий рівень саморегуляції у спілкуванні є характерним для осіб, які сприймають комунікацію як інструмент конструктивного вирішення життєвих труднощів.

Респонденти, що вдаються до емоційно-орієнтованих копінг-стратегій, продемонстрували середній рівень комунікативного контролю – 6.2 бали. Це свідчить, про наявність серед представників цієї вікової групи базових адаптивних навичок до соціального середовища, однак із певними елементами нестабільності, які спричиняє підвищена увага до внутрішнього емоційного стану.

Найменший показник було отримано в респондентів із домінуванням стратегій уникнення – 4.9 балів. Це свідчить про виникнення труднощів у самовираженні, ригідність поведінки, недостатній рівень розвитку комунікативних навичок.

Отримані нами результати дослідження підтверджують гіпотезу про зв'язок між типом копінг-стратегії та рівнем комунікативного контролю. Ефективне спілкування частіше спостерігається серед юнаків та дівчат, що орієнтоване на проблемне вирішення кризової ситуації, а не на емоційне реагування чи уникнення труднощів. Ці результати говорять нам про розвиток адаптивних стратегій подолання в юнацькому віці як необхідної умови формування сталих комунікативних навичок.

Висновки. Юнацький вік є ключовим періодом у розвитку особистості, під час якого формуються критично важливі комунікативні навички, такі як емпатичне слухання, невербальна комунікація, емоційна регуляція та асертивність. Особливого значення на цьому етапі набуває криза ідентичності, коли індивід стикається з необхідністю вибору та визначення власних соціальних ролей. Значний вплив на якість комунікації має поширення онлайн-спілкування, що може обмежувати розвиток навичок особистого спілкування та спричиняти негативні явища, зокрема «фабінг», який порушує емоційну взаємодію та глибину міжособистісних стосунків.

Важливим аспектом є адаптація молоді до стресових ситуацій, яка реалізується через копінг-стратегії. Емпіричне дослідження підтвердило, що тип копінг-стратегії суттєво впливає на ефективність комунікації. Проблемно-орієнтовані стратегії пов'язані з високим рівнем комунікативного контролю (середній бал – 8,1), емоційно-орієнтовані (середнє значення – 6,2) та стратегії уникнення (середнє значення 4.9) – з низьким рівнем. Ці результати підтверджують висунуту гіпотезу щодо необхідності розвитку адаптивних стратегій подолання стресу для формування ефективного спілкування в підлітків. Ураховуючи отримані дані, рекомендуємо впровадження спеціалізованих тренінгових програм, спрямованих на розвиток соціально-психологічної компетентності та встановлення цифрових меж у повсякденному житті молоді з метою зниження негативних наслідків онлайн-комунікації. Таким чином, дослідження показує важливість розвитку ефективних моделей комунікації на основі проблемно-орієнтованих копінг-стратегій як необхідної умови успішної соціалізації та адаптації в дорослому житті.

REFERENCES:

1. Erikson, E.H. (1968). Identity, youth, and crisis. New York: W. W. Norton [in English].
2. Costello, M.A., Allen, J.P., Womack, S.R., Loeb, E.L., Stern, J.A., & Pettit, C. (2022). Characterizing emotional support development: From adolescent best friendships to young adult romantic relationships. *Journal of Research on Adolescence*. <https://doi.org/10.1111/jora.12809> [in English].
3. Mu, X., Wang, Q., Wu, N. et al. (2025). The influence of empathy on the interpersonal emotion regulation strategies of adolescents. *Scientific Reports*, 15, 17613. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-00802-z> [in English].
4. Allen, J.P., & Loeb, E.L. (2015). The autonomy-connection challenge in adolescent-peer relationships. *Child Development Perspectives*, 9(2), 101–105 [in English].
5. Komarnytska, L.M., & Borovysiuk, T.V. (2023). Internet-adiktsiia yak rezultaty sotsialnoi intehratsii molodi [Internet addiction as a result of youth's social integration]. *Sotsialna robota ta psykhohohiia: Osvita i nauka*, (1), 16–20. Vinnytsia: Akademiia [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/3041-1351/2023-1-3>
6. Puhach, S., Mezentsev, K., & Gnatiuk, O. (2021). Social networking in the everyday life of student youth in Western Ukraine. *Geografický časopis – Geographical Journal*, 73(3), 283–295. <https://doi.org/10.31577/geogrcas.2021.73.3.15> [in English].

7. Nesi, J., Widman, L., Choukas-Bradley, S., & Prinstein, M.J. (2017). Technology-based communication and the development of interpersonal competencies within adolescent romantic relationships: A preliminary investigation. *Journal of Research on Adolescence*, 27(2), 471–477. <https://doi.org/10.1111/jora.12274> [in English].
8. Dogru, M.C., Oge, R.M., Satici, S.A., & Deniz, M.E. (2025). Trust and romantic relationship quality as serial mediators of link between partner phubbing and relationship satisfaction. *Psychological Reports*. <https://doi.org/10.1177/00332941251335603> [in English].
9. Taba, M., Lewis, L., Cooper, S.C., Albury, K., Chung, K.S.K., Lim, M., Bateson, D., Kang, M., & Skinner, S.R. (2020). What adolescents think of relationship portrayals on social media: A qualitative study. *Sexual Health*, 17(5), 467. <https://doi.org/10.1071/sh20056> [in English].
10. Lazarus, R.S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer Publishing Company [in English].

РОЗДІЛ 4 ПРАВО

УДК 342.2.1

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.16>

Войтович Євген Михайлович,

доктор філософії,

доцент кафедри конституційного права та галузевих дисциплін

Національного університету водного господарства та природокористування

ORCID ID: 0000-0003-3207-6045

ОКРЕМІ МОЖЛИВОСТІ САМОСТІЙНОГО ПОШУКУ ЦИВІЛЬНИХ ОСІБ, ЯКІ Є ПОТЕРПІЛИМИ ВІД НАСИЛЬНИЦЬКОГО ЗНИКНЕННЯ ЛЮДИНИ

CERTAIN POSSIBILITIES FOR INDEPENDENT SEARCH FOR CIVILIANS WHO ARE VICTIMS OF ENFORCED DISAPPEARANCE

У статті розглянуто актуальні проблеми проведення досудового розслідування у кримінальних провадженнях, відомості про які внесено до Єдиного реєстру досудових розслідувань за ознаками кримінальних правопорушень, відповідальність за вчинення яких передбачено статтею 146-1 Кримінального кодексу України. Зазначено кількість кримінальних проваджень указаної категорії, які перебувають у провадженні різних органів досудового розслідування, кількість проваджень, які скеровано до суду з обвинувальним актом, а також справи, розглянуті національними судами. Указано кількість осіб, потерпілих від військових кримінальних правопорушень, в тому числі дітей, яких убито, поранено чи примусово депортовано до держави-агресора. Окрім того у статті перераховано випадки та обставини, за яких втрачається зв'язок між рідними, близькими особами, що перебувають на території України, тимчасово окупованих територіях чи у російській федерації. Названо найбільш поширені причини втрати зв'язку, зникнення безвісти, незаконного арешту, затримання, викрадення, або позбавлення волі в будь-якій іншій формі, вчинені представниками держави-агресора. Окреслено порядок дій при втраті зв'язку з рідними та близькими. Перераховано спеціалізовані установи і державні організації, до яких необхідно звернутись у таких випадках. Також указано перелік міжнародних організацій, які можуть робити офіційні запити державі-агресору щодо з'ясування долі зниклих осіб на окупованій території України та території росії. Далі у статті розглянуто можливості самостійного пошуку безвісти зниклих цивільних осіб, у тому числі потерпілих від насильницького зникнення. Серед них виділено Інтернет-ресурси, якими варто скористатися з метою пошуку, пошукові системи, інформаційні портали, канали у месенджері Telegram, сайти органів судової влади держави агресора та інші. Наголошено на умовах перегляду публікацій з метою забезпечення особистої безпеки у мережі та запобігання психологічному травмуванню під час пошуку безвісти зниклих осіб за особливих обставин. Підведено підсумки щодо викладеного матеріалу.

Ключові слова: насильницьке зникнення людини, орган досудового розслідування, потерпілий, безвісне зникнення, самостійний пошук, міжнародні організації, VPN, Telegram, Інтернет-ресурси.

The article considers the current problems of conducting pre-trial investigations in criminal proceedings, information about which is entered into the Unified Register of Pre-Trial Investigations on the basis of criminal offenses, liability for the commission of which is provided for by Article 146-1 of the Criminal Code of Ukraine. The number of criminal proceedings in this category that are under investigation by various pre-trial investigation bodies, the number of proceedings that have been sent to court with an indictment, and cases considered by national courts are indicated. The number of victims of military criminal offenses, including children who were killed, injured or forcibly deported to the aggressor state, is also indicated. In addition, the article lists the cases and circumstances in which communication is lost between relatives and close friends who are on the territory of Ukraine, the temporarily occupied territories or the russian federation. The most common causes of loss of contact, disappearance, unlawful arrest, detention, abduction, or any other form of deprivation of liberty committed by representatives of the aggressor state are identified. The procedure for action in case of loss of contact with relatives and friends is outlined. Specialized institutions and government organizations that should be contacted in such cases are listed. International organizations that can make official requests to the aggressor state to clarify the fate of missing persons in the occupied territory of Ukraine and the territory of russia are also mentioned. The article goes on to consider the possibilities of independent search for missing civilians, including victims of enforced disappearance. Among them are Internet resources that

should be used for search purposes, search engines, information portals, channels in the Telegram messenger, websites of the judicial authorities of the aggressor state, and others. The author emphasizes the conditions for viewing publications in order to ensure personal safety online and prevent psychological trauma during the search for missing persons in special circumstances. The results of the presented material were summarized.

Key words: *enforced disappearance of a person, pre-trial investigation body, victim, missing person, self-search, international organizations, VPN, Telegram, Internet resources.*

Постановка проблеми. Під час повномасштабного вторгнення на суверенну територію України держава-агресор та її солдати вчинили сотні тисяч військових кримінальних правопорушень, вбили вже 620 дітей та поранили майже 2000 і депортували щонайменше 20 000 українських дітей. У ході жорстокої та неспровокованої загарбницької війни українські родини щодня отримують сповіщення від територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки про зникнення безвісти військовослужбовців Збройних Сил України, Національної гвардії України, Служби безпеки України, Національної поліції України та інших сил оборони під час виконання бойових завдань із стримування збройної агресії російської федерації, відсічі та захисту державного суверенітету і територіальної цілісності Батьківщини. На превеликий жаль, продовжується терор мирного населення, яке опинилось на тимчасово окупованих територіях, арешт, викрадення, позбавлення волі в будь-який інший спосіб осіб, яких представники держави утримують у облаштованих місцях, приміщеннях колишніх установ виконання покарань України, підвалах, а також примусово вивозять на територію російської федерації. Непоодинокими є випадки, коли українці втрачають зв'язок зі своїми рідними, друзями, знайомими, протягом тривалого часу не володіють жодними відомостями про їхню долю, спосіб та умови життя. Значна завантаженість органів досудового розслідування та оперативних підрозділів Національної поліції не дає змоги провести ефективне розслідування випадків безвісного зникнення цивільних осіб, в тому числі потерпілих від насильницького зникнення.

Метою статті є висвітлення випадків безвісного зникнення цивільних осіб, в тому числі потерпілих від насильницького зникнення на тимчасово окупованих територіях, сірих зонах, зонах бойових дій, території російської федерації; характеристика причин та умов, що сприяють таким подіям. Висвітлення орієнтовного порядку дій при втраті зв'язку з рідними і близькими, а також способів самостійного пошуку зниклих безвісти, використовуючи можливості всесвітньої павутини.

Стан опрацювання проблематики. У дослідженні проблеми насильницьких кримінальних правопорушень вагомий внесок внесли вчені-кри-

міналісти України: Ю. П. Аленін, Л. І. Аркуша, Б. Бабін, В. Д. Берназ, В. В. Бірюков, Т. В. Варфоломєєва, В. К. Весельський, А. Ф. Волобуєв, В. І. Галаган, В. Г. Гончаренко, В. Я. Горбачевський, І. В. Гора, М. Л. Грібов, К. П. Задоя, А. В. Іщенко, О. А. Кириченко, Н. І. Клименко, І. І. Когутич, Є. Д. Лук'янчиков, В. Т. Маляренко, В. Цвікі, П. В. Цимбал, К. О. Чаплинський, С. С. Чернявський, Ю. М. Черноус, В. Ю. Шепітько та інші. Однак проблема безвісного зникнення цивільних осіб, в тому числі потерпілих від насильницького зникнення на тимчасово окупованих територіях, сірих зонах, зонах бойових дій, території російської федерації, характеристика причин та умов, що сприяють таким подіям, недостатньо висвітлена у юридичній літературі та потребує додаткового вивчення. Окрім того надзвичайно актуальним в умовах збройної агресії є висвітлення порядку дій при втраті зв'язку з рідними і близькими, а також способів самостійного пошуку зниклих безвісти, використовуючи можливості Інтернет-ресурсів.

Виклад основного матеріалу. Конституція України передбачає захист прав і свобод кожного громадянина та проголошує, що людина, її життя, здоров'я, честь та гідність, недоторканість і безпека визначаються найвищою соціальною цінністю (стаття 3) [1]. В умовах продовження повномасштабного вторгнення російської федерації на суверенну територію України, ведення активних бойових дій, захоплення нових українських земель, вчинення військових кримінальних правопорушень, кримінальних правопорушень проти миру, безпеки, людства і міжнародного правопорядку, а також проти життя та здоров'я особи, особливої актуальності набувають випадки насильницького зникнення людини, які досягли свого піку як на тимчасово окупованих територіях, так і на території, підконтрольній Україні.

Разом з тим варто зазначити, що особою, яка зникла безвісти за особливих обставин, є особа, зникла безвісти у зв'язку зі збройним конфліктом, воєнними діями, тимчасовою окупацією частини території України. Така особа має права та особливий статус, визначені законом. Близькі родичі та члени сім'ї мають право на отримання достовірних відомостей про місце перебування потерпілого, зниклого безвісти за особливих обставин,

обставини її загибелі (смерті), місце поховання (якщо воно відоме), звернувшись із запитом до ТЦК та СП про отримання витягу зі службового розслідування [6].

Згідно інформації, наданої на запит Офісом Генерального прокурора, за період з січня 2020 року по лютий 2025 року правоохоронними органами, уповноваженими проводити досудове розслідування, до Єдиного реєстру досудових розслідувань внесено відомості про 1465 кримінальних правопорушень, відповідальність за які передбачено ст. 146-1 КК України, з яких 1352 кримінальних проваджень органами Національної поліції України (без урахування кримінальних проваджень, виключених з обліку у зв'язку із закриттям на підставі п.п. 1, 2, 4 (4-1), 6, 9-1 ч. 1 ст. 284 КПК України [13].

Однак з обвинувальним актом до суду скеровано лише 8 таких кримінальних проваджень, а у 1384 провадженнях процесуальне рішення залишається не прийнятим.

Згідно відомостей, які розміщено у Єдиному державному реєстрі судових рішень, завершено розгляд національними судами та постановлено обвинувальний вирок лише у одній судовій справі за фактом насильницького зникнення – № 368/1301/20, розгляд якої проводився Обухівським районним судом Київської області [3].

Наведене свідчить про те, що кримінальне правопорушення, передбачене ст. 146-1 КК України [11], є надзвичайно складним для проведення досудового розслідування, встановлення істини, причетних осіб та притягнення їх до відповідальності.

За даними, які публікує Міністерство закордонних справ України, країна-агресор та її солдати вчинили сотні тисяч військових кримінальних правопорушень, вбили вже 620 дітей та поранили майже 2000 і депортували щонайменше 20 000 українських дітей [21].

У ході жорстокої та неспровокованої загарбницької війни українські родини щодня отримують сповіщення від територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки про зникнення безвісти військовослужбовців Збройних Сил України, Національної гвардії України, Служби безпеки України, Національної поліції України та інших сил оборони під час виконання бойових завдань із стримування збройної агресії російської федерації, відсічі та захисту державного суверенітету і територіальної цілісності Батьківщини.

На превеликий жаль, продовжується терор мирного населення, яке опинилось на тимча-

сово окупованих територіях, арешт, викрадення цивільних осіб, позбавлення волі в будь-який інший спосіб осіб, яких представники держави утримують у облаштованих місцях, приміщеннях колишніх установ виконання покарань України, підвалах, а також примусово вивозять на територію російської федерації.

Непоодинокими є випадки, коли українці втрачають зв'язок зі своїми рідними, друзями, знайомими, протягом тривалого часу не володіють жодними відомостями про їхню долю, спосіб та умови життя. Серед інших причин таких подій є і те, що окупанти умисно глушать стільниковий зв'язок на захоплених територіях, створюють умови для переходу населення на послуги російських операторів комунікацій. Використання мобільних месенджерів під час спілкування також не є безпечним, адже мали місце випадки затримання цивільних осіб за використання месенджера Signal, який представниками країни-агресора сприймається як канал зв'язку та комунікації зі Збройними Силами України, тому перевагу краще надати месенджеру Threema, перебуваючи на окупованій території.

При втраті зв'язку із близькими, рідними на окупованих територіях, у сірій зоні чи зоні бойових дій, варто повідомити про це до Спеціалізованого центру з розшуку осіб, зниклих за особливих обставин Національної поліції України, або найближчого територіального органу НПУ, органи досудового розслідування яких протягом строку у 24 години, що передбачено статтею 214 КПК України [12], зобов'язані внести відомості про цю подію до Єдиного реєстру досудових розслідувань і розпочати досудове розслідування. Однак відомі випадки невнесення таких відомостей до ЄРДР, розгляд таких заяв в порядку Закону України «Про звернення громадян» від 02.10.1996 № 393/96-ВР.

Одночасно зі зверненням до поліції необхідно зареєструватись у Особистому кабінеті інформаційної системи Координаційного штабу з питань поводження з військовополоненими, куди вноситься інформація в тому числі і про цивільних осіб, зниклих безвісти. Також необхідно звернутись в Об'єднаний центр з координації пошуку та звільнення незаконно позбавлених волі осіб внаслідок агресії проти України, який функціонує при Службі безпеки України, за телефонами (044) 321-11-21, +38 (098) 321-11-21. Окрім того потрібно самостійно звернутись у Національне інформаційне бюро за телефоном 16-48.

Що ж до міжнародних організацій, які можуть робити офіційні запити державі-агресору щодо

з'ясування долі зниклих осіб на окупованій території України та території росії, якщо таких осіб перевозили, то однією з таких організацій є Бюро Центрального агентства Міжнародного Комітету Червоного Хреста, який відповідно до Женевських конвенцій виступає посередником у передачі інформації. Ще однією такою організацією є Робоча Група ООН щодо недобровільних зникнень, яка може зробити офіційне звернення до уряду держави-агресора про зниклу особу.

