

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка
Навчально-науковий інститут історії, права та міжнародних відносин
Кафедра права та публічного управління



АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА



АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА



Суми – 2025

Суми – 2025

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка
Навчально-науковий інститут історії, права та міжнародних відносин
Кафедра права та публічного управління

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА**

Суми – 2025

УДК 35.07; 340 (477)

А 43

*Рекомендовано до друку вченою радою
Сумського державного педагогічного університету імені А.С. Макаренка
(протокол № 9 від 24 березня 2025 р.)*

Редакційна колегія:

Іваній О.М. - завідувач кафедри права та публічного управління Сумського державного педагогічного університету імені А.С. Макаренка, кандидат педагогічних наук, доцент;

Кучук А.М. – професор кафедри права та публічного управління Сумського державного педагогічного університету імені А.С. Макаренка, доктор юридичних наук, професор.

А 43 Актуальні проблеми публічного управління та права: зб. наук. праць. – Суми: СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2025. – 134 с.

У збірнику висвітлено актуальні проблеми публічного управління та права. 9 розділів збірника охоплюють широкий спектр тем, від сучасних тенденцій у публічному управлінні до правових аспектів публічного адміністрування. Збірник також містить результати фундаментальних досліджень правових явищ та аналізу актуальних проблем публічного права.

Збірник буде корисним для науковців, правників, державних службовців, студентів і всіх, хто цікавиться питаннями ефективного врядування та правового регулювання.

*Матеріали подано в редакції авторів наукових статей.
Оргкомітет не несе відповідальності за їх зміст та автентичність*

УДК 35.07; 340

© СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2025
© Колектив авторів, 2025

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1.	
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	6
Ганжа В.	
Сучасні тренди державного управління освітою і наукою: інтеграція у світовий простір	6
Гльоза В.	
Система принципів публічного управління: загальна характеристика	10
Захарченко В.	
Ринок юридичних послуг України як об’єкт державного регулювання ...	13
Іваній В.	
Корупційні ризики в управлінській діяльності: пропедевтичний аспект .	18
Лисий В.	
Медіація у публічному управлінні: від конфліктів до співпраці	21
Мужайло С.	
Публічно-приватне партнерство у реалізації проєктів соціально-економічного розвитку територіальних громад	25
РОЗДІЛ 2.	
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ СИСТЕМИ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ПРАВІ	30
Мирославський С., Красько М.	
Інтелектуальні системи у публічному управлінні та праві в Україні	30
Несененко П., Бившева В.	
Інноваційний менеджмент як стратегія сталого розвитку організацій	33
РОЗДІЛ 3.	
ВЗАЄМОДІЯ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ	37
Григорук В.	
Партисипативна демократія в Україні: виклики та перспективи в умовах війни	37
Дубинка О.	
Використання засобів масової комунікації у воєнний час	44
Колоколов С.	
Stages of Formation of the Institutional Environment for Implementation of Public-Private Partnership Projects	47
Малафєєв С.	
Діджиталізація як засіб підвищення довіри до влади та забезпечення відкритого управління	50
Стоянова Т.	
Основні напрями державної інформаційної політики	54

РОЗДІЛ 4.	
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ КРИЗ ТА ВОЄННОГО СТАНУ	58
Дорда О.	
Адаптивне управління персоналом в органах місцевого самоврядування в умовах воєнного стану	58
Приходченко К.	
Територіальні громади Сумщини в умовах воєнного стану: виклики, адаптація та перспективи розвитку	62
Романов Д.	
Перспективи розвитку деокупованих територій України	67
Сівак В., Попов М.	
Особливості ухвалення рішень місцевими радами в умовах воєнного стану	71
РОЗДІЛ 5.	
ВДОСКОНАЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В БУДІВЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ	75
Литвинюк Є.	
Міжнародний досвід цифровізації послуг архітектурно-будівельного контролю та нагляду	75
РОЗДІЛ 6.	
МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ПРАВОВОМУ РЕГУЛЮВАННІ	80
Vieliava O.	
Experience in Legal Regulation of UK Foreign Policy	80
РОЗДІЛ 7.	
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА	83
Ананченко М.	
Чинники економічного розвитку регіонів України	83
Біль М.	
Політика розвитку самозайнятості населення України	85
Вознесенській В.	
Consideration of Risks in the Development of Passports of Initiative Projects in the Field of Public Administration	90
Кальченко І.	
Уточнення сутності поняття «стратегія розвитку регіону»	94
Matsiuk A.	
Theoretical-Practical Aspects of Sustainable Development of the Enterprise .	95

Осадчий М. Соціальна відповідальність морських портів: роль у розвитку місцевих громад	100
Рybalkina К. Social Policy of the Enterprise: Problems and Directions of its Improvement	103
Роменська Т. Державна політика підтримки осіб з інвалідністю	107
Респін Д. Забезпечення конфіденційності транзакцій з віртуальними активами на прикладів токєну Monero	110
РОЗДІЛ 8. ФУНДАМЕНТАЛЬНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАВОВИХ ЯВИЩ	114
Добробог Л. Юридичні конструкції: теоретико-правовий дискурс	114
Завгородня Ю. Євроінтеграція як чинник змін загальнотеоретичної правничої науки	116
Кучук А. Право як регулятор суспільних відносин v. право як результат діяльності регулятора	119
РОЗДІЛ 9. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПУБЛІЧНОГО ПРАВА	122
Євсюков Є. Органи публічної влади в кризових умовах: національний та зарубіжний досвід	122
Жильнікова Н. Реформа системи державної служби в умовах цифровізації публічного управління	125
Корнієнко М. Правове забезпечення публічного управління в умовах воєнного стану ..	128
Пекарчук А. Позасудові форми вирішення спорів та правосуддя: діалектика зв'язку ..	131

РОЗДІЛ 1.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

СУЧАСНІ ТРЕНДИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІ- ТОЮ І НАУКОЮ: ІНТЕГРАЦІЯ У СВІТОВИЙ ПРОСТІР

Ганжа Владислав Вікторович,

*здобувач вищої освіти третього
(освітньо-наукового) рівня, Сумський
державний педагогічний університет
імені А. С. Макаренка.*

*Науковий керівник: кандидат
педагогічних наук, доцент О. М. Іваній*

Вступ. У сучасних умовах глобалізації та швидкого технологічного розвитку державне управління освітою і наукою зазнає суттєвих трансформацій. Посилення міжнародної співпраці, цифровізація освітнього процесу, впровадження інноваційних методів управління та орієнтація на сталий розвиток є ключовими аспектами реформ у цій сфері. Світові тенденції свідчать про необхідність підвищення якості освіти, розвитку академічної мобільності та створення конкурентоспроможних наукових екосистем.

У цій статті розглядаються основні тренди державного управління освітою і наукою, що визначають напрями інтеграції в глобальний простір. Аналізуються інструменти, які використовуються для підвищення ефективності управлінських процесів, а також виклики, що постають перед національними освітніми системами в умовах динамічних змін.