Звернутись до Уповноваженого з прав людини рф із запитом про встановлення місця перебування зниклої особи може Уповноважений Верховної Ради України на запит родини такої особи [8].

Навіть виконання компетентними органами імперативної норми ст. 214 КПК України не гарантує швидкого, повного, об'єктивного досудового розслідування з огляду на завантаженість слідчих, низьку вмотивованість через ненормований графік роботи та недостатнє фінансово-матеріальне забезпечення. Навантаження проваджень указаної категорії на одного слідчого становить у окремих підрозділах до 1000, тому такий працівник навіть фізично не може забезпечити ефективне досудове розслідування, тим паче проявити ініціативу і додаткові зусилля.

Враховуючи наведене, необхідно розглянути окремі можливості осіб, що прагнуть встановити місце перебування своїх рідних, близьких, які вони можуть використати для самостійного пошуку.

Варто розпочати з найпростіших способів пошуку, для яких необхідна наявність мінімального набору технічних засобів (мобільний телефон, планшетний пристрій, комп'ютер чи ноутбук з можливістю виходу в мережу Інтернет). Так у загальнодоступному найпопулярнішому відеохостингу YouTube, що надає послуги розміщення відеоматеріалів, за пошуковими запитам про роздачу гуманітарної допомоги у конкретній місцевості можна знайти відеоролики, відзняті як самими представниками країни-агресора, так і її засобами масової інформації чи так званими активістами, волонтерами, які намагаються створити у медійному просторі враження того, що вони не залишили населення «звільнених» територій у біді, яку самі ж сюди принесли. При детальному перегляді таких відеоматеріалів можливо побачити своїх близьких та рідних, що дасть уявлення про їх місце перебування хоча б на момент знімання матеріалу.

Також такі відеоматеріали можна віднайти на російському відеохостингу RUTUBE, який знаходиться у технічному занепаді. Цей ресурс

вже варто переглядати із використанням VPN-додатку (Virtual Private Network), який зашифрує ваші дані, які ви передаєте сайту чи мобільному додатку, створюючи захищений тунель для них. З цієї причини все те, що ви передаєте на сайт, буде приховано від зовнішнього втручання.

У подальшому в статті буде розглянуто інші варіанти самостійних пошуків, для яких необхідне обов'язкове використання VPN-сервісів, тому важливо наголосити на ряді вимог до таких додатків. Безпечним вважається VPN-додаток, який створено не в росії чи Китайській Народній Республіці, а також він є платним, адже підтримка VPN вимагає великих ресурсів. Саме тому деякі VPN заробляють на рекламі або на продажі даних своїх користувачів. Прикладом безпечних сервісів станом на другий квартал 2025 року є NordVPN, ExpressVPN, SurfShark, CyberGhost та Proton VPN, які не скомпрометували себе витоком даних.

Як показує практика, важливим інструментом у пошуку осіб, з якими втрачено зв'язок, стала пошукова система «Яндекс» однойменної підсанкційної російської компанії. У порівнянні з пошуковою системою компанії «Google» російський конкурент за запитами згідно анкетних даних особи видає максимальну кількість інформації з посиланнями на різні джерела та сервіси, тоді як «Google» обмежує можливість пошуку навіть за фотозображеннями зниклих. Варто зауважити, що працювати з пошуковою системою «Яндекс» з території України можливо лише використовуючи VPN-сервіси.

Значний об'єм інформації, який може стати у пригоді під час пошуку осіб, зниклих безвісти, в тому числі потерпілих від насильницького зникнення, міститься у різноманітних каналах багатоплатформового месенджера Telegram та на сайтах як ворожої країни, так і українських, моніторинг яких наполегливо не рекомендується для осіб із чутливою психікою. Часто такі фото/відео матеріали мають жорстокий характер.

Так при здійсненні самостійного пошуку безвісти зниклих осіб, в тому числі потерпілих від насильницького зникнення, можливо здійснити перегляд публікацій наступних ресурсів: <https://t.me/fiftnmls> «Скотомогильник», <https://t.me/truekpru> «Комсомольская правда:KPRU», <https://t.me/voinatresh> «ВОЙНА | ТРЕШ | БЕЗ ЦЕНЗУРЫ», https://t.me/findpeoplenow_group «Группа:Поиск людей/Пошук людей», <https://t.me/borshukr> «БОРИЩ Україна: полонені ЗСУ, новини, думки.», <https://t.me/incato2> «ИНКУ-БАТОР ХОХЛОВ», https://t.me/XOXOL_UKR «Ищи хохлов 21+», <https://t.me/poshukpidchasviyni>

«Пошук людей під час війни», <https://t.me/vslnrorg>
 «Верховный Суд Луганской Народной Республики
 Новости судебной системы Луганской Народной
 Республики», <https://t.me/+6XxGAbkDUO9kYzdi>
 «Списки найденных та полонених», <https://t.me/NezlamniPoshukUa> «Незламні  Пошук Зниклих», <https://t.me/PodariNadezhdy> «Подари Надежду», https://t.me/objednani_razom «ОБ'ЄДНАНІ РАЗОМ», <https://t.me/poiskzsu> «База полонених України», https://t.me/poshuk_heroiv_ukraine «Пошук загиблих Україна», https://t.me/ukrainian_prisoners_of_war «Украинские военнопленные/Українські військовополонені», https://t.me/chub_detection «Опознай хохла по чубу», https://t.me/zachistka_ua «ЗАЧИСТКА», <https://t.me/cfddffhu4rt> «Ірина Україна», <https://t.me/plennie2023> «Полонені українці/Пленные украинцы», <https://t.me/bazaFIO> «База ПІБ | Фото полонених», https://t.me/poshuk_znyklyh «Пошук зниклих», <https://t.me/poshukUA> «ПошукUA», а також чат-бот https://t.me/SEARCH2UA_bot з назвою @NEMEZIDA2UA, де можливо сформулювати відповідний пошуковий запит.

Зазначений перелік не є вичерпним і підібраний за релевантністю публікацій, кількістю підписників і частотою оновлення актуальної інформації.

Окрім указаних Телеграм-каналів та ботів, пошуки можливо здійснювати у Інтернет-ресурсах судових органів держави-агресора. Так відомі випадки, коли інформацію про цивільних осіб, яких незаконно арештували, позбавили волі і утримували на тимчасово окупованій території, потім перемістили до РФ, вдалось знайти на сайті (<https://yovs.ros.sudrf.ru/>) Південного окружного воєнного суду (Южного окружного воєнного суду) РФ, який розташований по вул. Мечникова, 75б, м. Ростов-на-Дону, росія і обслуговує за принципом територіальної підсудності територію Ростовської області, так званих ЛНР і ДНР. Отримано відомості про те, що цивільних громадян України вказаним судом було визнано винними

і постановлено щодо них вироки із суттєвими строками покарання у виді позбавлення волі. На вказаний сайт необхідно заходити, використовуючи VPN-сервіси, про які йшлося раніше. При цьому у полях пошуку ввести анкетні дані безвісти зниклого та переглянути рішення суду, які приймалися упродовж всього розгляду.

Висновки. Під час повномасштабного вторгнення на суверенну територію України держава-агресор та її солдати вчинили сотні тисяч військових кримінальних правопорушень, вбили вже 620 дітей та поранили майже 2000 і депортували щонайменше 20 000 українських дітей. Станом на перший квартал 2025 року у провадженні органів досудового розслідування різних правоохоронних органів перебуває у залишку значна кількість кримінальних проваджень за фактами вчинення кримінального правопорушення, відповідальність за яке передбачено ст. 146-1 КК України. Значна завантаженість органів досудового розслідування та оперативних підрозділів Національної поліції не дає змоги провести ефективне розслідування випадків безвісного зникнення цивільних осіб, в тому числі потерпілих від насильницького зникнення. У цьому випадку не потрібно ігнорувати способів самостійного пошуку зниклих безвісти рідних та близьких, серед яких є моніторинг матеріалів, розміщених у відеохостингах YouTube, RUTUBE, у різноманітних каналах багатоплатформового месенджера Telegram, у Інтернет-ресурсах судових органів держави-агресора, зокрема сайті Південного окружного воєнного суду РФ, використання можливостей пошукової системи «Яндекс» однойменної підсанкційної російської компанії. При цьому наполегливо рекомендується дотримуватись умов перегляду публікацій з метою забезпечення особистої безпеки у мережі (використання VPN-сервісів) та запобігати психологічному травмуванню під час пошуку безвісти зниклих осіб за особливих обставин, адже вказані матеріали часто носять жорстокий характер.

REFERENCES:

1. Verkhovna Rada Ukrainy. (1996). *Konstitutsiia Ukrainy: Zakon vid 28 chervnia 1996 r. № 254k/96-VR* \ [Constitution of Ukraine: Law of June 28, 1996 No. 254k/96-VR]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Orhanizatsiia Obiednanykh Natsii. (1992). *Deklaratsiia pro zakhyst usikh osib vid nasylnytskoho znyknennia: Rezoliutsiia 47/33 Heneralnoi Asamblei OON vid 18 hrudnia 1992 r.* \ [Declaration on the Protection of All Persons from Enforced Disappearance: UN General Assembly Resolution 47/33 of December 18, 1992]. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_225](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_225)
3. Obukhivskiyi rayonnyi sud Kyivs'koi oblasti. (2023, March 24). *Rishennia u spravi №368/1301/20* \ [Decision in Case No. 368/1301/20]. <https://reyestr.court.gov.ua/Review/11115374>
4. Verkhovna Rada Ukrainy. (2018). *Pro pravoviyi status osib, znyklykh bezvisty: Zakon vid 12 lypnia 2018 r. № 2505-VIII* \ [On the Legal Status of Missing Persons: Law of July 12, 2018 No. 2505-VIII]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2505-19>

5. Verkhovna Rada Ukrainy. (1991). *Pro sotsial'nyi i pravovyi zakhyst viiskovosluzhbovtziv ta chleniv yikhnikh simei: Zakon vid 20 hrudnia 1991 r. № 2011-XII* \[On Social and Legal Protection of Military Servicemen and Their Families: Law of December 20, 1991 No. 2011-XII]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text>
6. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2022). *Polozhennia pro terytorial'ni tsentry komplektuvannia ta sotsial'noi pidtrymky: Postanova vid 23 liutoho 2022 r. № 154* \[Regulations on Territorial Recruitment and Social Support Centers: Resolution of February 23, 2022 No. 154]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/154-2022-%D0%BF#Text>
7. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2022). *Deiaki pytannia vykonannia Zakonu Ukrainy «Pro pravovyi status osib, znyklykh bezvisty za osoblyvykh obstavyn»: Postanova vid 29 kvitnia 2022 r. № 511* \[Some Issues of Implementation of the Law of Ukraine "On the Legal Status of Missing Persons under Special Circumstances": Resolution of April 29, 2022 No. 511]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/511-2022-%D0%BF#Text>
8. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2022). *Polozhennia pro Upovnovazhenoho z pytan' osib, znyklykh bezvisty za osoblyvykh obstavyn: Postanova vid 29 kvitnia 2022 r. № 511* \[Regulations on the Commissioner for Missing Persons under Special Circumstances: Resolution of April 29, 2022 No. 511]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/511-2022-%D0%BF#n15>
9. Ministerstvo oborony Ukrainy. (2017). *Pro zatverdzhennia Instruksii pro poriadok vykonannia norm mizhnarodnoho humanitarnoho prava v Zbroinykh Sylakh Ukrainy: Nakaz vid 23 bereznia 2017 r. № 164* \[On Approval of the Instruction on Implementation of International Humanitarian Law in the Armed Forces of Ukraine: Order of March 23, 2017 No. 164]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0704-17#Text>
10. Ministerstvo oborony Ukrainy, MVS Ukrainy, MOZ Ukrainy, SBU. (2017). *Pro zatverdzhennia Instruksii z poshuku ta transportuvannia til (ostankiv) zahybykh, pomerlykh (znyklykh bezvisty) pid chas provedennia antiterorystychnoi operatsii: Nakaz vid 10 kvitnia 2017 r. № 208/302/381/204* \[On Approval of the Instruction on Search and Transportation of Bodies (Remains) of the Dead, Deceased (Missing) during the Anti-Terrorist Operation: Order of April 10, 2017 No. 208/302/381/204]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0585-17#Text>
11. Verkhovna Rada Ukrainy. (2001). *Kryminal'nyi kodeks Ukrainy: Zakon vid 5 kvitnia 2001 r. № 2341-III* \[Criminal Code of Ukraine: Law of April 5, 2001 No. 2341-III]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14>
12. Verkhovna Rada Ukrainy. (2012). *Kryminal'nyi protsesual'nyi kodeks Ukrainy: Zakon vid 13 kvitnia 2012 r.* \[Criminal Procedure Code of Ukraine: Law of April 13, 2012]. <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4651-17>
13. Ofis Heneralnoho prokurora. (2025, April 3). *Vidpovid' na zapyt pro nadannia informatsii za vykhidnym № 27/3-576VYKH-25* \[Response to Request for Information No. 27/3-576VYKH-25].
14. Voitovych, Ye. M. (2019). *Poniattia nasylnyts'koho znyknennia liudyny* \[The Concept of Enforced Disappearance of a Person]. In *Aktual'ni pytannia kryminalistyky: materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Kyiv, 20 hrudnia 2019 r.)* \[Topical Issues of Criminalistics: Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference (Kyiv, December 20, 2019)] (pp. 282–285). Kyiv: Natsional'na akademiia vnutrishnikh sprav \[in Ukrainian].
15. Orhanizatsiia Obiednanykh Natsii. (2006). *Mizhnarodna konventsii pro zakhyst usikh osib vid nasylnyts'kykh znyknenn': Rishennia OON vid 20 hrudnia 2006 r.* \[International Convention for the Protection of All Persons from Enforced Disappearance: UN Decision of December 20, 2006]. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_154](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_154)
16. Verkhovna Rada Ukrainy. (2015). *Pro pryiednannia Ukrainy do Mizhnarodnoi konventsii pro zakhyst usikh osib vid nasylnyts'kykh znyknenn': Zakon vid 17 chervnia 2015 r. № 525-VIII* \[On Ukraine's Accession to the International Convention for the Protection of All Persons from Enforced Disappearance: Law of June 17, 2015 No. 525-VIII]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/525-19#n2>
17. Babin, B. (2019, February 24). *Nasylnyts'ki znyknennia v Ukraini. Pravovi deklaratsii ta realii viiny* \[Enforced Disappearances in Ukraine. Legal Declarations and War Realities]. *Ukrainska pravda*. <https://www.pravda.com.ua/columns/2019/02/24/7207525/>
18. Zadoia, K. P. (2015). *Vyznannia nasylnyts'koho znyknennia zlochynom sui generis za kryminal'nym pravom Ukrainy: pro et contra* \[Recognition of Enforced Disappearance as a Sui Generis Crime in Ukrainian Criminal Law: Pro et Contra]. *Pravo i hromadianske suspilstvo* \[Law and Civil Society], (4), 59–73 \[in Ukrainian].
19. Kuz'michov, V. S., & Chornous, Yu. M. (2008). *Rozsliduvannia zlochyniv: mizhnarodne i natsional'ne zakonodavstvo. Teoriia i praktyka* \[Investigation of Crimes: International and National Legislation. Theory and Practice]. Kyiv: KNT \[in Ukrainian].
20. Tsviki, V. (2015). *Mizhnarodno-pravovyi zakhyst osib vid nasylnyts'kykh znyknenn'* \[International Legal Protection of Persons from Enforced Disappearances]. *Yevropeiski perspektyvy* \[European Perspectives], (2), 124–130 \[in Ukrainian].
21. Ministerstvo zakordonnykh sprav Ukrainy. (2024, May 9). *MZS zrobylo zaiavu shchodo paradu 9 travnia v Moskvi* \[MFA Issued a Statement on the May 9 Parade in Moscow]. *Korrespondent.net*. <https://ua.korrespondent.net/ukraine/4779042-mzs-zrobylo-zaiavu-schodo-paradu-9-travnia-v-moskvi>

РОЗДІЛ 5

СТОРІНКА МОЛОДОГО НАУКОВЦЯ

УДК 351.82:620.9(477)

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.17>

Бобронніков Дмитро

аспірант

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0009-0005-8940-999X

ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ ТА ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

APPROACHES AND TOOLS TO ENSURE ENERGY EFFICIENCY AND ENERGY SAVING AT THE REGIONAL LEVEL

Здійснено наукове обґрунтування доцільності запровадження управлінських підходів та інструментів у формування регіональної системи енергоефективності та енергозбереження в Україні з урахуванням сучасних тенденцій розвитку розподіленої генерації. Показано, що незважаючи на системні дії Уряду щодо формування та реалізації енергетичних стратегій України, багаторічний досвід діяльності органів публічного управління з реалізації енергозберігаючої та енергоощадної політики країни свідчить скоріше про декларування й популяризацію останньої, ніж про позитивний рух уперед. Україна й надалі залишається надзвичайно енерговитратною державою, від чого страждає конкурентоздатність української продукції, зменшуються можливості позбавлення енергетичної залежності, залишаються неякісними енергетичні послуги, що надаються споживачам.

Обґрунтовано роль розподіленої генерації у підвищенні енергетичної ефективності на регіональному рівні, для чого визначено її відмінності від централізованої генерації та переваги для бізнесу та територіальних громад регіону. Для обґрунтування сучасних управлінських підходів та інструментів щодо формування регіональних систем енергоефективності та енергозбереження проаналізовано Стратегію розвитку розподіленої генерації на період до 2035 року та відповідний план заходів з її реалізації у 2024–2026 роках. Показано, що дуже важливим у контексті розвитку розподіленої генерації у територіальних громадах регіонів України є застосування стратегічного та проєктного підходів, а також інструментів цифровізації управлінської діяльності в енергетичному секторі.

Визначено проблеми та бар'єри, що виникають на шляху впровадження розподіленої генерації в регіонах України, зокрема під час дії правового режиму воєнного стану. Показано, що суттєвим бар'єром на шляху розвитку систем розподіленої генерації на регіональному рівні може стати коло управлінських та організаційно-комунікаційних проблем, для успішного розв'язання яких потрібний випереджаючий розвиток інструментів цифровізації публічноуправлінських процесів в енергетичному секторі.

Ключові слова: публічне управління, енергетична система України, державна енергетична політика, енергетична безпека, енергоефективність та енергозбереження, війна та повоєнне відновлення, стійке енергопостачання, розподілена генерація, стратегія розвитку, проєкт, цифровізація.