Мета статті. Метою статті є аналіз сучасних тенденцій державного управління освітою і наукою в контексті глобалізаційних процесів, визначення основних викликів та перспектив інтеграції національних освітніх систем у світовий простір. Особлива увага приділяється вивченню ефективних механізмів управління, інноваційних підходів та стратегій, що сприяють підвищенню якості освіти і наукових досліджень, а також зміцненню міжнародної співпраці у цій сфері.

Результати дослідження. Основний матеріал дослідження полягає в тому, що державне управління освітою і наукою зазнає кардинальних змін під впливом сучасних глобалізаційних процесів. Уряди різних країн адаптують свої системи освіти до нових викликів, таких як цифровізація, міжнародна конкуренція, інтеграція в світовий освітній простір, розвиток інноваційних технологій та необхідність забезпечення сталого розвитку.

Одним із ключових трендів є цифровізація освіти та науки. Уряди багатьох країн активно впроваджують електронні платформи для дистанційного навчання, що сприяє розширенню доступу до якісної освіти. Використання штучного інтелекту, великих даних (Big Data) та блокчейн-технологій дозволяє не лише оптимізувати навчальні процеси, а й забезпечити прозорість та ефективність освітнього менеджменту [1, с. 73]. Наприклад, використання адаптивного навчання та персоналізованих освітніх траєкторій підвищує рівень засвоєння знань студентами.

Ще одним важливим аспектом є міжнародна інтеграція освітніх і наукових систем. Уряди багатьох країн сприяють розвитку академічної мобільності студентів і викладачів через міжнародні обміни, подвійні дипломи та участь у глобальних наукових проєктах. Програми на кшталт Erasmus+, Horizon Europe та інші сприяють розширенню співпраці між університетами, підвищенню якості досліджень та посиленню конкурентоспроможності національних освітніх систем.

Важливою тенденцією є орієнтація на практико-орієнтоване навчання та розвиток навичок майбутнього. Освітні установи дедалі більше співпрацюють із бізнесом та промисловістю, що дозволяє студентам отримувати актуальні знання та навички, необхідні для сучасного ринку праці [2, с. 42]. Модель дуальної освіти, впроваджена в ряді європейських країн, показала свою ефективність у забезпеченні високого рівня працевлаштування випускників.

Також важливим є питання фінансування освіти та науки. Успішні країни інвестують значні ресурси в розвиток освітньої та наукової інфраструктури, стимулюючи дослідження та інновації. Приватно-державне партнерство стає популярним механізмом залучення додаткових ресурсів, що сприяє розвитку нових технологій та відкриттю стартапів на базі університетів.

Глобалізація та цифровізація освіти і науки набувають особливої значущості в контексті української національної ідентичності та нової хвилі українізації всіх сфер суспільного життя під час російсько-української війни. На тлі політичних конфронтацій і необхідності консолідації суспільства навколо ідеї національної ідентичності посилюється соціальна турбулентність, адже суспільний розвиток пришвидшується в умовах крайньої напруги. Українська академічна спільнота нині перебуває в центрі геополітичних змін, коли після досягнення крайнього рівня соціально-політичної енергії зростає непередбачуваність поведінки суспільної системи [3, с. 21].

Основою сучасної парадигми державного управління національною освітою і наукою є формування у молоді, освітян і науковців унікального світогляду [4, с. 58]. Це синтез мислення громадянина світу, що передбачає усвідомлення власної причетності до досягнень цивілізації, здатності до соціальної, мовної та культурної адаптації в іншому середовищі, у поєднанні з українською національною ідентичністю та стимулом до експорту українських національних цінностей у культурний простір інших країн. Таким чином, людина з таким світоглядом здатна до безперервного навчання, міжкультурної комунікації та популяризації українських інституцій за межами країни.

Надбудова цієї парадигми включає внутрішні правові, організаційні, економічні та інформаційні механізми державного управління освітою і наукою, а також зовнішні тенденції глобалізації та цифровізації, що додають системі невизначеності й флуктуацій. Їхня ефективність визначає перспективи реалізації національних стратегій і програм, зокрема «Україна-2030: Стратегія майбутніх змін» (Національний інститут стратегічних досліджень, 2020). Ця стратегія передбачає структурну модернізацію та українізацію, що, у свою чергу, визначає ефективну реалізацію «Стратегії утвердження української національної та громадянської ідентичності на період до 2030 року» [5].

Окрім того, сучасні виклики, такі як зміна клімату, пандемії та соціальна нерівність, вимагають від систем освіти адаптації до нових реалій. Освіта стала важливим інструментом формування екологічної свідомості, соціальної відповідальності та критичного мислення, що необхідно для сталого розвитку суспільства.

Отже, державне управління освітою і наукою повинно бути гнучким, інноваційним та орієнтованим на інтеграцію у світовий простір. Збалансований підхід, що враховує національні особливості та глобальні тенденції, дозволить створити ефективну систему освіти, здатну відповідати викликам сучасного світу.

Висновки. Для інтеграції України у світовий простір необхідна радикальна трансформація публічного управління, орієнтована на інноваційну модернізацію економіки, підвищення виробництва високотехнологічної продукції та конкурентоспроможності на світових ринках. Важливо, щоб глобалізація та цифровізація в освіті і науці органічно поєднувались з україноцентризмом у прийнятті управлінських рішень, що дозволить не лише забезпечити економічний розвиток, а й створити нове покоління управлінців з інноваційним та міжкультурним підходом. Це сприятиме ефективному управлінню ресурсами, оптимізації витрат на освіту і науку та забезпеченню соціально-економічного прогресу, що дозволить Україні успішно інтегруватися у глобальний контекст. Врахування цифрових інструментів та оптимізація витрат у сфері освіти і науки стануть основою для досягнення максимальних вигод та сталого розвитку освітніх та наукових установ, що є важливим кроком на шляху до глобальної конкурентоспроможності.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на глибше вивчення ефективних механізмів інтеграції цифрових технологій в управління освітою та наукою, а також на аналіз впливу глобалізаційних процесів на національні освітні та наукові системи. Особлива увага повинна бути приділена розробці моделей оптимізації витрат у цих сферах, що дозволить забезпечити максимальну ефективність використання ресурсів. Крім того, важливо досліджувати вплив симбіотичного світогляду нового покоління управлінців на прийняття управлінських рішень, що сприятиме не лише економічному розвитку, а й соціальним змінам в Україні. Необхідно також розглядати питання адаптації україноцентризму до глобальних освітніх та наукових стандартів, щоб забезпечити гармонійну інтеграцію України у світовий простір.

Список використаних джерел

1. Sharma, S., & Bansal, R. (2019). Blockchain and Big Data Analytics for Intelligent Education: A Smart Approach to Education Management. *International Journal of Intelligent*

Engineering and Systems, 12(3), 68–76.

2. Ляшенко В. М., Гнатюк М. М. Інноваційна діяльність вищих навчальних закладів України: проблеми та перспективи співпраці з бізнесом. Київ: Наукова думка. 2020.

3. Кубальський О. Социальная турбулентность как научный феномен: оперативные и стратегические изменения. *Philosophy and Cosmology*, 29, 2022. С. 17-25.

4. Tight, M. (2021). Globalization and internationalization as frameworks for higher education research. *Research Papers in Education*, 36(1), 52-74.