The article provides a scientific substantiation of the expediency of introducing managerial approaches and tools in the formation of a regional energy efficiency and energy saving system in Ukraine, taking into account current trends in the development of distributed generation. It is shown that despite the systemic actions of the Government to formulate and implement Ukraine's energy strategies, the long-term experience of public administration bodies in implementing the country's energy saving and energy efficiency policy shows that the latter is declared and popularised rather than a positive movement forward. Ukraine continues to be an extremely energy-intensive country, which affects the competitiveness of Ukrainian products, reduces the possibility of getting rid of energy dependence, and leaves energy services provided to consumers of poor quality.

The role of distributed generation in improving energy efficiency at the regional level is substantiated, for which its differences from centralised generation and benefits for business and territorial communities of the region are determined. To substantiate modern management approaches and tools for the formation of regional energy efficiency and energy saving systems, the article analyses the Strategy for the Development of Distributed Generation for the period up to 2035 and the corresponding action plan for its implementation in 2024–2026. It is shown that the application of strategic and project-based approaches, as well as tools for digitalising management activities in the energy sector, is very important in the context of the development of distributed generation in territorial communities of Ukrainian regions.

The article identifies the problems and barriers that arise on the way to the introduction of distributed generation in the regions of Ukraine, in particular during the legal regime of martial law. It is shown that a significant barrier to the development of distributed generation systems at the regional level may be a range of managerial, organisational and communication problems, the successful solution of which requires the advanced development of tools for digitalisation of public administration processes in the energy sector.

Key words: public administration, energy system of Ukraine, state energy policy, energy security, energy efficiency and energy saving, war and post-war recovery, sustainable energy supply, distributed generation, development strategy, project, digitalisation.

Актуальність проблеми. Питання забезпечення енергетичної незалежності України, формування та реалізації дієвої енергоощадної політики сьогодні є надзвичайно актуальними і такими, що вимагають системного підходу до підвищення рівня енергоефективності та енергозбереження в країні та її регіонах. Незважаючи на те, що політика України щодо її сталого розвитку із взаємопов'язаним забезпеченням енергоефективності та відновлювальної енергетики була і є достатньо системною й послідовною, і відповідає не лише завданням та рекомендаціям Європейської комісії щодо набуття Україною членства в ЄС, а й цивілізаційному вибору українців, багаторічний досвід діяльності органів публічного управління з реалізації енергозберігаючої та енергоощадної політики країни свідчить скоріше про декларування й популяризацію останньої, ніж про позитивний рух уперед. Україна й надалі залишається надзвичайно енерговитратою державою, від чого страждає конкурентоздатність української продукції, зменшуються можливості позбавлення енергетичної залежності, залишаються неякісними енергетичні послуги, що надаються споживачам.

Чисельні політичні події та реформи, реалізація яких почалася ще задовго до початку повномасштабної збройної агресії рф (зокрема, проголошений євроінтеграційний курс України, «перезавантаження» влади з метою наближення до пересічного громадянина – споживача публічних, адміністративних та інших послуг, децентралізація та реформування місцевого самоврядування, цифровізація публічноуправлінської діяльності та послуг тощо), також майже не вплинули на покращення ситуації в енергетичному секторі, хоча здавалося, що нарешті з'явилися умови для початку справжнього формування цілісної системи енергоефективності та енергозбереження як в країні в цілому, так і в її регіонах.

Початок повномасштабної збройної агресії рф лише загострив проблеми в енергетичному секторі України. Вітчизняна енергетика стала пріоритетною мішенню для ворога. Під час дії правового режиму воєнного стану, зокрема, взимку 2022–2023 року, країні вперше загрожував бле-

каут, який взагалі поставив під загрозу споживання енергетичного ресурсу. Загострення відчувалося не лише у регіонах, що були тимчасово окуповані або знаходилися у зоні бойових дій, а й по всій країні. За три роки війни рф здійснила понад 30 таких масованих атак на енергетичну інфраструктуру України, найбільша з яких була у грудні 2024 року. Протягом цієї атаки близько 300 ракет і дронів одночасно атакували енергетичну систему України, а це – і об'єкти генерації, і електричні підстанції, і електромережі, і газова інфраструктура. У цілому на початок 2025 року було зруйновано та/або пошкоджено різні об'єкти електрогенерації загальною потужністю понад 10 ГВт. Також за три роки війни велику кількість об'єктів генерації було окуповано росією (загальна потужність склала 18 ГВт) [1]. Для подолання негативних наслідків в енергетичному секторі країни було реалізовано низку антикризових заходів, серед яких, зокрема, тимчасові аварійні та / або превентивні відключення електрики для різних груп споживачів. Водночас слід зазначити, що рішення про такі відключення були виваженими та достатньо зрозумілими для населення, яке «терпляче пристосовувалося» до складних умов проживання.

Також питання енергоефективності та енергозбереження набули особливої актуальності в контексті інтеграції України до Європейського Союзу. 23 червня 2022 року Єврокомісія визнала європейську перспективу України та офіційно надала нашій країні статус кандидата на вступ до ЄС за умов того, що будуть виконані визначені Єврокомісією сім завдань (або кроків), які будуть наближати Україну до повноправного членства в ЄС [2]).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам формування політики енергоефективності та енергозбереження, механізмам її реалізації, розвитку децентралізованої енергетики та інноваційних джерел енергії, впровадженню кращих практик енергетичного менеджменту, стратегічним, фінансовим, технічним та іншим аспектам у сфері виробництва енергії, енергопостачання та енергоспоживання присвячені наукові та навчально-методичні публікації таких авто-

рів, як О. Азюковський, В. Бараннік, М. Бевз, В. Безус, М. Більовський, О. Бобров, Н. Дрешпак, М. Земляний, І. Луценко, Н. Нойбергер, Є. Перегуда, Г. Півняк, Г. Рябцев, Т. Рязова, О. Стойко, Ю. Усенко, С. Федоров, Д. Ципленков, А. Шевцов, Ф. Шкрабець та інші науковці й практики.

Дослідженню передового зарубіжного досвіду та кращих практик у сфері енергоефективності та енергозбереження, питанням енергетичної безпеки, інструментам публічного управління в енергетичній сфері присвячені праці таких авторів, як Д. Бізониц, М. Більовський, В. Градовий, Ю. Дзяди́кевич, І. Любезна, С. Майстро, Ю. Мохова, Н. Орлова та інші науковці.

Водночас питання пошуку та наукового обґрунтування сучасних управлінських підходів та інструментів щодо формування регіональних систем енергоефективності та енергозбереження в Україні є недостатньо розробленими в сучасній вітчизняній і зарубіжній науці. Цілий ряд проблем, що стосуються розвитку механізмів управління енергетичним сектором на рівні регіону в умовах сучасних реформ та викликів, зокрема, воєнного та повоєнного періоду, також недостатньо висвітлений у науковій літературі.

Визначення мети статті. Метою статті є наукове обґрунтування сучасних управлінських підходів та інструментів щодо формування регіональної системи енергоефективності та енергозбереження в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз наукових, нормативно-правових та інших релевантних джерел у сфері енергоефективності та енергозбереження свідчить, що належне функціонування енергетичного сектору є необхідною умовою забезпечення першочергових життєвих потреб кожної людини з метою підвищення ефективності її життєдіяльності, безпеки й розвитку. Законом України від 16.11.2021 №1882-IX «Про критичну інфраструктуру» [3] визначено об'єкти критичної інфраструктури, які є важливими для економіки, національної безпеки й оборони, і порушення функціонування яких може завдати шкоди життєво важливим національним інтересам. Серед таких об'єктів окремо виділено енергозабезпечення, яке є найважливішою складовою господарського комплексу як країни в цілому, так і її територій.

У Законі України від 21.10.2021 № 1818-IX «Про енергетичну ефективність» надано визначення поняттю «енергетична ефективність» – це «кількісне співвідношення між роботою, послугами, товарами або енергією на виході та витраченою енергією на вході» [4]. У свою чергу, у Законі

України від 01.07.1994 № 74/94-ВР «Про енергозбереження», який втратив чинності від 13.11.2021, зазначається, що «енергозбереження» – це «діяльність (організаційна, наукова, практична, інформаційна), яка спрямована на раціональне використання та економне витрачання первинної та перетвореної енергії і природних енергетичних ресурсів в національному господарстві, і яка реалізується з використанням технічних, економічних та правових методів» [5], а також надається визначення поняттю «енергозберігаюча політика» – це «адміністративно-правове і фінансово-економічне регулювання процесів видобування, переробки, транспортування, зберігання, виробництва, розподілу та використання паливно-енергетичних ресурсів з метою їх раціонального використання та економного витрачання» [5].

Таким чином ми бачимо, що поняття енергоефективності та енергозбереження є взаємодоповнюючими, і такими, що тісно пов'язані між собою (між ними існує так званий причинно-наслідковий зв'язок), що простежується і в низці споріднених нормативно-правових актів, до яких, після втрати чинності закону [5], внесені відповідні зміни щодо фразеологічної заміни терміну «енергозбереження» на «забезпечення енергоефективності». Так, зокрема, у Законах України «Про комбіноване виробництво теплової та електричної енергії (когенерацію) та використання скидного енергопотенціалу», «Про запровадження нових інвестиційних можливостей, гарантування прав та законних інтересів суб'єктів підприємницької діяльності для проведення масштабної енергомодернізації», «Про ринок природного газу» словосполучення «про енергозбереження» замінено на словосполучення «про енергетичну ефективність» [4]. Втім, виходячи з дефініцій, унормованих відповідними законодавчими актами [4; 5], у наших дослідженнях ми будемо використовувати обидва терміни. Це обумовлено тим, що забезпечити належний рівень енергоефективності без енергозбереження (зокрема на регіональному рівні) майже неможливо. У цьому контексті розглянемо роль одного з механізмів виробництва та передачі енергії – розподіленої генерації, для чого стисло охарактеризуємо її сутність, основні види та відмінності від централізованої генерації, переваги для територіальних громад регіону та організаційно-управлінські інструменти, які забезпечують її успішне впровадження та розвиток.

Слід зазначити, що національна енергосистема (або об'єднана енергетична система України – ОЕСУ) з її енергоємними пострадянськими об'єктами генерації давно потребувала

реформ. ОЕСУ історично будувалася як централізована. До її структури належать великі об'єкти генерації – вузлові електростанції (у тому числі атомні), мережі (магістральні й розподілені), трансформаторні підстанції, системи передачі й розподілу енергії. Втім, як зазначалося вище, така побудова ОЕСУ в умовах дії правового режиму воєнного стану стала дуже вразливою та небезпечною – у результаті її пошкоджень унаслідок атак російськими ракетами та дронами неодноразово виникало тривале знеструмлення значної кількості споживачів та загроза блекауту в країні в цілому. З огляду на частоту та масштаб цих подій, які обумовили необхідність забезпечення стійкості енергетичної системи України, виникла нагальна потреба у розосередженні генерації, що можливо на основі використання регуляторних механізмів та системної реалізації комплексу скоординованих та збалансованих організаційно-управлінських, економіко-правових та інших рішень та завдань щодо будівництва, розміщення та введення в дію нових об'єктів розподіленої генерації. Тобто, розподілена (або децентралізована) генерація (від англ. distributed power generation) являє собою систему «виробництва та передачі енергії, яка передбачає велику кількість споживачів, що водночас є виробниками електрики та тепла для власних потреб, і мають можливість передавати надлишки виробленої енергії до загальної мережі» [6]. У ст. 1 Закону України від 13.04.2017 № 2019-VIII «Про ринок електричної енергії» зазначається, що розподілена генерація – це «електростанція встановленої потужності 20 МВт та менше, приєднана до системи розподілу електричної енергії» [7], а також підкреслюється, що державна політика в енергетичній сфері має бути спрямована, зокрема, на «сприяння розвитку розподіленої генерації і обладнання для зберігання енергії» (ст. 5 [7]).

Стисло охарактеризуємо основні види розподіленої генерації (не торкаючись техніко-технологічних аспектів функціонування її об'єктів). Так, до розподіленої генерації, зокрема, у комерційному та промисловому секторах, віднесено сонячні та вітрові електростанції; об'єкти когенерації; аварійні резервні генератори, заправлені бензином або дизельним паливом; маленькі вітрові турбіни; малу гідроенергетику; паливні елементи; біомасу або біогаз (у тому числі, отримані через спалювання ТПВ); установки для зберігання енергії. Основна відмінність розподіленої генерації від централізованої – це відсутність необхідності в масштабних інфраструктурних об'єктах, до яких насамперед віднесено електростанції та лінії передачі [8].

До основних переваг розподіленої генерації для територіальних громад регіону, насамперед, слід віднести такі [8]:

- сприяння енергетичній незалежності, що означає зменшення залежності від зовнішніх постачальників енергії. Споживачі (територіальні громади, підприємства, домогосподарства) можуть виробляти енергію самостійно, що знижує ризики, пов'язані з нестабільністю постачання;

- зниження витрат на централізоване енергопостачання за рахунок виробництва та використання власної енергії, а також появи можливості продажу надлишків енергії в мережу або її використання на місці;

- створення нових робочих місць для будівництва, експлуатації та обслуговування малих енергетичних установок – об'єктів розподіленої генерації.

Для місцевого бізнесу розподілена генерація сприяє розвитку місцевих ініціатив у сфері енергетичних технологій, що також забезпечує створення нових робочих місць для виробництва та обслуговування енергетичних установок, що, у свою чергу, вимагає підвищення кваліфікації місцевих працівників енергетичної сфери та розроблення програм і відповідного навчально-методичного забезпечення для підготовки фахівців, обізнаних в питаннях розподіленої генерації [8].

Що стосується управління та координації діяльності з вирішення нормативно-правових, економічних та організаційно-управлінських проблем щодо будівництва і введення в експлуатацію об'єктів розподіленої генерації, зокрема, газотурбінних та газопоршневих установок, то згідно з місією Міністерства енергетики України («надійне забезпечення споживачів чистою, безпечною та доступною енергією» [9]), саме на Міненерго покладено таку функцію, як «формування та реалізація державної політики у сфері ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів, енергозбереження, відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива (крім питань забезпечення енергоефективності будівель та інших споруд) та у сфері нагляду (контролю) у галузях електроенергетики і теплопостачання», а також «...у сфері нагляду (контролю) у галузях електроенергетики та теплопостачання». У свою чергу, питання щодо використання когенераційних установок, а саме координація діяльності з вирішення юридичних, економічних та організаційно-управлінських проблем, покладені на інше міністерство – Міністерство розвитку громад та територій України [9].

Для реалізації політики енергоефективності та енергозбереження у контексті розвитку розподіле-

ної генерації у територіальних громадах регіонів України, на нашу думку, дуже важливим є застосування стратегічного та проектного підходів, а також інструментів цифровізації управлінської діяльності в енергетичному секторі. Так, у Стратегії розвитку розподіленої генерації на період до 2035 року та затвердженому операційному плану заходів з її реалізації у 2024–2026 роках, схваленим розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18.07.2024 № 713-р (далі – Стратегія), зазначається, що «основною перевагою розподіленої генерації є будівництво та/або розміщення нових генеруючих потужностей на великій кількості майданчиків, які підключаються до розподільних мереж та є наближеними до споживача. При цьому ураження великої кількості відносно малопотужних електростанцій та установок зберігання енергії є значно складнішим завданням, ніж знищення відносно обмеженої кількості теплових електростанцій та гідроелектростанцій значної потужності, що дасть змогу мінімізувати втрати потужності в об'єднаній енергетичній системі України» [10].

Стратегією передбачається сприяння здійсненню суб'єктами господарювання приватної форми власності будівництва і введення в експлуатацію усіх видів розподіленої генерації та установок зберігання енергії через залучення приватних (у тому числі, іноземних) інвестицій; страхування ризиків (воєнних і політичних); залучення кредитного фінансування тощо. Для суб'єктів господарювання державної і комунальної форм власності, інших підприємств та організацій також передбачається сприяння будівництву та розміщенню газотурбінних, газопоршневих та когенераційних установок для виробництва електроенергії на територіях з наявною електричною, газовою та тепловою інфраструктурою [10].

Як інструмент реалізації даної Стратегії передбачається застосовувати проектний підхід, який дозволить чітко визначитися з місцями для найбільш оптимального розміщення об'єктів розподіленої генерації в усіх регіонах України, у яких вже є точки приєднання до систем розподілу електроенергії та мереж централізованого газопостачання з урахуванням регіонального балансу наявних генеруючих потужностей та існуючого попиту на електричну та теплову енергію [10].

Для реалізації проєктів розвитку розподіленої генерації потрібні початкові інвестиції (наприклад, для встановлення сонячних панелей або вітрових турбін), які з часом дозволять отримати економічну вигоду, а саме зниження вартості елек-

троенергії завдяки зменшенню потреби в закупівлі енергії з національної мережі. За умов наявності «зеленого» тарифу, члени громади можуть отримати і особисту вигоду. Слід зазначити, що для кожної територіальної громади, кожного населеного пункту регіону має місце своя унікальна комбінація процесів та об'єктів впровадження розподіленої генерації, яка залежить від її потужності, типу, форми власності та механізму залучення інвестицій [8].

Також для реалізації відповідних проєктів розвитку розподіленої генерації передбачається використання обладнання та фінансування в рамках отримання допомоги від міжнародних, іноземних установ, організацій, які реалізують проєкти (програми) міжнародної технічної допомоги, а також залучення власних ресурсів відповідних підприємств.

Разом із тим, на шляху впровадження розподіленої генерації в регіонах України, особливо під час дії правового режиму воєнного стану, виникають певні виклики та бар'єри. До найбільш значущих проблем, зокрема, віднесено [8]:

- високі початкові інвестиції (необхідність значних фінансових витрат на обладнання та інфраструктуру в умовах обмеженості фінансових ресурсів як в аспекті фінансування з місцевих бюджетів, так і з боку бізнесу та платоспроможності самого населення);
- технічні труднощі (потреба в розвитку енергетичної інфраструктури на регіональному та місцевому рівнях, що дасть можливість для інтеграції розподілених джерел в загальну мережу);
- правові та адміністративні перешкоди (необхідність створення відповідного законодавчого та регуляторного середовища);
- недостатній розвиток в Україні процесів цифровізації як у сфері публічно-управлінської діяльності, так і в управлінні складними інтегрованими технічними системами.

Також необхідно зауважити, що суттєвим бар'єром на шляху розвитку систем розподіленої генерації на регіональному рівні може стати коло актуальних технічних, фінансових, управлінських та організаційно-комунікаційних проблем, серед яких окремо можна визначити такі:

- синхронізація включення / виключення окремих електрогенеруючих об'єктів до Об'єднаної енергетичної системи України, що є складним та відповідальним технічним завданням;
- облік спожитої / поверненої електроенергії окремими територіальними громадами, підприємствами та домогосподарствами;

– формування стратегій комунікації під час пошуку та налагодження зв'язків зі стейкхолдерами (донорами, інвесторами, фахівцями з управління проєктами та звітування про результати).

Для успішного розв'язання зазначених проблем необхідним є випереджаючий розвиток інструментів цифровізації публічноуправлінських процесів, оскільки без їх використання Україна буде технологічно відставати від країн Європи. Нажаль, дослідження, проведені в межах розроблення Регіональної стратегії розвитку цифровізації: «Дніпропетровщина: цифрова трансформація» на 2023–2025 роки, затвердженій рішенням Дніпропетровської обласної ради від 14.10.2022 № 216-13/VIII [11] свідчать про значне відставання у цій сфері та суттєву цифрову нерівність територіальних громад навіть такого промислово розвинутого регіону, яким є Дніпропетровська область.

Висновки і перспективи подальших досліджень. У результаті проведеного дослідження нами обґрунтовано роль розподіленої генерації у підвищенні енергетичної ефективності на регі-

ональному рівні, визначено її відмінності від централізованої генерації та переваги для бізнесу та територіальних громад регіону. Здійснено наукове обґрунтування сучасних управлінських підходів та інструментів щодо формування регіональних систем енергоефективності та енергозбереження в Україні, для чого проаналізовано Стратегію розвитку розподіленої генерації на період до 2035 року та відповідний план заходів з її реалізації у 2024–2026 роках. Показано, що дуже важливим у контексті розвитку розподіленої генерації у територіальних громадах регіонів України є застосування стратегічного та проєктного підходів, а також інструментів цифровізації управлінської діяльності в енергетичному секторі.

Перспективою наших подальших досліджень є формування дескриптивної моделі регіональної системи енергоефективності та енергозбереження, зокрема, з урахуванням євроінтеграційних, соціальних та екологічних аспектів розподіленої генерації як важливої складової енергетичної незалежності України, а також формування енергетичних спільнот як одного з інструментів її розвитку.

REFERENCES:

1. Za try roky povnomasshtabnoi viiny ukrainska enerhetyka zaznala ponad 30 vorozhykh masovanykh atak. *Ministerstvo enerhetyky Ukrainy*. 26.02.2025. URL: <https://www.mev.gov.ua/novyna/za-try-roky-povnomasshtabnoyi-viyny-ukrayinska-enerhetyka-zaznala-ponad-30-vorozhykh>.
2. Ukraina otrymala status kandydata na chlenstvo v YeS. *Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen*. 23.06.2022. URL: <https://niss.gov.ua/news/novyny-nisd/nadannya-ukrayini-statusu-kandydata-na-chlenstvo-v-yes>.
3. Pro krytychnu infrastrukturu : zakon Ukrainy vid 16.11.2021 № 1882-IX. Redaktsiia vid 21.09.2024, pidstava – 3931-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text>.
4. Pro enerhetychnu efektyvnist : zakon Ukrainy vid 21.10.2021 № 1818-IX. Redaktsiia vid 01.01.2025, pidstava – 4059-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-20#Text>.
5. Pro enerhobzbezhenia : zakon Ukrainy vid 01.07.1994 № 74/94-VR, vtrata chynnosti vid 13.11.2021, pidstava – 1818-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/94-%D0%B2%D1%80#Text>.
6. Holovko I., Astakhova T. Chomu v Ukraini slid rozvyvaty detsentralizovanu enerhetyku vzhe sohodni. *Tsentr ekolohichnykh initsiatyv «Ekodii»*. Kyiv. 2018. 6 s. URL: <https://ecoaction.org.ua/wp-content/uploads/2018/06/Brief-rozpodilena-generacia-s.pdf>.
7. Pro rynek elektrychnoi enerhii : zakon Ukrainy vid 13.04.2017 № 2019-VIII. Redaktsiia vid 09.02.2025, pidstava – 4213-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#Text>.
8. Alokhin O. Perevahy rozpodilenoї heneratsii dlia terytorialnykh hromad. *Rozpodilena heneratsiia: krok do enerhetychnoi nezalezhnosti Ukrainy : kurs onlain-navchannia dlia predstavnykiv terytorialnykh hromad*. Energy Club, 2025. URL: <https://energostart.lms.softbook.app/education/courses/view/12076>.
9. Misiia, funktsii, zavdannia Minenerho. *Ministerstvo enerhetyky Ukrainy: ofitsiyni sait*. Data zvernennia: 10.04.2025. URL: <https://www.mev.gov.ua/storinka/misiya-funktsiyi-zavdannia>.
10. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku rozpodilenoї heneratsii na period do 2035 roku i zatverdzhennia operatsiinoho planu zakhodiv z yii realizatsii u 2024 – 2026 rokakh : rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18.07.2024 № 713-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/713-2024-%D1%80#Text>.
11. Pro rehionalnu stratehiu rozvytku tsyfrovizatsii: «Dnipropetrovshchyna: tsyfrova transformatsiia» na 2023 – 2025 roky : rishennia Dnipropetrovskoi oblasnoi rady vid 14.10.2022 № 216-13/VIII. URL : <https://is.gd/IHKBia>.

УДК 352[329.09.5]:355.01

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.18>

Ворчило Владислав Олегович,
здобувач ступеня доктора філософії,
Національного університету «Чернігівська політехніка»
ORCID ID: 0009-0007-9927-1570

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

MECHANISMS OF STATE ADMINISTRATION IN THE SPHERE OF INFORMATION SECURITY OF TERRITORIAL COMMUNITIES: PROBLEMS OF IMPLEMENTATION IN CONDITIONS OF MARTIAL STATE

У статті розглянуто питання визначення шляхів вирішення проблем вироблення та реалізації механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки на рівні територіальних громад в умовах дії правового режиму воєнного стану. Увагу приділено пріоритетності реалізації інформаційної політики та важливості функціонально-цільової орієнтації механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки, перш за все, на регіональному рівні, тобто рівні територіальних громад, які є не тільки базовими суб'єктами реалізації інформаційної політики, але й, урахувавши сучасну ситуації в державі, пов'язану з повномасштабною війною, залишаються одним з основних об'єктів інформаційного впливу з боку противника, що загострює проблеми забезпечення інформаційної безпеки та вироблення адекватних механізмів державного управління у цій сфері. Акцентовано увагу на тому, що сфери застосування цифрових технологій в управлінні територіальними громадами є потенційними об'єктами впливу з боку противника й, за умов відсутності або ненадійності заходів щодо забезпечення інформаційної безпеки, здатні зруйнувати сталі зв'язки та привести до дезорганізації не тільки управління на рівні державної та місцевої влади, але й дезорганізації соціально-економічного життя регіонів, основою чого залишаються в сучасних умовах державотворення територіальні громади. З урахуванням наведених концептуальних положень, стратегічних цілей, визначених стратегією інформаційної безпеки держави, а також основних напрямів реалізації державної інформаційної політики, спрямованих на вирішення наявних проблем у цій сфері, в умовах дії правового режиму воєнного стану визначено основні механізми державного управління у сфері інформаційної безпеки територіальних громад.

Ключові слова: державне управління, інформаційна безпека, механізми державного управління, національна безпека, правовий режим воєнного стану, територіальні громади.

The article considers the issue of determining ways to solve the problems of developing and implementing mechanisms of state governance in the field of information security at the level of territorial communities under the legal regime of martial law. Attention is paid to the priority of implementing information policy and the importance of the functional and target orientation of mechanisms of state governance in the field of information security, primarily at the regional level, that is, the level of territorial communities, which are not only the basic subjects of implementing information policy, but also, taking into account the current situation in the state, associated with a full-scale war, remain one of the main objects of information influence from the enemy, which exacerbates the problems of ensuring information security and developing adequate mechanisms of state governance in this area. Attention is drawn to the fact that the areas of application of digital technologies in the management of territorial communities are potential objects of influence from the enemy and, in the absence or unreliability of measures to ensure information security, are capable of destroying stable connections and leading to the disorganization of not only management at the level of state and local authorities, but also the disorganization of the socio-economic life of regions, the basis of which remains territorial communities in modern conditions of state formation. Taking into account the above conceptual provisions, strategic goals defined by the state's information security strategy, as well as the main directions of the implementation of state information policy aimed at solving existing problems in this area, under the conditions of the legal regime of martial law, the main mechanisms of state management in the field of information security of territorial communities have been determined.

Key words: public administration, information security, public administration mechanisms, national security, legal regime of martial law, territorial communities.

Постановка проблеми. Введення в дію правового режиму воєнного стану як відповідь на збройну агресію з боку РФ проти України потре-

бувало зміни принципів та підходів до державного управління у різних сферах життєдіяльності суспільства і держави. Прагнення держави протисто-

яти наявним та потенційним загроз національній безпеці на практиці орієнтується на вироблення нових адекватних ситуації механізмів державного управління, які розглядаються в якості основи вирішення наявних проблем, та стосуються всіх рівнів організації суспільного життя та реалізації публічної влади в Україні. Водночас з активізацією бойових дій на території України, противник суттєво посилив інформаційно-психологічний вплив на населення регіонів держави, що потенційно і реально несе в собі загрозу національній безпеці. У цьому контексті вироблення та реалізація механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки привертає особливу увагу, зокрема урахуваючи наявність тимчасово окупованих територій, територій держави, наближених до ведення активних бойових дій тощо, що потребує визначення шляхів вирішення проблем вироблення та реалізації механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки на рівні територіальних громад в умовах дії правового режиму воєнного стану.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вітчизняними науковцями було розглянуто низку питань, пов'язаних з визначення передумов вироблення та реалізації механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки, у тому числі на рівні територіальних громад. Ці питання розглядали Ю. Богач [1], А. Геворкян [3], С. Горбаченко [4], С. Квітка [5], Н. Литвин [7], С. Свєшніков [14], А. Соколов [4], В. Шемчук [11] та інші дослідники. Проблеми забезпечення національної безпеки в умовах інформаційно-психологічного впливу на суспільство, державу і особистість розглядали Д. Вітер [2], Л. Мазуренко [8], Ю. Ніколаєць [9], О. Руденко [2] та інші дослідники. Поряд з цим дослідження, що стосуються проблем і перспектив вироблення формування механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки на рівні територіальних громад, у тому числі в умовах дії правового режиму воєнного стану, залишається малодослідженим.

Метою статті є визначення шляхів вирішення проблем вироблення та реалізації механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки на рівні територіальних громад в умовах дії правового режиму воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. У літературі пропонується розуміти «механізм забезпечення інформаційної безпеки як регламентовану законодавством діяльність уповноважених суб'єктів, спрямовану на охорону та захист інформаційної сфери особи, суспільства та держави від зовнішніх і внутрішніх загроз й удосконалення заходів

інформаційної протидії та боротьби» [11, с. 56]. Таке розуміння в цілому дає можливість вказати на наступні механізми державного управління у сфері інформаційної безпеки: інформаційний патронат, інформаційний захист, інформаційну кооперацію, формування ефективних систем захисту інформації, які спрямовуються на конкретні сфери життєдіяльності суспільства, держави і особистості, функціонуючи у просторі інформаційної політики держави, що визначає завдання того чи іншого механізму державного управління у сфері забезпечення інформаційної безпеки (Див. рис. 1).

Зважаючи на такий підхід до формування та реалізації механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки, ми має акцентувати увагу на тому, що «за рівнями соціальної організації та геополітичним змістом інформаційна безпека повинна забезпечуватися на міждержавному, загальнодержавному та внутрішньодержавному рівнях (на рівні регіональних інститутів), а також на рівні органів місцевого самоврядування. Тобто, головними суб'єктами інформаційної безпеки виступає як держава, що здійснює свої функції через відповідні органи, так і громадяни, суспільні або інші організації чи об'єднання, що володіють повноваженнями із забезпечення інформаційної безпеки відповідно до законодавства» [1, с. 25]. Відтак, фактично стверджується пріоритетність реалізації інформаційної політики та важливість функціонально-цільової орієнтації механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки, перш за все, на регіональному рівні, тобто рівні територіальних громад, які є не тільки базовими суб'єктами реалізації інформаційної політики, але й, урахуваючи сучасну ситуації в державі, пов'язану з повномасштабною війною, залишаються одним з основних об'єктів інформаційного впливу з боку противника. Це загострює проблеми забезпечення інформаційної безпеки та вироблення адекватних механізмів державного управління у цій сфері.

Так, проблема використання інформаційно-комунікаційних технологій та відповідних механізмів державного управління у сфері національної безпеки, пов'язана з тим, що, з одного боку, дійсно, «інформаційно-комунікаційні технології соціально-економічного розвитку суттєво поліпшують інформаційне забезпечення усіх зацікавлених сторін, забезпечують відкритість управління, підвищують ступінь обґрунтованості прийнятих рішень та сприяють кращому усвідомленню цілей розвитку громади» [4, с. 170], але з іншого – ці технології в умовах ведення державою повно-

масштабної війни перетворюються на загрози, які мають не тільки характер локальної, але й регіональної загрози державній безпеці. Крім цього, особливості сучасних процесів державотворення, які підпадають активному впливу тих чи інших феноменів інформаційного суспільства, стрімкого розвитку інформаційних технологій, зокрема дітжиталізації (цифровізації) [5; 7], обумовлюють необхідність на всіх рівнях державного будівництва здійснювати постійне удосконалення наявних та вироблення нових механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки. У цьому контексті, урахувавши децентралізацію влади в державі, отримання місцевою владою значного обсягу повноважень у прийнятті та реалізації рішень, що стосуються розвитку

територіальних громад, питання забезпечення їх інформаційної безпеки набуває пріоритетності, адже «територіальні громади, особливо у великих містах, можуть стати об'єктом кібератак, спрямованих на викрадення чутливої інформації, паралізацію муніципальних служб або навіть шантажу» [4, 170], а в умовах ведення активних бойових дій – об'єктом впливу противника, який постійно нарощує спроможності щодо проведення інформаційно-психологічних операцій. Тому питання вироблення механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки територіальних громад на сучасному етапі розвитку суспільства і держави виявляється вкрай актуальним, адже дійсно, «інформаційна діяльність є важливою компонентою інформаційної безпеки

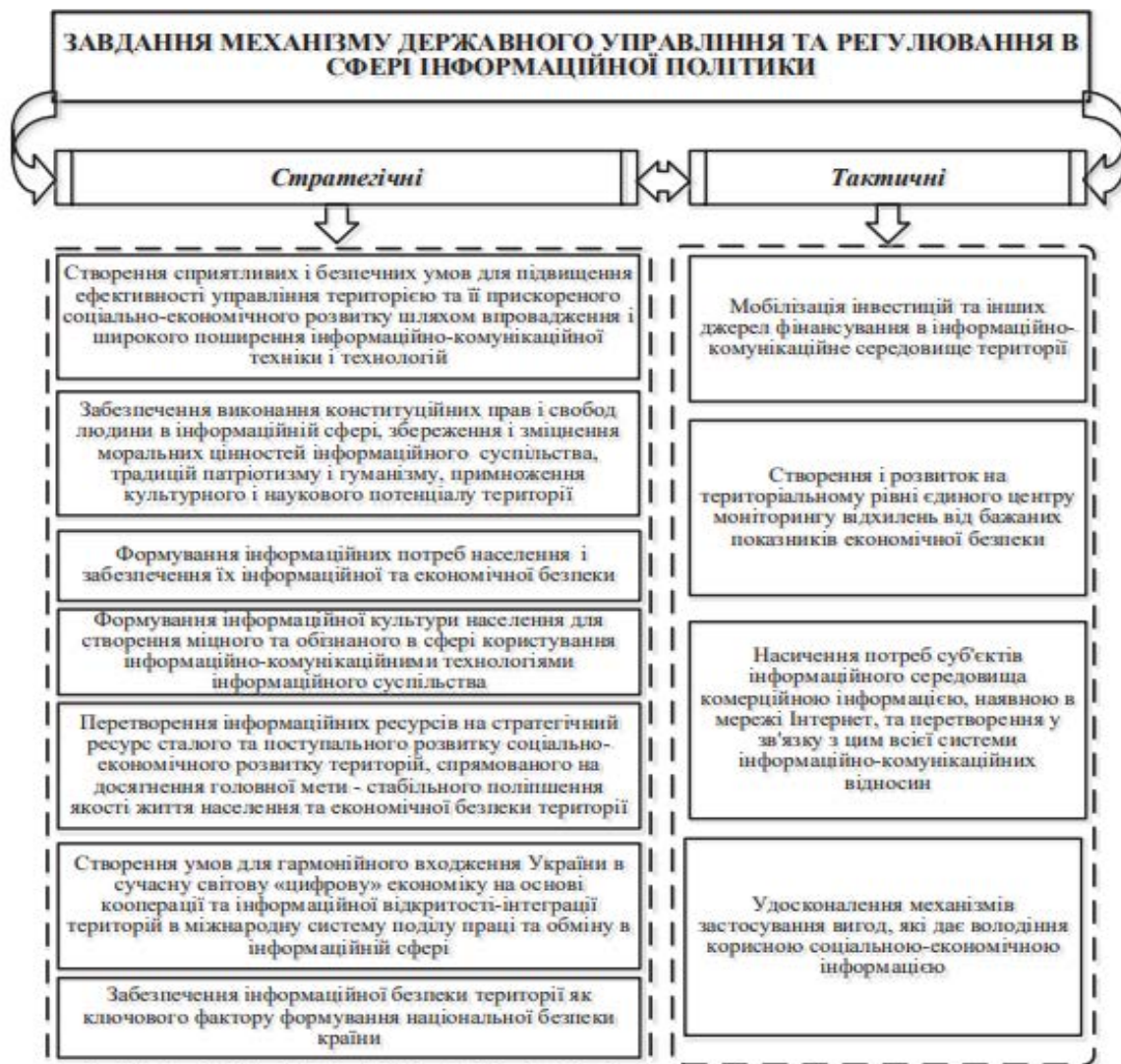


Рис. 1. Стратегічні та тактичні завдання механізму державного управління та регулювання у сфері інформаційної політики

Джерело: [3, с. 102].

і невід'ємною складовою частиною виживання громадян та їх територіальних об'єднань. Тому, до головних стратегічних цілей інформаційної діяльності органів місцевого самоврядування окрім створення умов для підвищення ефективності управління місцевою територіальною громадою необхідно віднести забезпечення інформаційної безпеки» [1, с. 26-27].