5. Про схвалення Стратегії утвердження української національної та громадянської ідентичності на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2023-2025 роках: Постанова Кабінету Міністрів України від 15 грудня 2023 р. № 1322. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1322-2023-п#Text>

СИСТЕМА ПРИНЦИПІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА

Гльоза Вадим Володимирович,
*аспірант Сумського державного
педагогічного університету імені
А.С.Макаренка*

Вступ. Актуальність вивчення системи принципів публічного управління зумовлена низкою ключових факторів. По-перше, сучасне публічне управління відіграє вирішальну роль у забезпеченні належного врядування та реалізації людських прав, що є основою демократичної правової держави. Вивчення принципів публічного управління дозволяє визначити основні підходи до ефективного, прозорого та підзвітного здійснення владних повноважень. По-друге, принципи публічного управління є теоретичною основою для розроблення та впровадження сучасних моделей врядування, які сприяють підвищенню якості адміністративних послуг, адаптації державної політики до потреб суспільства, а також забезпеченню сталого розвитку.

По-третє, процеси глобалізації, цифровізації та постійні виклики, пов'язані з кризовими ситуаціями (економічними, екологічними, безпековими), вимагають актуалізації принципів публічного управління. Це дозволить гарантувати стійкість та адаптивність управлінських систем у складних умовах.

Крім того, в умовах інтеграції України до європейського правового простору важливим є приведення принципів публічного управління у відповідність до стандартів Європейського Союзу, що сприятиме побу-

дові ефективної системи врядування відповідно до цінностей правовладдя та демократії.

Метою цієї роботи є загальна характеристика системи принципів публічного управління.

Результати дослідження. Отже, система принципів публічного управління є ключовою складовою організації та функціонування сучасних демократичних держав. Ці принципи визначають основи здійснення владних повноважень, забезпечують ефективне функціонування інститутів управління та слугують орієнтирами для розроблення державної політики, що відповідає потребам суспільства.

На нашу думку, принципи публічного управління – це основоположні ідеї та положення, що визначають зміст, напрямки та способи здійснення управлінських функцій. Вони мають універсальний характер, оскільки застосовуються в усіх сферах публічного управління та слугують базою для нормативного регулювання управлінських процесів.

Значення принципів полягає у:

1. Систематизації управлінської діяльності. Вони створюють основу для впорядкування діяльності органів влади.

2. Забезпеченні правовладдя. Принципи спрямовані на підвищення прозорості, підзвітності та ефективності публічного управління.

3. Гармонізації відносин між державою та суспільством. Вони забезпечують баланс інтересів громадян, бізнесу та органів влади.

Ведучи мову про загальний аспект принципів публічного управління, не можна не вказати на класифікацію принципів публічного управління. Принципи публічного управління поділяються на різні групи залежно від їхнього змісту та призначення.

Вважаємо, що принципи публічного управління доцільно поділити на дві групи: загальні та спеціальні. Розподіл принципів публічного управління на дві групи – загальні та спеціальні – є виправданим як з теоретичної, так і з практичної точки зору, оскільки такий підхід дозволяє систематизувати їх залежно від сфери застосування, змісту та функціонального значення.

1. Загальні принципи. Ці принципи мають універсальний характер і стосуються всіх сфер публічного управління незалежно від рівня чи

напрямую діяльності. Вони визначають фундаментальні засади, які забезпечують функціонування публічного управління як єдиної системи.

До загальних принципів належать: принцип верховенства права (гарантує, що всі органи влади діють у межах права, а права людини є пріоритетом); принцип законності (передбачає дотримання ієрархії нормативно-правових актів та їх обов'язковість для всіх суб'єктів публічного управління); принцип підзвітності та прозорості (забезпечує відкритість діяльності органів влади, сприяє зміцненню довіри суспільства); принцип ефективності (спрямований на раціональне використання ресурсів для досягнення поставлених цілей).

Загальні принципи є основою, яка забезпечує системність та узгодженість діяльності органів публічного управління.

2. Спеціальні принципи. Ці принципи відображають особливості управління в конкретних сферах або за специфічних умов. Вони деталізують загальні принципи з урахуванням специфіки діяльності органів публічної влади та потреб суспільства.

Прикладами спеціальних принципів можуть бути: принцип субсидіарності (забезпечує передачу управлінських функцій на той рівень, який здатен їх ефективно виконувати. Він є особливо важливим у децентралізованих системах управління); принцип пропорційності (полягає в тому, що заходи публічного управління повинні бути співмірними з поставленою метою та очікуваним результатом); принцип орієнтації на результат (спрямований на досягнення конкретних результатів у межах публічної політики); принцип адаптивності (передбачає здатність системи управління змінюватися відповідно до зовнішніх викликів і внутрішніх потреб).

Спеціальні принципи можуть варіюватися залежно від галузі (економіка, охорона здоров'я, освіта тощо), рівня управління (державне, регіональне, місцеве) чи характеру ситуації (кризове управління, надзвичайні стани).

На нашу думку, перевагами такого поділу є: системність (поділ на загальні та спеціальні принципи допомагає краще розуміти структуру публічного управління та закономірності його функціонування); гнучкість (спеціальні принципи дозволяють враховувати специфіку конкретної сфери чи ситуації, що забезпечує адаптивність управлінських рі-

шень); ефективність правозастосування.

Загальні принципи слугують базисом, тоді як спеціальні конкретизують управлінські рішення відповідно до умов їх реалізації.

Висновки. Таким чином, дослідження загальної характеристики системи принципів публічного управління є не лише актуальним, а й необхідним для удосконалення функціонування публічної влади. Система принципів публічного управління є основою для створення ефективного, прозорого та підзвітного механізму управління, що відповідає викликам сучасності. Їх дослідження та вдосконалення сприятиме підвищенню якості державного врядування, зміцненню демократичних інститутів і забезпеченню правовладдя. Запропонований поділ забезпечує глибше розуміння принципів публічного управління, їх структурування та ефективного застосування в практичній діяльності органів влади. Це сприяє досягненню гармонії між універсальністю загальних засад та специфічністю управлінських підходів у різних сферах суспільного життя.

РИНОК ЮРИДИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ ЯК ОБ'ЄКТ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

Захарченко Вадим Павлович,
*здобувач вищої освіти третього
(освітньо-наукового) рівня, Державний
університет «Житомирська
політехніка».*

Науковий керівник: професор Дрига Ж.В.

Вступ. Ринок юридичних послуг є невід'ємною частиною правової системи та суспільних відносин. Його ефективне функціонування забезпечує захист прав і законних інтересів громадян і суб'єктів господарювання, сприяє правовій стабільності та економічному зростанню. В Україні цей ринок характеризується високою динамічністю, але разом з тим ринок юридичних послуг перебуває у стані розвитку. Питання державного регулювання цього ринку набуває дедалі більшої актуальності. Це зумовлено необхідністю підвищення якості послуг та усунення правових прогалин.

Мета статті. Метою статті є комплексне дослідження ринку юридичних послуг України як об'єкта державного регулювання, зокрема

аналіз основних проблем, що стримують його розвиток, та визначення позитивних тенденцій, які сприяють його вдосконаленню.