У цьому аспекті, якщо звернути увагу на сфери застосування цифрових технологій в управлінні територіальними громадами (Див. рис. 2), можна побачити, що всі наявні напрямки є потенційними об'єктами впливу з боку противника й, за умов відсутності або ненадійності заходів щодо забезпечення інформаційної безпеки, здатні зруйнувати сталі зв'язки та привести до дезорганізації не тільки управління на рівні державної та місцевої влади, але й дезорганізації соціально-економічного життя регіонів, основою чого залишаються в сучасних умовах державотворення територіальні громади.

Водночас, варто підкреслити, що основні сфери застосування механізмів державного управління із забезпечення інформаційної безпеки на рівні територіальних громад не мають обмежуватись захистом особистих даних громадян, функціонуванням публічних служб, впровадженням електронного врядування, ефективних функціонуванням інфраструктури, економічною безпекою та захисту від кіберзлочинності та кібертероризму, як вважає більшість дослідників [4; 7],

які обґрунтовують свою позицію тим, що «територіальні громади здійснюють різноманітні адміністративні та соціальні функції, велика частина яких базується на обміні та зберіганні інформації, тому вразливість системи може призвести до порушення роботи та непередбачених наслідків для громадян» [4, с. 174]. Така ситуація загострюється й тим, що «інтернет, як основа інформаційних систем командування, контролю, каналів зв'язку, комп'ютерів, спостереження та розвідки, що забезпечує створення певного єдиного інформаційного простору на полі бою, залишається одним з головних елементів інформаційно-комунікативної системи управління не лише різними засобами ведення війни, але й ведення боротьби нового покоління» [2, с. 120] – ведення війни в інформаційному просторі. Як підкреслюють дослідники, «щоб зменшити втрати ЗС та збільшити потік інформації про порушення ворогом умов ведення війни через інформаційно-комунікативну систему проводиться компанія «віктимізації за довіреністю» (формування макровіктимного мислення) шляхом поширенням фейків і посиленою пропагандистською кампанією всередині країн ЄС та США, спрямованою на протидію РФ. У даному випадку вибірковість у підборі інформації та атаках на свідомість людей – обов'язковий механізм віктимізації» [2, с. 120].

Зрозуміло, що «під час війни, надзвичайно важливим стає нейтралізація численних інфор-



Рис. 2. Напрямки обміну інформацією на рівні ТГ

Джерело: [4, с. 171]

маційних загроз, для чого необхідно проведення низки організаційно-правових заходів», а саме [8, с. 55]:

- стратегічне стримування та припинення бойових дій та військових конфліктів, що можуть виникнути після зумисного застосування дезінформаційних технологій;
- поліпшення системи забезпечення інформаційної безпеки ЗСУ, інших військових формувань, включно з силами та засобами інформаційної протидії;
- прогнозування, виявлення та оцінка загроз, включаючи загрози для ЗСУ в сфері інформації.

Інакше кажучи, йдеться про основу вироблення та реалізації механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки на рівні територіальних громад, оскільки саме цей рівень безпосередньо пов'язаний у тому числі й з проблемами забезпечення інформаційної безпеки ЗС України, чому сприяє (як виникнення загроз, так і можливості їх мінімізації) локалізація підрозділів ЗС на конкретних територіях держави, що репрезентовані конкретними територіальними громадами. Зважаючи на це та урахування наявності складних комплексних проблем, тенденція, що розвивається наразі у сфері забезпечення інформаційної безпеки, передбачає, що забезпечення протидії комплексу загроз інформаційній безпеці України, потребує [6]:

1. Виваженої державної політики у сфері інформаційної безпеки, яка враховує зовнішні і внутрішні загрози національній безпеці в інформаційній сфері, перш за все, загрози комунікативного характеру в сфері реалізації потреб людини і громадянина, суспільства та держави щодо продукування, споживання, розповсюдження та розвитку національного стратегічного контенту та інформації, а також загрози технологічного характеру в сфері функціонування та захищеності кібернетичних, телекомунікаційних та інших автоматизованих систем, що формують матеріальну (технічну, інструментальну) основу внутрішньодержавного інформаційного простору. До загрози комунікативного характеру включають:

а) зовнішні негативні інформаційні впливи на свідомість людини та спільноти через засоби масової інформації, а також мережу Інтернет з метою зміни психічного та емоційного стану людини, її психологічних і фізіологічних характеристик; здійснення керованого впливу на свободу вибору; поширення закликів до сепаратизму, повалення конституційного ладу чи порушення територіальної цілісності держави;

б) інформаційний вплив на населення України, у тому числі на особовий склад військових форму-

вань, мобілізаційний резерв, з метою послаблення їх готовності до оборони держави;

в) поширення суб'єктами інформаційної діяльності інформації, яка дискредитує органи державної влади, дестабілізує суспільно-політичну ситуацію тощо.

До загрози технологічного характеру у сфері функціонування та захищеності кібернетичних, телекомунікаційних та інших автоматизованих систем, що формують матеріальну (технічну, інструментальну) основу внутрішньодержавного інформаційного простору, включають:

а) використання іноземними державами кібервійськ, кіберпідрозділів, нових видів інформаційної зброї та зброї кібернетичного характеру на шкоду Україні;

б) прояви кіберзлочинності, кібертероризму чи кібернетичної військової агресії, що загрожують сталому та безпечному функціонуванню національних інформаційно-телекомунікаційних систем, шляхом втручання, несанкціонованого доступу або порушення функціонування телекомунікаційних, кібернетичних, автоматизованих комп'ютерних систем, незалежно від форми власності, з метою: вчинення диверсій чи терористичних актів; здійснення підтримки, супроводження чи активізації злочинної, екстремістської чи терористичної діяльності; здійснення з їх допомогою деструктивного інформаційного впливу; перехоплення інформації в телекомунікаційних мережах; створення радіоелектронних перешкод чи блокування інформаційних систем, засобів зв'язку та управління, реалізація програмно-математичних засобів, що порушують функціонування інформаційних систем; включення у програмно-технічні засоби прихованих шкідливих функцій тощо.

З урахуванням наведених концептуальних положень, стратегічних цілей, визначених стратегією інформаційної безпеки держави [10], а також основних напрямів реалізації державної інформаційної політики [9], спрямованих на вирішення наявних проблем у цій сфері, в умовах дії правового режиму воєнного стану серед основних механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки територіальних громад необхідно головну увагу звернути на вироблення та імплементацію у практику наступних механізмів:

– створення та розвиток системи мовлення територіальних громад;

– розширення комунікативних можливостей та зниження конфліктності всередині територіальних громад;

– підвищення рівня інформаційного забезпечення територіальних громад;

- контроль впливу онлайн-контенту нових засобів масової інформації на суспільну думку представників територіальних громад;
- розширення співпраці органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства з питань протидії дезінформації;
- моніторинг інформаційного простору, прогнозування та виявлення інформаційних загроз національній безпеці держави на локальному рівні;
- підготовка та проведення інформаційних заходів, координацію залучення до них представників територіальних громад;
- включення територіальних громад до процесу розвитку та функціонування системи стратегічних комунікацій;
- здійснення правових, організаційних, технічних, інформаційних та інших дій щодо забезпечення інформаційної безпеки на рівні територіальних громад (зокрема в місцях дислокації, розгортання та застосування угруповань, військових частин та підрозділів Збройних Сил України, інших військових формувань, утворених відповідно до законів України);
- підготовка до протидії інформаційним операціям та іншим заходам інформаційного впливу противника на рівні територіальних громад.

Висновки. Таким чином, вироблення та реалізація механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки привертає особливу увагу, зокрема ураховуючи наявність тимчасово окупованих територій, територій держави, наближених до ведення активних бойових дій тощо, що обумовлює визначення шляхів вирішення проблем вироблення та реалізації механізмів державного управління у сфері інформаційної безпеки на рівні територіальних громад в умовах дії правового режиму воєнного стану. Найбільш визначними з огляду на ситуацію в державі у комплексі таких механізмів є розширення комунікативних можливостей та зниження конфліктності всередині територіальних громад; контроль впливу онлайн-контенту нових засобів масової інформації на суспільну думку представників територіальних громад; розширення співпраці органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства з питань протидії дезінформації; моніторинг інформаційного простору, прогнозування та виявлення інформаційних загроз національній безпеці держави на локальному рівні; підготовка та проведення інформаційних заходів, координацію залучення до них представників територіальних громад тощо.

REFERENCES:

1. Bohach Yu. Informatsiina bezpeka yak nevidiemna skladova vidnovlennia ta rozvytku terytorialnykh hromad. IV Vseukrainska naukovo-praktychnakonferentsiia z mizhnarodnoiu uchastiu. S. 25-27.
2. Viter D., Rudenko O. Informatsiino-komunikatyvna skladova merezhevoi protydii zahrozam natsionalnii bezpetsi u voiennoi sferi. Society and Security. 2024. № 1(2). S. 119-123. DOI: [https://doi.org/10.26642/sas-2024-1\(2\)-119-123](https://doi.org/10.26642/sas-2024-1(2)-119-123).
3. Hevorkian A. Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia ta rehuliuвання u sferi informatsiinoi polityky yak faktor zmitsnennia ekonomichnoi bezpeky terytorii. Pravo ta derzhavne upravlinnia. 2021. № 2. S. 98-105. DOI: <https://doi.org/10.32840/pdu.2021.2.15>.
4. Horbachenko S., Sokolov A., Kliievtsievych N. Rol informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii v zabezpechenni zakhystu informatsii na rivni terytorialnykh hromad. Ekonomichnyi visnyk NTUU «Kyivskiy politekhnichnyi instytut». 2024. № 29. S. 169-176.
5. Kvitka S., Novichenko N., Husarevych N., Piskokha N., Bardakh O., Demoshenko H. Perspektyvni napriamky tsyfrovoy transformatsii publichnogo upravlinnia. Aspekty publichnogo upravlinnia. 2020. № 8(4). S. 129-146.
6. Kontseptsiiia informatsiinoi bezpeky Ukrainy (proekt). – URL: <https://www.osce.org/files/f/documents/0/2/175056.pdf>.
7. Lytvyn N., Krupnova L. Didzhitalizatsiia yak zasib pidvyshchennia vidkrytosti, prozorosti ta efektyvnosti diialnosti orhaniv derzhavnoi vlady ta orhaniv mistsevoho samovriaduvannia shchodo nadannia elektronnykh posluh. Irpinskyi yurydychnyi chasopys: naukovyi zhurnal. 2020. №. (2). S. 69-75.
8. Mazurenko L. Informatsiina bezpeka v umovakh Rosiisko-Ukrainskoi viiny: vyklyky ta zahrozy. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina, seriia «Pytannia politolohii». 2022. Vyp. 42. S. 50-57. <https://doi.org/10.26565/2220-8089-2022-42-08>.
9. Nikolaiets Yu. Derzhavna informatsiina polityka Ukrainy v umovakh povnomasshtabnoho voiennoho vtorhnennia Rosiiskoi Federatsii: suspilno-mobilizatsiinyi potentsial i efektyvnist. Politychni doslidzhennia. 2024. № 1 (7). S. 42-67. DOI: <https://doi.org/10.53317/2786-4774-2024-1-3>.
10. Ukaz Prezydenta Ukrainy №685/2021 «Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 15 zhovtnia 2021 roku «Pro Stratehiiu informatsiinoi bezpeky». – URL: <https://www.president.gov.ua/documents/6852021-41069/>
11. Shemchuk V. Mekhanizm zabezpechennia informatsiinoi bezpeky derzhavy: teoretychno-metodolohichni osnovy. Filosofski ta metodolohichni problemy prava. 2019. № 1 (17). S. 51-59. DOI: <https://doi.org/10.33270/01191702.51>.

УДК 336.77.336

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.19>

Кіт Остап Романович,

аспірант кафедри регіонального та місцевого розвитку

Інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку

Національного університету «Львівська політехніка»

ORCID ID: 0009-0001-4677-2984

НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

REGULATORY AND LEGAL FRAMEWORK FOR FINANCIAL PROVISION OF THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE

У статті представлений аналіз нормативно-правової бази фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в Україні та подані пропозиції щодо її покращення. Наявна нормативно-правова база часто не відповідає потребам сталого розвитку громад, тому актуальним є питання її реформування відповідно до нових умов з метою створення сприятливого середовища для фінансової стабільності територіальних громад.

У статті визначено, що законодавча база у сфері фінансового забезпечення розвитку територіальних громад формується на основі низки нормативно-правових актів, серед яких центральне місце займають Бюджетний кодекс України, Податковий кодекс України, закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про засади державної регіональної політики», а також щорічні закони про державний бюджет України.

Встановлено, що Бюджетний кодекс України є основним нормативним документом, який регулює формування, виконання та контроль за використанням державного і місцевих бюджетів. Розглянуто норми Податкового кодексу України, який визначає систему оподаткування, принципи нарахування та адміністрування податків, а також податкові повноваження органів місцевого самоврядування. Підкреслено, що Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» є базовим для організації діяльності органів місцевого самоврядування. Наголошено на тому, що Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» створив правову основу для формування об'єднаних територіальних громад як ключового елементу децентралізаційної реформи. Відмічено, що Закон України «Про засади державної регіональної політики» визначає правові та організаційні засади формування і реалізації державної регіональної політики. Акцентовано увагу на щорічних законах України «Про державний бюджет України», які хоча і змінюються щороку, проте безпосередньо впливають на фінансове становище територіальних громад.

Проаналізовано проблеми у сфері нормативного врегулювання фінансового забезпечення розвитку територіальних громад. Подано пропозиції щодо покращення ситуації у цій сфері із врахуванням сучасних викликів та стратегічних пріоритетів держави. Підсумовано, що подальше удосконалення нормативно-правової бази має бути спрямоване на зміцнення фінансової незалежності громад, підвищення ефективності бюджетного планування та розширення можливостей для залучення додаткових джерел фінансування.

Ключові слова: нормативно-правова база, фінансове забезпечення, територіальні громади, розвиток, закони, підзаконні нормативні акти, фінансування, розвиток.

The article presents an analysis of the regulatory and legal framework for the financial support of the development of territorial communities in Ukraine and makes proposals for its improvement. The existing regulatory and legal framework often does not meet the needs of sustainable development of communities, therefore, the issue of reforming the regulatory and legal framework in accordance with new conditions is relevant in order to create a favorable environment for the financial stability of territorial communities.

The article determines that the legislative framework in the field of financial support for the development of territorial communities is formed on the basis of a number of regulatory and legal acts, among which the central place is occupied by the Budget Code of Ukraine, the Tax Code of Ukraine, the laws of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine", "On Voluntary Association of Territorial Communities", "On the Principles of State Regional Policy", as well as annual laws on the state budget of Ukraine.

It is established that the Budget Code of Ukraine is the main regulatory document that regulates the formation, implementation and control over the use of state and local budgets. The norms of the Tax Code of Ukraine, which defines the taxation system, the principles of tax calculation and administration, as well as the tax powers of local self-government bodies, are considered. It is emphasized that the Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine" is the basis for organizing the activities of

local self-government bodies. It is emphasized that the Law of Ukraine "On Voluntary Association of Territorial Communities" created the legal basis for the formation of united territorial communities as a key element of the decentralization reform. It is noted that the Law of Ukraine "On the Principles of State Regional Policy" defines the legal and organizational principles for the formation and implementation of state regional policy. Attention is focused on the annual laws of Ukraine "On the State Budget of Ukraine", which, although they change every year, directly affect the financial situation of territorial communities.

Problems in the sphere of regulatory regulation of financial support for the development of territorial communities are analyzed. Proposals are made to improve the situation in this area, taking into account modern challenges and strategic priorities of the state. It is concluded that further improvement of the regulatory framework should be aimed at strengthening the financial independence of communities, increasing the efficiency of budget planning, and expanding opportunities for attracting additional sources of funding.

Key words: regulatory framework, financial support, territorial communities, development, laws, by-laws, financing, development.

Постановка проблеми. У процесі реалізації децентралізаційної реформи в Україні особливого значення набуває питання належного фінансового забезпечення розвитку територіальних громад. Незважаючи на проголошення фінансової самостійності громад, практика свідчить про численні труднощі, пов'язані з недостатністю бюджетних ресурсів, невідповідністю законодавчої бази сучасним викликам та відсутністю ефективних механізмів контролю й розподілу фінансових потоків. Наявна нормативно-правова база часто не відповідає потребам сталого розвитку громад, що ускладнює реалізацію їхніх повноважень, гальмує інвестиційну активність і знижує якість надання публічних послуг.

Сучасні виклики, пов'язані з війною, економічною нестабільністю та зростаючими потребами населення, ще більше загострюють проблему ефективного фінансового забезпечення територіальних громад. Часто спостерігається розрив між законодавчо задекларованими повноваженнями органів місцевого самоврядування та реальними можливостями їх фінансування. Це знижує здатність громад самостійно вирішувати соціально-економічні питання на місцях, забезпечувати стратегічне планування та залучати додаткові джерела фінансування. Відтак, актуальним є питання реформування та адаптації нормативно-правової бази відповідно до нових умов з метою створення сприятливого середовища для фінансової стабільності й розвитку територіальних громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фінансове забезпечення громад є предметом зацікавлення та дослідження багатьох науковців. Зокрема, слід згадати таких вчених як Бобровська О. [1], Григор'єва Л. [4], Ігнатенко М. [2], Коцур В. [2], Крушельницька Т. [3], Латинін М. [6], Лопушинський І. [4], Мунько А. [6], Пастух К. [6], Тарасенко Д. [6], Трещов М. [5], Шевченко С. [6] та багато інших.

Проте в сучасних умовах децентралізаційних реформ особливого значення набуває адекватне та

відповідне до сучасних реалій нормативне забезпечення процесів, які відбуваються у сфері фінансування розвитку територіальних громад в Україні. Відповідно, це зумовлює потребу глибоких наукових досліджень у зазначеному напрямку, що визначило вибір теми статті.

Мета статті – оцінка особливостей нормативно-правової бази фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в Україні та обґрунтування пропозицій щодо її покращення.

Виклад основного матеріалу. Фінансове забезпечення розвитку територіальних громад є одним із ключових чинників успішного впровадження децентралізаційної реформи в Україні. Законодавча база у цій сфері формується на основі низки нормативно-правових актів, серед яких центральне місце займають Бюджетний кодекс України, Податковий кодекс України, закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про засади державної регіональної політики», а також щорічні закони про державний бюджет України. Ці нормативні документи регулюють джерела формування місцевих бюджетів, порядок їх наповнення та механізми фінансового вирівнювання. Розглянемо детальніше кожен із них.

Бюджетний кодекс України є основним нормативним документом, який регулює формування, виконання та контроль за використанням державного і місцевих бюджетів [7]. У межах децентралізації він відіграв важливу роль у перерозподілі фінансових повноважень між центром і громадами. Кодекс закріплює принципи бюджетної автономії органів місцевого самоврядування, надаючи їм можливість самостійно розпоряджатися коштами місцевих бюджетів, у тому числі з урахуванням трансфертів з державного бюджету.