Результати дослідження. Ринок юридичних послуг в Україні представлений, насамперед такими суб'єктами: адвокатами, юристами, які не мають статусу адвоката, юридичними фірмами, нотаріусами тощо.

Щодо державного регулювання ринку юридичних послуг, то даний ринок регулюється рядом законів, серед основних: Закон України «Про адвокатуру та адвокатську діяльність»; Закон України «Про нотаріат»; Закон України «Про безоплатну правничу допомогу»; Закон України «Про захист прав споживачів».

У процесі дослідження ринку юридичних послуг України як об'єкта державного регулювання загалом можна виділити наступні проблеми:

Недостатній контроль якості послуг. Відсутність єдиних стандартів якості юридичних послуг для всіх суб'єктів, що надають такі послуги, особливо для юристів, які не мають статусу адвоката, призводить до суттєвих відмінностей у їх рівні та якості. Споживачі часто не мають ефективних механізмів захисту від неякісних послуг або їх недобросовісних надавачів.

Станом на сьогодні ліцензуванню та контролю за якістю наданих послуг підлягають лише адвокати та нотаріуси, тоді як інші категорії юристів не мають чітких кваліфікаційних вимог, а також механізму перевірки якості наданих послуг чи інструментів притягнення до відповідальності. Іншими словами, в Україні наразі існує прогалина у регулюванні діяльності таких юристів. Це створює ризики для клієнтів і сприяє зниженню довіри на ринку юридичних послуг в цілому [1, 2].

Прикладом позитивних змін у цьому відношенні є Закон України №1401-VIII від 02.06.2016 року, яким до Конституції України було внесено статтю 131-2. Вона визначає, що виключно адвокати мають право здійснювати представництво іншої особи в суді та захист від кримінального обвинувачення. До набрання чинності вказаних змін, представляти інтереси клієнтів в суді могли не лише адвокати, але й будь-які особи, які досягли 18 років і мали цивільну процесуальну дієздатність [3].

Однак вказаних вище змін недостатньо, так як вони стосуються лише окремих видів надання юридичних послуг – судового представництва та захисту, і не вирішують проблему глобально.

Незавершена реформа адвокатури. Реформа адвокатури, розпочата ще у 2012 році із прийняттям нового закону про адвокатуру, незважаючи на очевидний прогрес та успіхи, станом на сьогодні не досягла всіх поставлених перед собою цілей.

02.10.2024 р. Громадська спілка «Реанімаційний Пакет Реформ» (РПР) опублікувала звіт за результатами опитування представників адвокатської спільноти, громадянського суспільства, а також правозахисників та науковців.

Майже 94% респондентів вважають, що реформа адвокатури станом на сьогодні є необхідною і нагальною. Серед основних проблем на які звернули увагу респонденти це: 1) непрозорість механізму доступу до професії адвоката та необхідність введення єдиного, стандартизованого, загальнонаціонального іспиту для осіб, які бажають стати адвокатами; 2) непрозорість механізму притягнення адвокатів до відповідальності; 3) відсутність процедури прямого електронного голосування під час виборів до органів адвокатського самоврядування; 4) неефективний та монополістичний механізм підвищення кваліфікації для адвокатів; 5) відсутність реальної підзвітності вищих органів адвокатського самоврядування перед адвокатською спільнотою [4].

Недосконале функціонування системи надання безоплатної правової допомоги (БПД). Відсутність стимулюючих факторів для адвокатів при наданні такого важливого виду правової допомоги, непрозорість розподілу завдань центрами БПД, а також відсутність чітких строків оплати за надані послуги з боку держави, сприяє дедалі меншій зацікавленості адвокатів в участі у системі безоплатної правової допомоги [5].

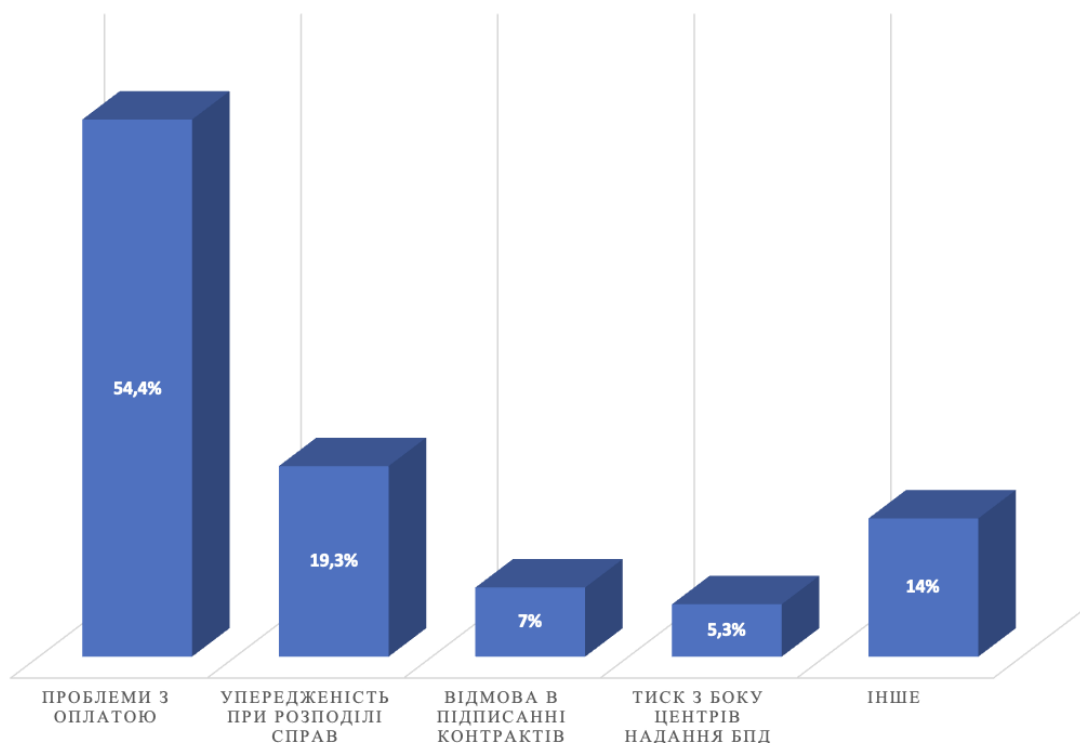


Рис. 1. Найчастіші порушення дотримання прав адвокатів центрами БПД Джерело: побудовано автором на підставі [5]

На рисунку 1 можна побачити, що переважна більшість опитаних адвокатів (54,4%) вказали, що мали проблеми із оплатою наданих послуг у системі БПД, що є найчастішим видом порушення прав адвокатів при наданні даного виду правової допомоги.

Відсутність регулювання нових форм діяльності. З розвитком технологій та появою альтернативних форм надання юридичних послуг (наприклад, через онлайн-платформи, месенджери, відеозв'язок тощо) законодавство не завжди встигає адаптуватися до нових викликів, що часто є причиною створення поля для різного роду зловживань.

На противагу проблемам, можна назвати і позитивні сторони на ринку юридичних послуг України, які спостерігаються сьогодні, це, зокрема: 1) Постійне збільшення попиту на юридичні послуги через зростання правової культури населення, а також через розвиток і еволюцію бізнесу; 2) Вміння ринку юридичних послуг трансформуватися під сучасні потреби і запити суспільства, як, наприклад, поява значної кількості фахівців у сфері військового права протягом останніх років; 3) Виникнення інноваційних форматів послуг, таких як онлайн-консультації та автоматизація правових процесів; 4) Розширення способів просуван-

ня і реклами юридичних послуг, зокрема через соціальні мережі, пошукові системи тощо.

З урахуванням виявлених проблем та позитивних тенденцій, подальший розвиток ринку юридичних послуг в Україні залежатиме від ефективності державного регулювання, розширення доступу до якісних послуг, а також активного впровадження цифрових технологій. Важливим кроком є створення механізмів захисту прав клієнтів та посилення відповідальності юристів за якість наданих послуг.

Висновки. Ринок юридичних послуг України є важливим елементом соціальної та економічної системи, проте його ефективність залежить від вдосконалення механізмів державного регулювання.

Державне регулювання ринку юридичних послуг в Україні потребує модернізації з метою забезпечення високої якості послуг, захисту прав споживачів і створення сприятливих умов для розвитку юридичної професії. Необхідно впроваджувати єдині стандарти якості, які сприятимуть підвищенню довіри до ринку юридичних послуг і його прозорості. Діджиталізація регуляторних процесів дозволить автоматизувати контроль та полегшити доступ до професії для нових фахівців. Особливої уваги потребує розвиток правової освіти, орієнтованої на практичні навички та професійну етику, що закладе основу для формування висококваліфікованих спеціалістів. Таким чином, комплексний підхід до регулювання сприятиме створенню конкурентоспроможного, прозорого та ефективного ринку юридичних послуг в Україні.

Список використаних джерел

1. Про адвокатуру та адвокатську діяльність: Закон України від 05.07.2012 р. №5076-VI. Дата оновлення: 03.08.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5076-17#Text>
2. Про нотаріат: Закон України від 02.09.1993 р. №3425-XII. Дата оновлення: 15.04.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3425-12#Text>
3. Конституція України: Закон від 28.06.1996 №254к/96-ВР. Дата оновлення: 01.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
4. Реформа адвокатури та ключові питання її впровадження: звіт за результатами експертного опитування. URL: <https://rpr.org.ua/news/reforma-advokatury-ta-kliuchovi-pytannia-ii-vprovadzhennia-zvit-za-rezultatamy-ekspertnoho-opytuvannia/>.
5. Звіт НААУ з актуальних питань функціонування системи безоплатної правничої допомоги в Україні. URL: https://unba.org.ua/assets/uploads/publications/Звіт%20БПД_2023_.pdf

КОРУПЦІЙНІ РИЗИКИ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ:

ПРОПЕДЕВТИЧНИЙ АСПЕКТ

Іваній Владислав Ігорович,

аспірант Сумського державного педагогічного університету імені

А.С.Макаренка

Вступ. Корупційні ризики в управлінській діяльності на сьогодні залишаються однією з ключових загроз ефективності публічного управління, а також правовладдю та правопорядку в державі загалом. Не зважаючи на наявність численних антикорупційних ініціатив, значної кількості наукових публікацій тощо, проблема ефективності протидії корупції загалом і запобігання корупційним ризикам, зокрема, залишається актуальною.

У науковій літературі питання корупційних ризиків досліджується переважно з позицій кримінального, адміністративного та антикорупційного права, тоді як пропедевтичний аспект цієї проблематики залишається недостатньо опрацьованим. Водночас, саме запобіжні механізми, що передбачають виявлення передумов корупції та формування антикорупційної культури в управлінській діяльності, є визначальними для мінімізації її проявів. У цьому аспекті не можна не згадати прийняття у червні 2024 року наказу, яким внесено низку змін до багатьох стандартів вищої освіти. Йдеться про доповнення освітніх стандартів загальною компетентністю щодо недопущення проявів корупції [1].

З огляду на викладене, актуальним є комплексний аналіз корупційних ризиків в управлінській діяльності, який, на нашу думку, має виходити з вивчення пропедевтичних аспектів.

Метою цього дослідження є висвітлення пропедевтичних аспектів корупційних ризиків в управлінській діяльності. Однак, через обмеженість обсягу роботи, ми зосередимо увагу лише на декількох пропедевтичних положеннях.

Результати дослідження. По-перше, відзначимо, що корупційні ризики є невід'ємним чинником управлінської діяльності, оскільки будь-яка система публічного управління передбачає наділення посадових осіб певним рівнем дискреції, що створює потенційні умови для зловживань. Як влучно відзначає вітчизняний вчений А. Кучук «Дискреція є проявом свободи волі суб'єкта правозастосування, яка виникає

у випадках, коли нормативний акт передбачає множинність варіантів дій або залишає певний простір для оцінки ситуації. ... У сучасному правознавстві дискреція розглядається як невіддільна складова функціонування правової системи, що забезпечує її адаптивність до динамічних соціальних реалій» [2].

Аналіз корупційних ризиків має ґрунтуватися на загальних положеннях, які визначають їхню правову природу, структурні характеристики та основні передумови виникнення. Визначення цих загальних положень є необхідним для подальшого дослідження механізмів запобігання корупційним проявам.

По-друге, корупційний ризик в управлінській діяльності може бути визначений як імовірність виникнення ситуації, у якій посадова особа або інший суб'єкт управлінських правовідносин діє всупереч публічному інтересу з метою отримання неправомірної вигоди. Корупційні ризики є об'єктивною характеристикою управлінських процесів, оскільки управління завжди передбачає баланс між регламентацією діяльності посадових осіб та необхідною свободою прийняття рішень.

Корупційні ризики в управлінській діяльності, насамперед, зумовлені тим, що посадова особа при здійсненні своїх повноважень відходить від принципу служіння публічному інтересу, надаючи перевагу власному приватному інтересу. Така ситуація руйнує фундаментальні засади публічного управління, оскільки державна влада, за своєю природою, має функціонувати виключно в інтересах суспільства, а не окремих осіб чи груп. У цьому ж аспекті не можемо не згадати приписів ст. 3 Конституції України про те, що діяльність держави визначається правами та свободами людини, які вона гарантує. Держава несе відповідальність перед людиною за свої дії, а забезпечення прав і свобод є її першочерговим завданням [3].

При цьому слід звернути увагу на те, що пріоритет приватного інтересу над публічним може проявлятися у різних формах: ухвалення управлінських рішень із корупційною мотивацією, зловживання дискреційними повноваженнями, сприяння особам, з якими посадовець має певні зв'язки (клієнтелізм, фаворитизм, непотизм), або прийняття рішень, що прямо чи опосередковано приносять особисту вигоду. Водночас, така перевага приватного інтересу часто маскується формальним

дотриманням процедур, що ускладнює виявлення та запобігання корупційним проявам.

Важливо підкреслити, що саме надання переваги приватному інтересу над публічним є визначальним критерієм для ідентифікації корупційного ризику. Навіть якщо певна дія посадовця не порушує конкретних правових норм, але її результатом є отримання ним особистої вигоди за рахунок публічного інтересу, така дія становить корупційний ризик. Це підкреслює необхідність не лише формального контролю за дотриманням антикорупційних норм, а й більш глибокого аналізу мотивації посадовців, рівня їхньої підзвітності та прозорості прийняття управлінських рішень.