Незважаючи на законодавчу підтримку фінансової децентралізації, на практиці громади часто стикаються з обмеженою можливістю формувати дохідну частину бюджетів. Залишається неврегульованим питання ефективного розподілу дотацій

вирівнювання, що спричиняє залежність малозабезпечених громад від державного фінансування. Це обмежує їхню фінансову спроможність і самостійність у реалізації місцевих ініціатив.

Ще однією проблемою є недостатній рівень прозорості та публічності при плануванні й реалізації місцевих бюджетів, що ускладнює здійснення громадського контролю. Також не врегульовано на законодавчому рівні ряд питань, пов'язаних з бюджетним прогнозуванням на довгострокову перспективу, що ускладнює стратегічне планування розвитку громад. З огляду на це, необхідне оновлення окремих положень Бюджетного кодексу для адаптації його до нових реалій місцевого самоврядування.

Податковий кодекс України визначає систему оподаткування, принципи нарахування та адміністрування податків, а також податкові повноваження органів місцевого самоврядування [8]. Згідно з ним, місцеві бюджети формуються за рахунок надходжень від податку на доходи фізичних осіб, єдиного податку, податку на майно, а також акцизного податку. Це створює нормативну базу для формування власних доходів громад.

Попри це, громади мають обмежені можливості впливу на податкову політику в межах своїх територій. Наприклад, повноваження щодо встановлення місцевих податків і зборів хоч і передбачені, проте на практиці обмежуються загальнодержавними рамками ставок та порядку адміністрування. До того ж, податкове навантаження часто є нерівномірно розподіленим між громадами, що посилює регіональні диспропорції у фінансовому забезпеченні.

Окрему проблему становить адміністрування податків – громади не мають достатнього впливу на процеси збору податків на своїй території, оскільки цим займаються державні органи, що знижує мотивацію до прозорого й ефективного управління. У цьому контексті актуальним є реформування Податкового кодексу з метою розширення повноважень громад у сфері податкового адміністрування та зміцнення їх фінансової бази.

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» є базовим для організації діяльності органів місцевого самоврядування [9]. Він закріплює правові, організаційні та фінансові основи місцевого самоврядування, визначає повноваження місцевих рад, виконавчих органів, а також принципи взаємодії з державними структурами. У сфері фінансів закон гарантує громадам право на самостійне складання, затвердження і виконання місцевих бюджетів, а також володіння,

користування і розпорядження комунальною власністю.

Однак, попри формальне закріплення автономії, фінансові можливості багатьох громад залишаються обмеженими через слабку дохідну базу і нерівномірний доступ до ресурсів. Закон не забезпечує достатньої деталізації механізмів реалізації фінансових повноважень, особливо у частині використання альтернативних джерел фінансування, залучення інвестицій та реалізації державно-приватного партнерства.

Потребує оновлення і підхід до міжбюджетних відносин, які регулюються іншими нормативними актами, але без тісної прив'язки до повноважень, визначених у цьому законі. Для посилення ефективності децентралізації необхідне вдосконалення нормативної бази, що стосується фінансової спроможності громад, із одночасним переглядом статей цього закону у напрямку конкретизації інструментів фінансової автономії.

Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» створив правову основу для формування об'єднаних територіальних громад як ключового елементу децентралізаційної реформи [10]. Його головною метою є забезпечення здатності громад самостійно вирішувати питання місцевого значення через створення фінансово спроможних і адміністративно ефективних одиниць. Закон передбачає можливість добровільного об'єднання громад із гарантіями бюджетного вирівнювання та державної підтримки субвенціями.

У контексті фінансового забезпечення, закон визначає принципи, за якими новоутворені об'єднання територіальних громад отримують прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом, що розширює їх автономію. Проте у багатьох випадках після об'єднання громади не змогли забезпечити фінансову самодостатність через недостатню дохідну базу, незавершеність реформ у сфері управління ресурсами та слабку інституційну спроможність.

Хоча Закон і сприяв адміністративному укрупненню громад, він не забезпечив комплексного механізму фінансового планування та сталого розвитку. Для підвищення його ефективності слід розширити положення щодо економічного стимулювання громад, чітких критеріїв фінансової спроможності, а також інструментів контролю та підтримки громад після об'єднання.

Закон України «Про засади державної регіональної політики» визначає правові та організаційні засади формування і реалізації державної регіональної політики, спрямованої на збалансо-

ваний розвиток регіонів та зміцнення спроможності територіальних громад. Він встановлює механізми державної підтримки регіонального розвитку, включаючи фінансування з Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР) [11].

У фінансовому контексті важливим є положення про можливість громад отримувати державну фінансову підтримку на реалізацію інфраструктурних проєктів, що відповідають регіональним стратегіям розвитку. Однак доступ до таких ресурсів часто ускладнюється бюрократичними процедурами, відсутністю кваліфікованих кадрів та слабким проєктним менеджментом на місцях. Тому Закон потребує вдосконалення у частині прозорого розподілу коштів ДФРР, залучення громад до формування регіональних пріоритетів та підвищення ефективності реалізації проєктів. Також актуально інтегрувати цю політику з іншими інструментами фінансової підтримки громад.

Закон України «Про державний бюджет України» хоча і змінюється щороку, він безпосередньо впливає на фінансове становище територіальних громад. У ньому визначаються обсяги міжбюджетних трансфертів, субвенцій на освіту, охорону здоров'я, інфраструктуру, соціальні виплати тощо. Ці трансферти є головним джерелом ресурсів для багатьох громад, особливо в умовах воєнного стану.

Однак щорічна зміна обсягів та механізмів фінансування призводить до нестабільності й ускладнює довгострокове планування. Крім того, громади фактично не мають впливу на процес формування державного бюджету, що обмежує їхню участь у визначенні пріоритетів розподілу ресурсів. Необхідним є посилення ролі місцевого самоврядування у бюджетному процесі, забезпечення прогнозованості трансфертів та стабільного фінансування стратегічних напрямів розвитку громад.

Поряд із законодавчими актами також варто згадати такий підзаконний нормативно-правовий акт як Постанова Кабінету Міністрів України № 200 від 24.03.2004 «Про затвердження Порядку складання, затвердження та виконання програм соціально-економічного та культурного розвитку» [12]. Ця Постанова регламентує процедуру планування та затвердження місцевих програм розвитку, які мають бути фінансово забезпечені за рахунок бюджетів усіх рівнів, а також інших джерел. Вона відіграє ключову роль у реалізації стратегічних цілей громад через програмно-цільовий метод бюджетування.

На практиці часто виникають проблеми з розробкою якісних програм, відсутністю узгодже-

ності між програмами та бюджетом, а також низькою ефективністю реалізації проєктів. Причиною є як нестача досвіду на місцях, так і обмежене нормативне забезпечення контролю за виконанням програм. Удосконалення цього нормативного акту може полягати у запровадженні єдиних стандартів розробки програм, їх моніторингу та оцінки ефективності, що дозволить громадам краще управляти власними фінансовими ресурсами.

Треба сказати, що попри наявність широкого законодавчого поля, на практиці існує чимало труднощів. Зокрема, система міжбюджетних трансфертів залишається недостатньо гнучкою, що обмежує можливості громад оперативно реагувати на зміни у фінансово-економічній ситуації. Часто трапляються випадки перевищення делегованих повноважень над наявними ресурсами, що призводить до незбалансованості місцевих бюджетів. Крім того, громади мають обмежений доступ до альтернативних джерел фінансування, таких як державні та міжнародні гранти, кредитні ресурси чи державно-приватне партнерство, що також частково зумовлено відсутністю чіткого нормативного регулювання.

Окремої уваги заслуговує проблема правової невизначеності щодо управління комунальним майном, яке могло б стати вагомим джерелом доходів. Відсутність належних механізмів інвентаризації, оцінки та ефективного використання майнових ресурсів громади знижує потенціал їх фінансової самостійності. Також виявляється потреба в удосконаленні механізмів державного контролю та аудиту в частині цільового використання бюджетних коштів на місцях.

У цьому контексті важливим завданням є гармонізація національного законодавства з європейськими стандартами у сфері фінансової децентралізації, а також розробка нових підходів до управління фінансовими ресурсами територіальних громад, які враховуватимуть сучасні виклики та стратегічні пріоритети держави.

Висновки. У результаті проведеного аналізу встановлено, що нормативно-правова база фінансового забезпечення територіальних громад України є досить розгалуженою, однак містить низку прогалин і суперечностей, які перешкоджають ефективній реалізації фінансової автономії громад. Бюджетне і податкове законодавство, хоч і створює передумови для формування власних доходів громад, не забезпечує повною мірою їхню фінансову спроможність через залежність від трансфертів і обмежені повноваження у сфері податкового адміністрування.

Законодавство про місцеве самоврядування та об'єднання територіальних громад заклало основу децентралізаційних процесів, проте потребує оновлення з урахуванням сучасних викликів, зокрема воєнного стану, зростання потреб у соціальних послугах та необхідності залучення інвестицій. Необхідно більш чітко визначити механізми економічного стимулювання громад, удосконалити підходи до управління ресурсами, а також посилити прозорість у формуванні й використанні місцевих бюджетів.

Отже, подальше удосконалення нормативно-правової бази має бути спрямоване на зміцнення фінансової незалежності громад, підвищення ефективності бюджетного планування та розширення можливостей для залучення додаткових джерел фінансування. Це дозволить створити умови для сталого розвитку територіальних громад як основи демократичної, економічно сильної та соціально орієнтованої держави.

REFERENCES:

1. Bobrovska. O.Iu. (2022). Innovatsiino oriientovane upravlinnia ekonomichnym zrostanniam rehioniv [Innovationoriented anagement of the conomic growth of egions]. Investysii: praktyka ta dosvid. Vyp. 9–10. Pp. 5–10 [in Ukrainian].
2. Kotsur V.V., Ihnatenko M.M. (2022). Stratehichni napriamy vykorystannia krypto valiut yak novitnikh finansovykh instrumentiv. [Strategic directions of using crypto currencies as the latest financial instruments] Ekonomichni visnyk universytetu. Vyp. 53. Pp. 7–13 [in Ukrainian].
3. Krushelnytska, T. (2020). Finansova samodostatnist terytorialnykh hromad v umovakh detsentralizatsii: analiz ta novi vyklyky. [Financial self-sufficiency of territorial communities in conditions of decentralization: analysis and new challenges]. Aspekty publichnoho upravlinnia. Vyp. 8(1). Pp. 6–17 [in Ukrainian].
4. Lopushynsky, I.P., Hryhorieva L.M. (2022). Biudzhethno-finansova detsentralizatsiia v konteksti reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini. [Budgetary and financial decentralization in the context of local self-government reform in Ukraine]. Naukovi perspektyvy. №1(19). Pp. 149–158 [in Ukrainian].
5. Treshchov M.M. (2018). Kontseptualni zasady stratehichnoho upravlinnia resursnym zabezpechenniam mistsevykh biudzhethiv [Conceptual principles of strategic management of resource provision of local budgets] Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia. Vyp. 4 (33). Pp. 67–75 [in Ukrainian].
6. Latynin M., Pastukh K., Tarasenko D., Shevchenko S., Munko A. (2021). Public administration in the economic sphere of Ukraine: strategic approach. Studies of applied economics. № 39(5). Available online. in: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.4967> [in English].
7. Byudzhethnyy kodeks Ukrainy [Budget Code of Ukraine]. Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy, 2010, № 50-51, st.572 [in Ukrainian].
8. Podatkovyy kodeks Ukrainy [Tax Code of Ukraine]. Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy, 2011, № 13-14, № 15-16, № 17, st.112 [in Ukrainian].
9. Pro mistseve samovryaduvannia v Ukraini [On local self-government in Ukraine]: Zakon Ukrainy. Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy, 1997, № 24, st.170 [in Ukrainian].
10. Pro dobrovil'ne ob'yednannia terytorial'nykh hromad [On the voluntary unification of territorial communities]: Zakon Ukrainy. Vidomosti Verkhovnoyi Rady, 2015, № 13, st.91 [in Ukrainian].
11. Pro zasady derzhavnoyi rehional'noyi polityky [On the principles of state regional policy]: Zakon Ukrainy. Vidomosti Verkhovnoyi Rady, 2015, № 13, st.90 [in Ukrainian].
12. Pro zatverdzhennia Poryadku skladannia, zatverdzhennia ta vykonannia prohram sotsial'no-ekonomichnoho ta kul'turnoho rozvytku [On approval of the Procedure for drawing up, approving and implementing programs of socio-economic and cultural development]: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy № 200 vid 24.03.2004. Available online. in: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/368-2004-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

УДК 5.08:37.091.3

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.20>

Царик Володимир Миколайович,
здобувач ступеня доктора філософії
Національного університету «Чернігівська політехніка»
ORCID ID: 0009-0005-0936-1632

ВПЛИВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА РЕФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

THE IMPACT OF EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES ON THE REFORM OF VOCATIONAL EDUCATION FOR PUBLIC SERVANTS IN UKRAINE

У статті здійснено комплексний аналіз впливу євроінтеграційних процесів на реформування професійної освіти публічних службовців в Україні в умовах сучасних викликів і стратегічного курсу держави на інтеграцію до Європейського Союзу. Автор обґрунтовує, що професійна освіта публічних службовців є ключовим елементом трансформації системи державного управління, яка має відповідати принципам прозорості, підзвітності, ефективності та доброго врядування. У фокусі дослідження – нормативно-правові та інституційні зміни, зокрема прийняття нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» та заплановані зміни до Закону «Про державну службу», які створюють підґрунтя для запровадження єдиних стандартів підготовки та підвищення кваліфікації кадрів у публічному секторі.

Особлива увага приділена діяльності Національного агентства України з питань державної служби (НАДС), зокрема впровадженню Єдиної державної електронної платформи професійного навчання, що відповідає сучасним вимогам цифровізації, відкритості й гнучкості. Проаналізовано також міжнародний досвід та рекомендації програми SIGMA та положення Комунікації Європейської Комісії «Enhancing the European Administrative Space (ComPact)», які формують рамкові орієнтири для трансформації української моделі публічного управління. Також автором розглянуто виклики, що стримують реалізацію реформ, а саме: фрагментарність впровадження інновацій, нерівномірність професійного рівня службовців у регіонах, обмежена мотивація до навчання, розрив між теорією та практикою, а також нестача уніфікованих стандартів підготовки.

Результати дослідження підкреслюють необхідність комплексного підходу до реформи професійної освіти – з урахуванням потреб воєнного часу, зобов'язань України та важливості формування лідерських, цифрових і міжкультурних компетентностей публічних службовців.

Ключові слова: Євроінтеграція, публічна служба, професійна освіта, державне управління, компетентнісний підхід, цифровізація, НАДС, управління людськими ресурсами.

The article provides a comprehensive analysis of the impact of European integration processes on the reform of vocational education for public servants in Ukraine in the context of contemporary challenges and the state's strategic course towards integration into the European Union. The author argues that professional education for public servants is a key element in the transformation of the public administration system, which must comply with the principles of transparency, accountability, efficiency, and good governance. The study focuses on regulatory, legal, and institutional changes, in particular the adoption of the new Law of Ukraine «On Service in Local Self-Government Bodies» and the planned amendments to the Law «On Public Service», which lay the foundation for the introduction of uniform standards for training and professional development of personnel in the public sector.

Particular attention is paid to the activities of the National Agency of Ukraine for Civil Service, in particular the implementation of a unified state electronic platform for professional training that meets modern requirements for digitalisation, openness and flexibility. The author also analyzes international experience and recommendations from the SIGMA program and the European Commission's Communication «Enhancing the European Administrative Space (ComPact)», which form the framework for the transformation of the Ukrainian model of public administration. The author also considers the challenges that hinder the implementation of reforms, namely: the fragmented implementation of innovations, the uneven professional level of civil servants in the regions, limited motivation to learn, the gap between theory and practice, and the lack of unified training standards.

The results of the study emphasize the need for a comprehensive approach to the reform of professional education, taking into account the needs of wartime, Ukraine's commitments, and the importance of developing leadership, digital, and intercultural competencies among public servants.

Key words: European integration, public service, vocational education, public administration, competency-based approach, digitalization, NADC, human resource management.

Актуальність дослідження. Поглиблення євроінтеграційних процесів в Україні вимагає не лише адаптації законодавства та управлінських практик до європейських стандартів, але й системної трансформації професійної освіти, зокрема, для публічних службовців, так як саме вони є ключовою умовою ефективного державного управління. В умовах реформування державного управління особливого значення набуває підготовка та підвищення кваліфікації кадрів, здатних реалізовувати політику на засадах доброго врядування, правової держави, прозорості, підзвітності та орієнтації на громадян. Відповідність системи професійної освіти публічних службовців європейським вимогам постає як індикатор готовності України до інтеграції у спільний адміністративний простір ЄС.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. У сучасних умовах євроінтеграції України реформування професійної освіти публічних службовців набуває особливої актуальності, що відображено у численних вітчизняних дослідженнях. Сопілка А. наголошує на необхідності підвищення компетентностей службовців відповідно до стандартів ЄС, зокрема у праві, цифровізації та багатомовності [11]. Чжан Ф. розглядає європеїзацію як трансформацію цінностей у системі публічного управління [13]. У своїх працях Сохань І., Немирович Ю. та Довжук В аналізують вплив європейських стандартів на професійну підготовку українських публічних службовців, акцентуючи на важливості партнерства з освітніми установами ЄС та ролі регіонального рівня у впровадженні реформ [11]. Панчук М. у своїх публікаціях розглядає трансформацію освітньої системи в контексті євроінтеграції, з особливою увагою до розвитку управлінських компетентностей [6]. Крім того, НАДС реалізує масштабні програми підвищення кваліфікації службовців за євроінтеграційним напрямом [4]. Усі ці підходи спрямовані на формування професійного, ефективного та орієнтованого на європейські цінності корпусу публічної служби.

Незважаючи на значну увагу до питань професійної підготовки публічних службовців в умовах євроінтеграції, досі залишаються невирішеними аспекти інтеграції європейських стандартів в освітні програми, формування компетентної моделі службовця, міжкультурної підготовки та ефективної реалізації міжнародного партнерства, що підкреслює актуальність обраної теми дослідження.