Висновки. Отже, проблема корупційних ризиків у сфері управління є похідною від системного конфлікту між публічним та приватним інтересом, що зумовлює необхідність комплексного підходу до їхнього запобігання, включно з посиленням контролю, мінімізацією дискреційних повноважень та підвищенням рівня прозорості управлінських процесів.

Список використаних джерел:

1. Про внесення змін до деяких стандартів вищої освіти. Наказ Міністерства освіти і науки України від 13 червня 2024 року №842. URL <https://mon.gov.ua/npa/pro-vnesennia-zmin-do-deiakukh-standartiv-vyshchoi-osvity842>
2. Кучук А.М. Дискреція як загальноправова категорія: пропедевтичний аспект. *Український політико-правовий дискурс*. 2025. № 7. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14768178>
3. Конституція України від 28 червня 1996 року. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30.

МЕДІАЦІЯ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ВІД КОНФЛІКТІВ ДО СПІВПРАЦІ

Лисий Вадим Вікторович

здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня, Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка

Науковий керівник: кандидат педагогічних наук, доцент О. М. Іваній

Вступ. Сучасне публічне управління характеризується динамічними змінами, зростаючою активністю громадянського суспільства та підвищеними вимогами до прозорості й ефективності державних органів. У цих умовах конфлікти між владою та громадськістю стають неминучими, адже інтереси різних соціальних груп, бізнесу та державних інституцій часто не співпадають. Вирішення таких суперечностей традиційними методами не завжди дає очікуваний результат, що вимагає впровадження нових інструментів врегулювання спорів.

Медіація як альтернативний метод розв'язання конфліктів у сфері публічного управління пропонує механізм конструктивного діалогу, який базується на принципах нейтральності, добровільності та взаємоповаги. Її застосування сприяє не лише зниженню рівня напруженості у суспільстві, а й підвищенню ефективності управлінських процесів, формуванню довіри до влади та активному залученню громадян до ухвалення рішень.

У цій статті розглядаються основні підходи до застосування медіації в публічному управлінні, її роль у переході від конфліктів до співпраці між державними органами та суспільством, а також виклики та перспективи впровадження цього механізму в українському контексті.

Мета статті – дослідити роль та значення медіації у публічному управлінні як ефективного механізму вирішення конфліктів між державними органами та громадськістю, а також проаналізувати основні підходи, виклики та перспективи її впровадження в управлінські процеси. Особлива увага приділяється можливостям медіації як інструменту на-

лагодження конструктивного діалогу, підвищення довіри до влади та сприяння співпраці між різними зацікавленими сторонами.

Результати дослідження. Медіація в сфері публічного управління виступає ефективним механізмом врегулювання суперечностей між державними органами та громадянами, а також між різними рівнями влади. Основна її функція – забезпечення конструктивного діалогу та пошуку взаємовигідних рішень. У сучасних демократичних країнах цей підхід активно використовується для вирішення конфліктів, які виникають у процесі розробки та реалізації державної політики, взаємодії з місцевими громадами, розподілу бюджетних коштів, впровадження реформ тощо.

Українська практика показує, що чимало управлінських рішень зустрічають суспільний спротив через недостатню комунікацію між владою та громадянами. Запровадження інституту медіації дозволяє враховувати інтереси всіх сторін, знижувати рівень соціальної напруженості та підвищувати ефективність державного управління.

У міжнародній практиці медіація у публічному управлінні застосовується як інструмент запобігання та розв'язання конфліктів, що виникають у процесі ухвалення управлінських рішень [1, с. 48]. Наприклад, у США діє Програма альтернативного вирішення спорів (ADR), яка передбачає залучення медіаторів для розв'язання конфліктів між державними органами та громадянами, бізнесом чи неурядовими організаціями. У країнах Європейського Союзу широко використовуються переговорні платформи, які дозволяють зацікавленим сторонам висловити свої позиції ще до ухвалення ключових рішень [2].

Варто відзначити, що одним із найуспішніших прикладів застосування медіації є практика громадських консультацій у Німеччині, де важливі політичні чи соціальні рішення проходять етап обговорення з усіма зацікавленими сторонами. Це дозволяє уникати протестів та досягати консенсусу ще до офіційного ухвалення відповідних законів чи ініціатив.

Попри позитивні міжнародні приклади, в Україні інститут медіації у публічному управлінні знаходиться на етапі становлення. Основними викликами, що перешкоджають його ефективному впровадженню, є:

- відсутність чіткої нормативно-правової бази для застосування

медіації в управлінській сфері;

- низький рівень довіри громадян до державних органів та їхніх ініціатив;
- недостатній рівень підготовки фахівців у сфері медіації;
- обмежене фінансування програм, спрямованих на розвиток медіаційних процесів.

Водночас є й позитивні зрушення. Прийняття в 2021 році Закону України «Про медіацію» [3] стало важливим кроком до закріплення цієї практики в правовій системі. Наразі важливим завданням є розробка конкретних механізмів її застосування в сфері державного управління.

Для ефективного впровадження медіації у взаємодії між владою та громадськістю необхідно:

- створити незалежні медіаційні центри при органах державної влади та місцевого самоврядування;
- запровадити обов'язкові громадські обговорення ключових політичних рішень із залученням професійних медіаторів;
- розвивати програми навчання для державних службовців, які сприятимуть підвищенню їхньої комунікативної компетентності;
- стимулювати громадянське суспільство до активної участі у медіаційних процесах.

Запровадження механізмів медіації в систему публічного управління дозволить досягти низки позитивних результатів, а саме:

- ✓ зменшення кількості конфліктів між державними органами та громадянами;
- ✓ підвищення ефективності державного управління через врахування інтересів усіх сторін;
- ✓ зростання рівня довіри до державних інституцій;
- ✓ покращення інвестиційного клімату завдяки прогнозованості управлінських рішень;
- ✓ розвиток демократичних принципів у прийнятті рішень.

Висновки. Медіація у публічному управлінні є ефективним інструментом розв'язання конфліктів між державними органами та громадськістю, сприяючи переходу від конфронтації до конструктивного діалогу. Її впровадження дозволяє зменшити рівень соціальної напруги, підвищити ефективність управлінських рішень і сприяти зміцненню до-

віри до державних інституцій. Міжнародний досвід свідчить про успішність використання медіаційних механізмів у процесах прийняття політичних та управлінських рішень, що забезпечує їхню легітимність і підтримку з боку суспільства.

В Україні інститут медіації лише набуває розвитку, і хоча прийняття відповідного законодавства стало важливим кроком уперед, все ще існують значні виклики, пов'язані з нормативно-правовим регулюванням, браком фахівців і недостатнім рівнем суспільної довіри до цього механізму. Однак подальше впровадження медіації в систему державного управління, зокрема через створення незалежних медіаційних центрів, розширення громадських консультацій та навчання державних службовців, сприятиме формуванню демократичної, прозорої та ефективної моделі взаємодії між владою та громадянами.