Постановка завдання. Оскільки Україна впевнено рухається в напрямку європейської інтеграції, постає потреба по-новому подивитися на

підготовку публічних службовців. Зокрема, важливо, щоб система їхньої професійної освіти відповідала сучасним європейським стандартам. Попри вже започатковані реформи, залишаються питання, які ще потребують вирішення: як гармонізувати навчальні програми з європейськими вимогами, як розвивати міжкультурні навички та знання мов, як краще адаптувати іноземний досвід до українських реалій і створити дієві механізми оцінки якості підготовки кадрів. Тому дослідження впливу євроінтеграційних процесів на реформування професійної освіти публічних службовців є не лише актуальним, а й необхідним – воно дозволить виявити слабкі місця та запропонувати практичні шляхи вдосконалення системи підготовки кадрів публічного управління.

Мета статті полягає у проведенні аналізу трансформаційних процесів у сфері професійної освіти публічних службовців в Україні під впливом євроінтеграційної політики та визначенні стратегічних орієнтирів подальшого реформування з урахуванням європейських стандартів та практик.

Основний матеріал і результати. У контексті європейської інтеграції України реформування професійної освіти публічних службовців набуває особливої актуальності. Європейський Союз визначає чіткі стандарти та принципи, які мають бути враховані при модернізації системи державного управління. Одним із ключових концептів є поняття «європейського адміністративного простору» (European Administrative Space), яке передбачає уніфікацію адміністративних стандартів, процедур та цінностей серед країн-членів ЄС. Це включає принципи законності, прозорості, підзвітності, ефективності та орієнтації на громадянина.

Програма SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management), спільна ініціатива ЄС та ОЕСР, відіграє важливу роль у підтримці країн, що прагнуть до членства в ЄС, у впровадженні реформ публічного управління [3]. SIGMA надає рекомендації щодо поділу політичних та адміністративних функцій, управління людськими ресурсами на основі компетентностей, інституційної стабільності та стратегічного планування. Ці принципи є орієнтирами для реформ в Україні та інших країнах Східного партнерства.

У 2023 році Європейська Комісія представила Комунікацію «Enhancing the European Administrative Space (ComPAct)», яка спрямована на посилення спроможності публічних адміністрацій країн-членів ЄС у реалізації політик, передбаченні та пом'якшенні криз, а також управлінні структурними трансформаціями [3].

ComPact підкреслює важливість високоякісних публічних адміністрацій для ефективного врядування та успішної реалізації політик ЄС.

Для України, яка прагне до членства в ЄС, адаптація цих принципів є надважливим завданням. Реформування професійної освіти публічних службовців має враховувати європейські стандарти, зокрема впровадження компетентнісного підходу, безперервного навчання та розвитку міжкультурних компетентностей. Це дозволить забезпечити ефективне функціонування публічної служби, орієнтованої на потреби громадян та здатної впроваджувати європейські політики на національному рівні.

У контексті євроінтеграційних прагнень України, нормативно-інституційні зміни у сфері професійного розвитку публічних службовців набувають особливої актуальності. Прийняття Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 2 травня 2023 року та підготовка нової редакції Закону «Про державну службу» свідчать про прагнення до уніфікації стандартів та процедур у сфері публічної служби.

Зазначений Закон передбачає низку нововведень, спрямованих на підвищення ефективності та професіоналізму посадових осіб місцевого самоврядування. Зокрема, впроваджується інститут індивідуальних програм професійного розвитку, які мають відповідати потребам посадових осіб та забезпечувати їхнє кар'єрне зростання. Також передбачено щорічне оцінювання результатів службової діяльності, що сприятиме підвищенню відповідальності та мотивації. Крім того, встановлюється порядок проведення відкритих конкурсів на посади, що забезпечить прозорість та об'єктивність відбору кадрів [9]. Але даний Закон набирає чинності через шість місяців з дня його офіційного опублікування, проте не раніше ніж через шість місяців після припинення або скасування воєнного стану в Україні. Це свідчить

про врахування специфічних умов функціонування державних інституцій в умовах воєнного конфлікту і одночасно про проблему в адаптації системи публічного управління до кризових ситуацій, зокрема, необхідності забезпечення безперервності і стабільності функціонування органів місцевого самоврядування у надзвичайних обставинах.

Затримка набрання чинності законом може ускладнити оперативне впровадження нових стандартів професійного розвитку та прозорих процедур відбору кадрів, що є критично важливим у контексті посилення ефективності публічної служби. Також це підкреслює потребу у розробці механізмів адаптації нормативно-інституційних змін до умов воєнного стану або інших кризових факторів, які впливають на діяльність публічного сектору.

У свою чергу, НАДС відіграє ключову роль у координації системи професійного навчання публічних службовців. Так, функціонує Єдина державна електронна платформа з підвищення кваліфікації «Професійне навчання публічних службовців», яка надає доступ до широкого спектру освітніх програм та ресурсів [8]. Ця платформа відповідає принципам відкритості, гнучкості та цифровізації, що дозволяє службовцям самостійно планувати та реалізовувати свій професійний розвиток.

У порівняльній таблиці відобразимо основні відмінності між попереднім та новим підходами до професійного розвитку публічних службовців.

Таким чином, нормативно-інституційні зміни в Україні спрямовані на створення ефективної, прозорої та професійної системи публічної служби, що відповідає європейським стандартам та сприяє інтеграції України до європейського адміністративного простору. Проте досягнення цієї мети вимагає не лише оновлення законодавчих рамок і управлінських процедур, а й фунда-

Таблиця 1

Порівняльна характеристика системи професійного розвитку публічних службовців до та після впровадження нового законодавства

Аспект	Попередній підхід	Новий підхід
Планування професійного розвитку	Відсутність індивідуального планування	Впровадження індивідуальних програм професійного розвитку
Оцінювання результатів діяльності	Відсутність системного оцінювання	Щорічне оцінювання результатів службової діяльності
Проведення конкурсів на посади	Обмежена прозорість процедур	Відкриті конкурси з оприлюдненням результатів
Доступ до освітніх ресурсів	Обмежений доступ до програм підвищення кваліфікації	Єдина електронна платформа з широким спектром програм
Роль НАДС	Обмежена координація навчальних процесів	Центральна роль у координації та наданні освітніх послуг

ментальної трансформації інструментів професійного розвитку службовців. У цьому контексті особливої ваги набуває цифровізація як один із ключових чинників модернізації системи публічного управління та професійної освіти.

У сучасних умовах, особливо в контексті воєнного стану, цифрові технології забезпечують безперервність навчального процесу, розширюють доступ до освітніх ресурсів та сприяють формуванню нових компетентностей у публічних службовців.

Одним із ключових елементів цифровізації є впровадження онлайн-курсів, електронних систем оцінювання та розвиток e-learning платформ. Ці інструменти дозволяють не лише адаптувати освітній процес до сучасних вимог, але й забезпечують гнучкість та індивідуалізацію навчання [10]. Зокрема, платформа «Дія.Освіта» пропонує широкий спектр курсів для публічних службовців, що охоплюють різноманітні аспекти їхньої професійної діяльності.

Крім того, впровадження цифрових технологій у професійну освіту публічних службовців сприяє підвищенню їхньої цифрової грамотності, що є необхідною умовою для ефективного виконання службових обов'язків у сучасному інформаційному суспільстві. Згідно з дослідженнями, розвиток цифрових компетентностей у публічних службовців позитивно впливає на якість надання адміністративних послуг та сприяє підвищенню довіри громадян до органів влади [7].

У цьому контексті заслуговують на увагу кількісні показники, які демонструють масштаби цифровізації та професійного розвитку публічних службовців.

Так, за даними НАДС, у 2024 році кількість осіб, які пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації, стабільно зростає. Зокрема, у лютому 2024 року навчання за 245 короткостроковими та 36 професійними програмами пройшли 17 698 осіб, у червні – 14 484 службовці за 296 короткостроковими та 49 сертифікатними програмами, а в січні – 4 803 особи за 61 програмою. Для порівняння, у грудні 2022 року таких осіб було 4 519 за 86 програмами [5].

Поряд із цим, стрімко розвивається і цифрова платформа «Дія.Освіта», що стала потужним інструментом для формування цифрових компетентностей публічних службовців. Станом на початок 2024 року кількість зареєстрованих користувачів платформи перевищила 2,4 мільйона осіб, а кількість виданих сертифікатів – 3,6 мільйона. Освітня екосистема платформи включає понад 210 серіалів, 65 інтерактивних симуляторів і 80+ про-

фесійних курсів, спрямованих на розвиток цифрової грамотності та управлінських навичок [1].

Ці кількісні показники підтверджують активне впровадження нових форматів підготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців, а також високу затребуваність цифрових інструментів у професійній освіті, що є важливою складовою реформ, орієнтованих на європейські стандарти.

Попри загальне просування реформ у сфері професійної освіти публічних службовців, в Україні все ще зберігаються системні виклики, що стримують ефективність цих процесів і перешкоджають досягненню належного рівня відповідності європейським стандартам. Одним із найсуттєвіших бар'єрів є фрагментарність упровадження інноваційних підходів, зумовлена як нерівномірністю фінансового та кадрового забезпечення, так і неоднаковим управлінським потенціалом у різних регіонах [11]. Такий дисбаланс унеможливає формування єдиного професійного простору для публічної служби та ускладнює реалізацію системи безперервного навчання на національному рівні.

Суттєвою проблемою залишається також обмежена мотивація самих публічних службовців до участі в освітніх програмах, що часто сприймаються ними як формальність або обов'язкова вимога, а не як інструмент реального професійного зростання. Додатково ускладнює ситуацію слабкий зв'язок між теоретичними компонентами програм і реальними практичними потребами державного управління. Це породжує певний ефект «розриву» між академічною освітою та службовою діяльністю, що в свою чергу знижує загальну ефективність кадрової політики.

Окремо слід відзначити відсутність уніфікованих стандартів для змісту, обсягу та форм викладання в програмах професійного розвитку, що призводить до нерівномірної якості освітніх послуг. У цьому контексті важливою залишається задача посилення співпраці з представниками роботодавців у публічному секторі, що дозволило б коригувати освітні цілі відповідно до актуальних викликів управлінської практики. Особливе значення також набуває розвиток лідерських, комунікативних та антикризових компетентностей, які в умовах нестабільності й трансформацій мають ключову вагу для забезпечення результативності державної служби.

Висновки. Проведене дослідження підтверджує, що євроінтеграційні процеси справляють суттєвий вплив на реформування професійної освіти публічних службовців в Україні. Розбу-

дова ефективної системи публічної служби, орієнтованої на стандарти доброго врядування ЄС, неможлива без глибокої трансформації підходів до підготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Законодавчі ініціативи, діяльність НАДС, розвиток цифрових платформ та поступова стандартизація навчання створюють передумови для формування професійного, адаптивного і європейсько-орієнтованого корпусу державних служ-

бовців. Водночас, зберігаються виклики, зокрема фрагментарність впровадження реформ, нерівномірність підготовки в регіонах, слабкий зв'язок між освітою і практикою, а також недостатній розвиток мотиваційних та лідерських компетентностей. Подолання цих бар'єрів вимагає комплексного і стратегічного підходу, що поєднає інституційну сталість, політичну волю та широку міжсекторальну співпрацю.

REFERENCES:

1. 5 years of Diya.Education: how the platform is changing Ukraine's digital future (2025). *Ministry of Digital Transformation of Ukraine*. Retrieved from: <https://thedigital.gov.ua/news/5-rokiv-diyaosvita-yak-platforma-zminyuet-sifrove-maybutne-ukraini> (accessed 05 June 2025). (in Ukrainian)
2. Enhancing the European Administrative Space (ComPAct) (2023). *European Commission*. Retrieved from: https://commission.europa.eu/system/files/2023-10/2023_4890%20HT0423966ENN-final.pdf (accessed 04 June 2025)
3. Principles of Public Administration (2023). *SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management)*. OECD Publishing.. Retrieved from: https://www.sigmaweb.org/en/publications/the-principles-of-public-administration_7f5ec453-en.html (accessed 05 June 2025)
4. Alushina, N. (2024) *Pidvyshchennia kvalifikatsii za napriamom «yevrointehratsiia»* [Advanced training in the field of European integration]. *NADC*. Retrieved from: <https://nads.gov.ua/news/nataliia-aliushyna-uspishna-ievrointehratsiia-ukrainy-vymahaie-posylenoi-spromozhnosti-publichnoi-sluzhby> (accessed 04 June 2025). (in Ukrainian)
5. Analytical report on the results of regional professional development centers in 2024 (2024). *НАДС*. Retrieved from: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/PROFF%20NAVCHANJA/zvit.pdf> (accessed 04 June 2025) (in Ukrainian)
6. Pankuch, M. (2024). *Yevrointehratsiini vplyvy na rozvytok osvitnoi systemy Ukrainy* [European integration influences on the development of Ukraine's education system]. *Intermarum: istoriia, polityka, kultura*. 2024. №4 (in Ukrainian) <https://doi.org/10.35433/history.112076>
7. Petkun S. (2024) *Theoretical and methodological conceptualization of mechanisms of state management of social security in Ukraine in the context of digital transformation: dissertation*: PhD thesis abstract. K. Retrieved from: https://duikt.edu.ua/uploads/p_2611_32147188.pdf (accessed 03 June 2025) (in Ukrainian)
8. Knowledge Management Portal: Unified State Electronic Platform for the Professional Development of Public Servants (2025). *НАДС*. Retrieved from: https://pdp.nacs.gov.ua/courses?utm_source=chatgpt.com (accessed 05 June 2025). (in Ukrainian)
9. On service in local government bodies: Law of Ukraine No. 3077-IX (2023, May 2). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text> (accessed 05 June 2025) (in Ukrainian) Yb%X85_b2y7Q*
10. On approval of the Strategy for digital development, digital transformation, and digitization of the public finance management system for the period until 2030: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 1467-r (2021, November 17). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1467-2021-p> (accessed 05 June 2025) (in Ukrainian)
11. Sopilka, A. (2023). *Rozvytok systemy profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv v umovakh yevropeiskoi intehratsii* [Development of a professional training system for civil servants in the context of European integration]. *Epistemolohichni doslidzhennia v filosofii, sotsialnykh i politychnykh naukakh*. 1, 45–52. (in Ukrainian) 142-149. <https://doi.org/10.15421/342334>.
12. Sokhan I., Nemirovich Yu., Dovzhuk V. (2024) *Analiz vplyvu yevropeyskykh standartiv na reformuvannia systemy vyshchoi osvity v Ukraini* [Analysis of the impact of European standards on the reform of higher education in Ukraine.]. *Pedahohichna akademiia: naukovi zapysky*, 2. (in Ukrainian) <https://doi.org/10.5281/zenodo.14505456>.
13. Zhang F. (2022) *Mekhanizmy rehuliuвання професіоналізації кадрів публічної служби в умовах євроінтеграції як проблема національної безпеки* [Mechanisms for regulating the professionalization of public service personnel in the context of European integration as a national security issue]. *Publichne uriaduvannia*. (5 (33), 114-119. (in Ukrainian) [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-5\(33\)-16](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-5(33)-16)

УДК 343.148.8

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.21>

Вахліс Інна Володимирівна,

аспірант кафедри кримінального процесу та криміналістики

Навчально-наукового інституту права

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ORCID ID: 0000-0001-7643-062X

ПОВНОВАЖЕННЯ ПРОКУРОРА КРІЗЬ ПРИЗМУ ЗАСТОСУВАННЯ ЗАХОДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КРИМІНАЛЬНОГО ПРОВАДЖЕННЯ

AUTHORITY OF THE PROSECUTOR THROUGH THE PRISM OF THE APPLICATION OF MEASURES TO ENSURE CRIMINAL PROCEEDINGS

У статті автором проаналізовано проблематику реалізації прокурором повноважень крізь призму застосування заходів забезпечення кримінального провадження до підозрюваного, обвинуваченого. Встановлено, що актуальність проведеного дослідження обумовлюється відсутністю комплексних напрацювань у межах національної правової доктрини, щодо вказаної проблематики. Автором визначено мету наукового дослідження у якості повного та всебічного вивчення реалізації повноважень прокурора крізь призму застосування заходів забезпечення кримінального провадження, у тому числі запобіжних заходів. Для цілей досягнення відповідної мети, автор застосував як загальнонаукові методи пізнання, так і спеціальні методи, притаманні юридичній науці. Методи узагальнення були використані на завершальному етапі дослідження – під час формулювання висновків. У статті автором констатовано, що повноваження прокурора диференціюються з огляду на можливість самостійного застосування заходів забезпечення кримінального провадження, встановлення процесуального обов'язку доведення необхідності застосування заходів забезпечення кримінального провадження перед судом, а також здійснення процесуального контролю, щодо дотримання покладених запобіжним заходом процесуальних обов'язків на обвинуваченого. Проаналізовано, особливості самостійного застосування заходів забезпечення кримінального провадження прокурором, як у загальному, так і у особливому порядку кримінального провадження. Визначено особливості структури доведення перед судом необхідності застосування заходу забезпечення кримінального провадження відносно особи, а також реалізації контрольних повноважень прокурора щодо застосованого запобіжного заходу відносно обвинуваченого. Автором визначено, що реалізація всіх наведених та проаналізованих повноважень прокурора у аспекті застосування заходів забезпечення кримінального провадження перебуває у тісному зв'язку із досягненням завдань кримінального провадження, а також забезпечення його дієвості. За результатами проведеного дослідження автором сформовані висновки, що можуть стати підґрунтям для подальших наукових пошуків у сфері реалізації прокурором повноважень крізь призму застосування заходів забезпечення кримінального провадження.

Ключові слова: прокурор, процесуальне керівництво, процесуальний нагляд, заходи забезпечення кримінального провадження, запобіжні заходи.

In the article, the author analyzes the issues of the prosecutor's exercise of powers through the prism of applying measures to ensure criminal proceedings against a suspect or accused. It is established that the relevance of the research is due to the lack of comprehensive developments within the national legal doctrine on the specified issues. The author defines the purpose of the scientific research as a complete and comprehensive study of the exercise of the prosecutor's powers through the prism of applying measures to ensure criminal proceedings, including preventive measures. In order to achieve the corresponding goal, the author used both general scientific methods of cognition and special methods inherent in legal science. Generalization methods were used at the final stage of the research – during the formulation of conclusions. In the article, the author states that the powers of the prosecutor are differentiated in view of the possibility of independently applying measures to ensure criminal proceedings, establishing a procedural obligation to prove the need to apply measures to ensure criminal proceedings before the court, as well as exercising procedural control over compliance with the procedural obligations imposed on the accused by a preventive measure. The peculiarity of the independent application of measures to ensure criminal proceedings by the prosecutor, both in general and in special criminal proceedings, is analyzed. The peculiarities of the structure of proving before the court the need to apply a measure to ensure criminal proceedings against a person, as well as the implementation of the prosecutor's control powers over the applied preventive measure against the accused, are determined. The author determines that the implementation of all the above analyzed powers of the prosecutor in the aspect of applying measures to ensure criminal proceedings is closely related to the achievement of the objectives of criminal proceedings, as well as ensuring its effectiveness. Based on the results of the study, the author has formed conclusions that can serve as a basis for further scientific research in the field of the prosecutor's exercise of powers through the prism of the application of measures to ensure criminal proceedings.