Впровадження медіації в українське публічне управління має потенціал стати ключовим елементом у розвитку відкритого суспільства, де державні рішення ухвалюються з урахуванням інтересів усіх сторін [4, с. 84]. Це дозволить не лише врегулювати конфлікти, а й створювати умови для довгострокової співпраці, спрямованої на сталий розвиток держави та суспільства.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на вдосконалення механізмів застосування медіації у публічному управлінні, зокрема на розробку нормативно-правових актів, що регулюватимуть її використання в управлінських процесах. Важливим напрямом є аналіз міжнародного досвіду та адаптація найкращих практик до українських реалій. Необхідно також дослідити ефективність створення медіаційних центрів при органах державної влади та місцевого самоврядування, розглянути їхню роль у розв'язанні суспільних конфліктів та вплив на формування довіри до державних інституцій.

Окремої уваги потребує вивчення впливу медіації на процеси прийняття управлінських рішень, зокрема в контексті громадських консультацій та залучення зацікавлених сторін до державного управління. Варто розширити дослідження щодо впровадження навчальних програм для державних службовців і представників громадянського суспільства, які сприятимуть розвитку навичок ефективного діалогу та врегулювання конфліктів.

Перспективним напрямом є аналіз цифрових технологій у сфері медіації, зокрема можливостей створення онлайн-платформ для врегулювання суперечностей між владою та громадянами. Це сприятиме підвищенню доступності медіаційних процедур і зміцненню демократичних процесів в Україні.

Список використаних джерел

1. Примак В. О. Розвиток медіації в публічному управлінні: український та міжнародний досвід. *Державне управління та місцеве самоврядування*. № 2, 2022. С. 45–53.
2. Kovach, K. K. (2014). *Mediation: Principles and Practice*. New York: Thomson Reuters.
3. Про медіацію: Закон України від 16.11.2021 № 1875-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20>
4. Сидоренко, О. М. Використання переговорних платформ у процесі прийняття управлінських рішень: досвід ЄС та перспективи для України. *Публічне право*. № 4, 2021. С. 78–85.

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Мужайло Станіслав Васильович,
*аспірант кафедри публічного управління
та адміністрування, Одеський національний
технологічний університет*
*Науковий керівник: доктор економічних
наук, професор Г.О. Саркісян*

Вступ. Сучасний розвиток територіальних громад в Україні відбувається в умовах децентралізації публічної влади, що створює нові можливості для посилення їх соціально-економічного потенціалу. Проте у своїй діяльності громади стикаються з обмеженістю бюджетних ресурсів, застарілою інфраструктурою, низьким рівнем інвестиційної привабливості регіону. У таких умовах публічно-приватне партнерство (ППП) стає одним із ключових інструментів вирішення цих проблем. Воно дозволяє поєднувати ресурси, компетенції та інноваційний потенціал державного і приватного секторів для реалізації масштабних проєктів, спрямованих на розвиток інфраструктури, створення нових робочих

місць, підвищення доступності соціальних послуг та впровадження інноваційних рішень.

Мета статті. Мета статті полягає у визначенні ролі та механізмів публічно-приватного партнерства як інструменту соціально-економічного розвитку громади та у розробці практичних рекомендацій щодо його ефективного впровадження.

Результати дослідження. У сучасному світі тенденція до використання механізмів публічно-приватного партнерства у господарській практиці продовжується. Залучені, завдяки йому, інвестиційні кошти з різноманітних фінансових джерел дозволяють реалізовувати найефективніші проекти у сферах електроенергетики, шляхової інфраструктури, житлово-комунального господарства, інформаційно-комунікаційних технологій, тощо.

Слід зазначити, що під час здійснення державно-приватного партнерства, відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство» №2404-VI від 01.07.2010 р. зі змінами та доповненнями [1] та інших законодавчих актів, можуть укладатися: концесійний договір, договір управління майном, договір про спільну діяльність та інші договори, укладені між державою або публічним органом і приватним суб'єктом (фізичною чи юридичною особою), з метою спільної реалізації певного проєкту, надання публічних послуг або сприяння галузевому розвитку.

Одним із прикладів проєктів може бути будівництво та модернізація комунальної інфраструктури такої як водопостачання, каналізація, електромережі з подальшим її обслуговуванням та управлінням. Також публічно-приватне партнерство може застосовуватись для будівництва та експлуатації таких компонентів соціальної інфраструктури територіальних громад як школи, лікарні, культурні центри, спортивні об'єкти тощо. Сюди можна включати спільне фінансування та реалізацію проєктів з розвитку туристичної інфраструктури задля підвищення привабливості територіальної громади для іноземних туристів, підтримку культурного спадку та просування місцевих туристичних пам'яток. Окрім того, ППП може бути використане для реалізації економічних проєктів, що сприяють розвитку малого та середнього бізнесу на території громади. Це можуть бути спільні інвестиції в розширення підприємств, створення нових робочих місць та розвиток підприємницького середовища,

будівництво доріг, мостів, аеропортів, портів, житлових комплексів, комунальних служб, тощо. Наприклад, в цьому контексті можемо згадати «Велике Будівництво», яке започаткував президент України Володимир Зеленський у 2020 році [2], в рамках якого у 2020 році було виконано величезну роботу - оновлено або побудовано більше 6,5 тис. км автошляхів, а у 2021 році – понад 7 тис. км доріг та автошляхів [3].

Публічне–приватне партнерство, як відмічалось раніше, може ефективно використовуватися для розвитку туризму в територіальних громадах. Наприклад, в Одеській області був запущений проєкт з будівництва та експлуатації морського курорту у співпраці з приватними інвесторами [4]. Це сприяє розвитку туристичного потенціалу регіону та залученню туристів. Яскравим прикладом, який вже успішно реалізовано, є Стамбульський Парк у Одесі. На облаштування парку потрібно було приблизно 1,5 мільйона доларів, а ландшафтним дизайном парку займалися турецькі фахівці, щоб показати зв'язок міст Одеса та Стамбул. Висаджуванням рослин займалося комунальне підприємство «Горзелентрест». На території парку було висаджено квіткові клумби, які повторюють турецькі національні орнаменти, що підкреслювало турецький ландшафт [5]. Цей парк став одним з красивіших парків міста та результатом ППП у співпраці з містом Стамбул.

Прикладом також може бути розвиток туристичної галузі і у Коблівській територіальній громаді Одеської області. На сьогоднішній день основу потужного рекреаційно-туристичного ресурсу Коблівської ОТГ складають 4 зони відпочинку: Коблево, Рибаківка, Морське і Лугове, де розміщено більше 200 пансіонатів і баз відпочинку і де щорічно оздоровлювалось, до повномасштабного російського вторгнення, близько 180 тисяч туристів і відпочиваючих з різних регіонів України. Також на території громади розташовані важливі для регіону туристичні об'єкти, такі як аквапарки «Коблево» та «Орбіта», дельфінарій «Немо», регіональний ландшафтний парк «Тилігульський» та інші [6].