Key words: prosecutor, procedural management, procedural supervision, measures to ensure criminal proceedings, preventive measures.

Постановка проблеми. Центральною ланкою забезпечення дієвості кримінального провадження на стадії досудового розслідування є застосування відносно особи заходів забезпечення кримінального провадження. Останні з огляду на їх диференційований характер, а також процесуальну мету покликані забезпечити загальну ефективність досудового розслідування, а також встановлення доцільних та необхідних обмежень прав підозрюваних у кримінальному провадженні. Крім того, як вважає вчений Л. М. Лобойко, основним призначенням таких примусових заходів є забезпечення оптимальних умов процесу доказування і досягнення істини по справі, що сприятиме принципу невідворотності покарання та розкриття кожного злочину, а також створить сприятливі умови для реалізації інших завдань кримінального процесу [1, с. 163]. Відзначимо, що саме прокурор наділяється комплексом повноважень у аспекті забезпечення застосування заходів забезпечення кримінального провадження до особи, а також їх виконання. Незважаючи на це, у національній правовій доктрині, а також вітчизняній правозастосовній практиці відсутні комплексні напрацювання щодо повноважень прокурора у розрізі застосування заходів забезпечення кримінального провадження до особи, що обумовлює актуальність проведеного нами дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Відзначимо, що окремі напрацювання по окресленій проблематиці наявні у працях таких вчених, як: І. В. Глов'юк, В. О. Гринюка, І. Ю. Кайла, О. В. Капліної, А. В. Лапкіна, Л. М. Лобойка, В. І. Фаринника, О. Г. Шило, О. Г. Яновської та інших. Водночас, ряд питань теоретичного та практичного характеру залишається невисвітленим у національній правовій доктрині.

Мета статті полягає у проведенні комплексного вивчення повноважень прокурора крізь призму застосування до підозрюваних, обвинувачених заходів забезпечення кримінального провадження.

Виклад основного матеріалу. Як вже зазначалося нами вище, у національній правовій доктрині повноваження прокурора, у розрізі застосування заходів забезпечення кримінального провадження розглядаються диференційовано. До прикладу, вчена О. Г. Шило зазначала, що прокурор повинен не лише констатувати необхідність застосування відповідного заходу забезпечення кримінального провадження, але й довести слідчому судді, суду конкретні аргументи щодо фактичних підстав їх застосування, що підтверджує необхідність прийняття відповідного процесуального рішення (постановити, ухвали) [2, с. 371]. У свою чергу вчений А. В. Лапкін наголошував, що прокурор фактично попередньо вирішує зазначене питання, здійснюючи при цьому досудову пере-

вірку законності й обґрунтованості застосування конкретного заходу забезпечення у кримінальному провадженні. Без позитивного волевиявлення прокурора щодо необхідності застосування заходу забезпечення, оформленого у вигляді клопотання встановленої форми, складеного або затвердженого прокурором, слідчий суддя не має права розглянути і вирішити це питання [3, с. 60].

Безсумнівно, з наведеними позиціями складно не погодитись, адже прокурор попередньо, ще до звернення із клопотанням про застосування заходу забезпечення кримінального провадження до слідчого судді зобов'язаний провести оцінку необхідності та доцільності застосування того чи іншого заходу забезпечення кримінального провадження з огляду на фактичні обставини справи, а також ідентифікувати доказову основу обґрунтування відповідного заходу забезпечення кримінального провадження, з огляду на необхідність доведення його застосування перед судом. Водночас, на наше переконання, повноваження та процесуальна діяльність прокурора у аспекті застосування заходів забезпечення кримінального провадження не є монолітною та обумовлюється повноваженнями, щодо:

- самостійного застосування заходів забезпечення кримінального провадження;
- самостійного складання клопотання до слідчого судді із санкціонуванням застосування заходів забезпечення кримінального провадження відносно підозрюваного, обвинуваченого;
- погодження клопотань складених слідчим, дізнавачем про застосування заходів забезпечення кримінального провадження;
- здійснення процесуального контролю за виконанням підозрюваним, обвинуваченим заходів заходів забезпечення кримінального провадження.

Щодо повноважень прокурора самостійно застосовувати заходи забезпечення кримінального провадження.

Повноваження прокурора, щодо застосування заходів забезпечення кримінального провадження відносно особи пропонуємо розглядати у розрізі загального та спеціального порядків кримінального провадження. Наявність останніх обумовлює собою диференціацію кримінально процесуальної форми, що пов'язується із особливостями об'єктивної обстановки проведення досудового розслідування кримінального провадження (наприклад умови воєнного стану), а також особливостями суб'єктного складу кримінального провадження (наприклад, провадження відносно неповнолітньої особи, народного депутата, судді, тощо).

У аспекті диференціації кримінально-процесуальної форми можемо погодитися із вченим

Г. К. Тетерятник, який зазначає, що відповідна диференціація – властивість кримінального процесу саме як системи, і це забезпечує його певну стабільність завдяки наявності спеціальних норм і процедур у кримінальних провадженнях, що об'єктивно зумовлено через певну специфіку і є потреба відступу від єдиної процесуальної форми для створення додаткових процесуальних гарантій, правових засобів, способів правового регулювання для досягнення мети вирішення завдань кримінального провадження [4, с. 160].

Водночас, не можемо беззаперечно погодитися із вченою І. В. Оборонною, яка зазначає, що передбачений кримінальним процесуальним законодавством України єдиний порядок кримінального провадження зумовлений засадою рівності всіх перед законом і судом, яка передбачена Конституцією України. Якраз саме для забезпечення засади рівності всіх перед судом у межах кримінального судочинства найбільш ефективним видається єдиний стандартизований порядок кримінального провадження (досудове розслідування та судового провадження) [5, с. 27]. Встановлення загального порядку кримінального провадження покликано забезпечити стандартизацію досудового розслідування всіх кримінальних правопорушень, однак не видається обґрунтованим висновок відповідно до якого єдність кримінально-процесуальної форми обумовлює рівність прав учасників кримінального провадження, адже у протилежному недопустимою є будь-яка диференціація з огляду на порушення принципу рівності, що вочевидь є невірним.

Диференціація кримінально-процесуальної форми та відповідного порядку кримінального провадження покликана забезпечити оперативність та повність досудового розслідування з огляду на фактори об'єктивного та суб'єктивного характеру, та сприяти наданню додаткових гарантій учасникам кримінального провадження, які з огляду на особливий статус таких гарантій потребують.

Відзначимо, що прокурор наділяється повноваженнями щодо прийняття рішення про застосування заходів забезпечення кримінального провадження, як у загальному, так і у спеціальному порядку кримінального провадження. При цьому, повноваження прокурора, щодо застосування останніх у загальному порядку є значно обмеженими, що обумовлюється визначенням законодавцем фактично виключного судового санкціонування застосування заходів забезпечення кримінального провадження.

Водночас, відповідно до ч. 1 ст. 133 КПК України передбачається, що: «...прокурор під час досудового розслідування має право викликати

підозрюваного, свідка, потерпілого або іншого учасника кримінального провадження у встановлених цим Кодексом випадках для допиту чи участі в іншій процесуальній дії» [6]. Таким чином, виклик, це єдиний захід забезпечення кримінального провадження, що може бути застосованим за самостійним рішенням прокурора.

У свою чергу, повноваження прокурора щодо застосування заходів забезпечення кримінального провадження є значно ширшими у особливих порядках останніх. Відтак, ст. 615 КПК України, в умовах дії правового режиму воєнного стану, саме на прокурора покладає ряд процесуальних повноважень щодо застосування відносно особи заходів забезпечення кримінального провадження, у тому числі продовження строку дії запобіжних заходів, що попередньо були встановлені судом.

Відзначимо, що особливість застосування заходів забезпечення кримінального провадження прокурора в умовах дії правового режиму воєнного стану обумовлюється тим, що відповідне повноваження покладається на прокурора, що займає адміністративну посаду у відповідному органі прокуратури, тобто є керівником відповідного органу прокуратури. Відтак, реалізуючи адміністративно-контрольні повноваження, керівник відповідного органу прокуратури уповноважений повно та всебічно розглянути подане клопотання прокурором, слідчим за погодженням із прокурором та прийняти законне, обґрунтоване та вмотивоване рішення за результатами розгляду такого клопотання.

Таким чином, відзначимо, що прокурор наділяється повноваженнями, щодо самостійного санкціонування застосування заходів забезпечення кримінального провадження, водночас останні диференціюються залежно від кримінально-процесуальної форми.

Щодо повноважень прокурора на звернення із клопотанням до слідчого судді, суду про застосування заходів забезпечення кримінального провадження, а також погодження відповідних клопотань слідчих.

КПК України прокурора наділяє повноваженнями щодо самостійного звернення до слідчого судді, суду із клопотанням про застосування заходів забезпечення кримінального провадження, а також погодження відповідних клопотань слідчих. Як вже зазначалося вище, на прокурора покладається також процесуальний обов'язок доведення перед судом необхідності та доцільності застосування відповідного заходу забезпечення кримінального провадження.

У межах відповідної процедури доведення, обґрунтуванню підлягають:

– по-перше, існування обґрунтованої підозри щодо вчинення кримінального правопорушення

такого ступеня тяжкості, що може бути підставою для застосування заходів забезпечення кримінального провадження;

– по-друге, обґрунтування потреб досудового розслідування, що виправдовують такий ступінь втручання у права і свободи особи, про який ідеться в клопотанні слідчого, прокурора;

– по-третє, виконання завдання, для виконання якого слідчий, прокурор звертається із клопотанням.

На аналізі зазначених складових пропонуємо сконцентрувати увагу нижче.

Відзначимо, що концепт «обґрунтованої підозри» був сформований у практиці Європейського суду з прав людини однак, останній закріпившись у національному кримінальному процесуальному законодавстві не знайшов свого тлумачення. Водночас, неодноразово проблематика «обґрунтованої підозри» була предметом доктринального дослідження.

Усталеним та заснованим на практиці ЄСПЛ є підхід відповідно до якого термін «обґрунтована підозра» тлумачиться, як існування фактів або інформації, які можуть переконати об'єктивного спостерігача в тому, що особа, про яку йдеться, могла вчинити правопорушення. За своїм змістом стандарт обґрунтована підозра є значно вужчим ніж стандарт «поза розумним сумнівом», водночас саме перший обумовлює можливість застосування заходів забезпечення кримінального провадження до особи.

Таким чином, прокурор, звертаючись до слідчого судді із клопотанням про застосування заходу забезпечення кримінального провадження зобов'язаний навести переконливі аргументи щодо наявності обґрунтованої підозри у вчиненні кримінального правопорушення особою відносно якої відповідні обмежувальні заходи пропонується застосовувати, а погоджуючи клопотання складене слідчим перевірити наведення відповідної обґрунтованої підозри.

Щодо обґрунтування у межах клопотання про застосування заходу забезпечення кримінального провадження потреб досудового розслідування, що обумовлюють необхідність застосування останнього, відзначимо, що аналогічно до концепту обґрунтованої підозри останній не тлумачиться на рівні національного законодавства. Більше того, концепт потреб досудового розслідування не вивчався національною кримінально процесуальною доктриною, а також не тлумачився національною судовою практикою.

Водночас, на наше переконання, під потребами досудового розслідування варто розуміти конкретні обставини кримінального провадження, що обумовлюють необхідність застосування відповідного заходу забезпечення кримінального

провадження задля досягнення загальної дієвості досудового розслідування.

Відтак, оцінка потреб досудового розслідування має включати у себе:

– по-перше, оцінку виключності застосування заходу забезпечення кримінального провадження, задля забезпечення ефективності досудового розслідування (що включає у себе, зокрема й акумуляцію всіх даних та матеріалів досудового розслідування, а також унеможливлення протиправного впливу особи відносно якої здійснюється досудове розслідування на хід його проведення);

– по-друге, оцінку можливості досягнення дієвості досудового розслідування у разі застосування відповідного заходу забезпечення кримінального провадження.

Завершальний елемент, що підлягає доведенню прокурором обумовлюється обґрунтуванням завдань для виконання якого останній звертається із відповідним клопотанням. Вважаємо, що зазначене завдання можливо тлумачити, як в широкому розумінні, з огляду на завдання кримінального провадження, що визначені ст. 2 КПК України, а також у вузькому розумінні, що обумовлюється досягненням найближчої процесуальної мети, що є можливою у разі застосування відповідного заходу забезпечення кримінального провадження.

Таким чином, прокурор, складаючи клопотання про застосування заходу забезпечення кримінального провадження/погоджуючи відповідне клопотання слідчого, уповноважений довести обґрунтованість підозри особи у вчиненні кримінального правопорушення, обґрунтування потреб досудового розслідування, що обумовлюють відповідний обсяг втручання у права та свободи людини, а також завдання, що необхідно виконати у рамках кримінального провадження.

Щодо повноважень прокурора здійснювати контроль за виконанням обвинуваченням запобіжних заходів.

КПК України покладає на прокурора процесуальний обов'язок здійснювати контроль за виконанням запобіжних заходів, якщо справа перебуває у провадженні суду. Відтак, на стадії судового розгляду саме прокурор визначається уповноваженим суб'єктом процесуального контролю за виконанням обвинуваченням процесуальних обов'язків, що покладені відповідним запобіжним заходом. Вказане видається обґрунтованим, з огляду на те, що застосування будь-якого запобіжного заходу відносно особи покликано забезпечити реалізацію інтересів кримінального провадження, а також недопущення перешкоджання кримінальному провадженню будь-яким чином. Відтак, саме своєчасна ідентифікація відповідних порушень, у разі їх наявності, та належне процесуальне реагування,

здатні забезпечити дотримання належної правової процедури та реалізації завдань кримінального провадження. Вважаємо, що у аналізованій площині повноваження прокурора щодо процесуального контролю полягають у:

- аналізі виконання обвинуваченим приписів судового рішення власне яким і було застосовано відповідний запобіжний захід;
- аналізі дотримання процесуальних обов'язків, що встановлені судовим рішенням, а також положеннями кримінального процесуального законодавства;
- ідентифікації процесуальних порушень, що допускаються обвинуваченим при покладенні на нього відповідних обмежень, що обумовлені запобіжним заходом (за наявності);
- застосуванні до обвинуваченого процесуальних наслідків за невиконання чи неналежне виконання покладеного судом запобіжного заходу.

Таким чином, можемо констатувати, що повноваження прокурора, у розрізі застосування заходів забезпечення кримінального провадження відносно підозрюваного, обвинуваченого не є монолітними та диференціюються залежно від стадії кримінального провадження, а також кримінально-процесуальної форми здійснення відповідного кримінального провадження.

Висновки. Отже, провівши дослідження реалізації повноважень прокурора крізь призму застосування заходів забезпечення кримінального провадження, можемо зробити наступні висновки.

1. Кримінально-процесуальне законодавство наділяє прокурора, повноваженнями, щодо самостійного застосування заходів забезпечення кримінального провадження відносно підозрюваного, обвинуваченого. При цьому, коли у загального

порядку кримінального провадження, прокурор має повноваження виключно щодо самостійного застосування виклику, як заходу забезпечення кримінального провадження, у особливому порядку кримінального провадження, що обумовлений введенням правового режиму воєнного стану, керівник відповідного органу прокуратури уповноважений проводити розгляд клопотань слідчих, прокурорів про застосування заходів забезпечення кримінального провадження та самостійно ухвалювати рішення про їх застосування.

2. Застосування переважної більшості заходів забезпечення кримінального провадження у загальному порядку кримінального провадження обумовлює необхідність їх судового санкціонування. Відтак, прокурор звертаючись із відповідним клопотанням до слідчого судді, суду, або погоджуючи клопотання складене слідчим уповноважений проаналізувати можливість доведення, існування обґрунтованої підозри щодо вчинення кримінального правопорушення такого ступеня тяжкості, що може бути підставою для застосування заходів забезпечення кримінального провадження, обґрунтування потреб досудового розслідування, що виправдовують такий ступінь втручання у права і свободи особи, про який ідеться в клопотанні слідчого, прокурора, а також можливість виконання завдання, для виконання якого слідчий, прокурор звертається із клопотанням.

3. Прокурор реалізуючи повноваження щодо процесуального контролю уповноважений здійснювати перевірку виконання обвинуваченим застосованого до нього запобіжного заходу, зокрема з метою досягнення завдань кримінального провадження, недопущення процесуальних порушень, а також належного та своєчасного процесуального реагування у разі наявності останніх.

REFERENCES:

1. Loboiko, L. M. (2014). *Kryminalnyi protses: pidruchnyk* [Criminal procedure: Textbook]. Kyiv: Istyna [in Ukrainian].
2. Bandurka, O. M., Blazhivskiy, Ye. M., et al. (2012). *Kryminalnyi protsesualnyi kodeks Ukrainy. Naukovo-praktychnyi komentar* (Vol. 1, edited by V. Ya. Tatsiia, V. P. Pshonky, A. V. Portnova) [Criminal Procedural Code of Ukraine. Scientific and practical commentary]. Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].
3. Lapkin, A. V. (2014). *Zabezpechennia prokurorom zakonnosti zastosuvannia zapobizhnykh zakhodiv u kryminalnomu provadzhenni* [Ensuring prosecutorial legality in the application of preventive measures in criminal proceedings]. *Visnyk Natsionalnoi akademii prokuratury Ukrainy*, (1), 58–63 [in Ukrainian].
4. Teteriatnyk, H. K. (2021). *Kryminalne provadzhennia v umovakh nadzvychainykh pravovykh rezhymiv: teoretyko-metodolohichni ta prakseolohichni osnovy* [Criminal proceedings under emergency legal regimes: Theoretical, methodological, and praxeological foundations]. Odesa: Helvetyka [in Ukrainian].
5. Oboronova, I. V. (2023). *Diferentsiatsiia kryminalnoho provadzhennia v sudi pershoi instantsii* (Doctoral dissertation, specialty 081 Law) [Differentiation of criminal proceedings in the court of first instance]. Khmelnytskyi [in Ukrainian].
6. Verkhovna Rada Ukrainy. (2012). *Kryminalnyi protsesualnyi kodeks Ukrainy vid 13.04.2012 № 4651-VI* [Criminal Procedural Code of Ukraine of April 13, 2012 No. 4651-VI]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text> [in Ukrainian].

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

Випуск 2

Коректура • *Ірина Чудеснова*

Комп'ютерна верстка • *Марина Михальченко*

Підписано до друку: 30.07.2025

Формат 60×84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 16,50. Замов. № 0825/641. 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.