Поряд з цим, потрібно звернути увагу, у Коблівській територіальній громаді недостатньо розвинена туристично-інформаційна та промоційна інфраструктура – у громаді немає вказівників, карт, туристично-інформаційних пунктів. Відсутні також спеціалізовані підприємства у сфері переробки побутових відходів, що часто призводить до їх накопичення у природних утвореннях, таких як балки та яри на території

громади, внаслідок чого погіршується екосистема громади. Питання забруднення узбережжя Чорного моря ускладнюється відсутністю у селах Рибаківка, Морське та Лугове системи централізованого водовідведення: каналізаційні стоки баз відпочинку громади накопичуються у вигрібних ямах, що має безпосередній вплив на стан підземних вод, які є однією зі складових водного балансу Чорного моря.

В цьому контексті, оскільки передбачається зростання серед населення України та Європи популярності сільського, зеленого, культурного туризму, врахувавши наявність значних якісних рекреаційних ресурсів території, дуже гостро постає на сьогодні питання необхідності впровадження сміливих інвестиційних проєктів у розвиток наявної та створення нової туристичної інфраструктури Коблівської ОТГ (об'єкти туризму, транспортне сполучення, нові туристичні маршрути тощо), а також популяризації культурних і спортивно-оздоровчих досягнень Одеського регіону.

Висновки. Підсумовуючи сказане, відмітимо, що перспективи розвитку публічно-приватного партнерства у громадах України є дуже широкими, адже ця модель співпраці має потенціал не тільки для покращення інфраструктури та надання послуг, але й для стимулювання економічного зростання та соціального розвитку. Ключові аспекти і перспективи впровадження ППП на місцевому рівні включають:

1. Розширення інфраструктурних проєктів. Модернізація доріг, мостів, комунальних мереж, освітніх і медичних закладів – все це потребує значних інвестицій. ППП дозволяє залучати приватний сектор для фінансування таких проєктів, що розвантажує місцеві бюджети і прискорює розвиток громад.

2. Інновації та нові технології. ППП сприяє впровадженню інноваційних рішень у сфері управління інфраструктурою та наданням суспільних послуг. Приватні партнери, як правило, мають більше ресурсів для інвестування в сучасні технології, що допомагає місцевим громадам переходити на новий рівень соціальної ефективності.

3. Залучення міжнародних інвесторів. Завдяки ППП, українські громади можуть залучати не тільки внутрішніх інвесторів, але й міжнародні компанії, які зацікавлені у стабільних і прозорих проєктах. Особливо в період післявоєнного відновлення України для фінансування великих об'єктів у сфері енергетики та соціальної інфраструктури.

4. Економічне зростання і створення робочих місць. Реалізація інфраструктурних проєктів передбачає створення нових робочих місць, що має позитивний вплив на економіку громади, допомагаючи зменшити рівень безробіття і покращити рівень і якість життя її населення.

5. Підвищення ефективності управління. ППП може допомогти місцевим органам влади концентрувати свої ресурси на ключових завданнях життєдіяльності громади, її стратегічному розвитку і делегувати питання поточного розвитку і управління приватному сектору.

Список використаних джерел

1. Закон України «Продержавно-приватне партнерство». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>

2. «Велике будівництво» Офіційний сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bigbud.kmu.gov.ua/>

3. Офіційне інтернет-представництво Президента України «Володимир Зеленський: За два роки в межах програми «Велике будівництво» оновлено й побудовано понад 40% основної мережі доріг України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/news/volodimir-zelenskij-za-dva-roki-v-mezhah-programi-velike-bud-72245>

4. Новинний портал Одеський кур'єр: «На Одещині збираються будувати новий курорт». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uc.od.ua/news/region/1239943>

5. Сервіс Planet of Hotels «Стамбульський Парк». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://planetofhotels.com/guide/ru/ukraina/odessa/stambulskiy-park>

6. Стратегія розвитку Коблівської об'єднаної територіальної громади Березанського району Миколаївської області на період 2021-2027 роки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://koblivska-gromada.gov.ua/news/1591763344/>

РОЗДІЛ 2.

**ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ СИСТЕМИ У ПУБЛІЧНОМУ
УПРАВЛІННІ ТА ПРАВИ**

**ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ СИСТЕМИ У ПУБЛІЧНОМУ
УПРАВЛІННІ ТА ПРАВИ В УКРАЇНІ**

Мирославський Сергій Володимирович,
*кандидат юридичних наук, доцент, Сумський
державний педагогічний університет імені
А.С. Макаренка*

Красько Микола Олегович,
*здобувач третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти кафедри бізнес-технологій
та адміністрування, Сумський державний
педагогічний університет імені
А.С. Макаренка*

Вступ. Однією з ключових задач публічного управління та права є вчасне виконання поставлених задач у визначені терміни, враховуючи фактор того, що галузь публічного управління та права стосується практично всіх аспектів людської діяльності, які в свою чергу знаходяться у процесі безперервного розвитку, актуалізація виробничих процесів публічного управління та права стає складнішою. Одним з провідних елементів вищеописаного розвитку є інтеграція сучасних інтелектуальних технологій у різноманітні сфери діяльності, такі технології дозволяють досягти значного скорочення термінів виробництва і витрат ресурсів, зберігаючи при цьому високі показники якості результатів, тож розгляд інтелектуальних технологій як складової що вдосконалить процеси публічного управління та права є цілком доцільним.

Мета статті. Метою статті є проведення дослідження сфери інтелектуальних технологій, функціонал яких може гарантувати вдосконалення галузей публічного управління та права, у разі інтеграції цих технологічних продуктів у виробничі процеси.

Результати дослідження. На базі проведеного дослідження було виявлено що оптимальним варіантом реалізації процесу впровадження інтелектуальних технологій в систему галузей публічного управління і права є поступове впровадження програмних продуктів. Поступовий характер процесу дозволяє відстежувати вплив новітніх інтелектуальних технологій на роботу системи і за необхідності вносити правки у виробничі процеси, також таким чином створюються комфортні умови для адаптації працівників галузі до інновацій.

Швидкість виконання процесів є значним фактором роботи системи, найчастішою причиною спаду швидкості виконання задач є людський фактор, особливо таке твердження стосується галузей публічного управління та права, оскільки для якісного виконання задач необхідно агрегувати та опрацьовувати значну кількість профільної літератури. За допомогою технологій штучного інтелекту, а саме програм розумного помічника можна економити великі проміжки часу що потрібен для знаходження конкретного документу і подальшого пошуку фрагменту що містить необхідні дані всередині такого документу. Навідміну від інструменту пошуку звичайних програм, помічник що використовує елементу штучного інтелекту здатен проводити інтелектуальний аналіз інформації яку він опрацьовує, що дозволяє знаходити інформацію яка буде корисною у конкретній ситуації.

Функціонал технологій штучного інтелекту не обмежений лише пошуком певних даних, Помічник зі штучним інтелектом здатен створювати та заповнювати різноманітні документи, такі як запити, заяви тощо. Надавши помічнику приклад документу що був створений працівником раніше штучний інтелект здатен надалі автоматично вводити потрібні дані в форму документу, у разі внесення зміни в форму документу, штучний інтелект може автоматично оновити шаблон в який надалі буде вводити необхідні дану, така можливість доступна завдяки тому що, навідрізу від людини комп'ютер може цілодобово моніторити наявність змін у законодавчих документах і оперативно вносити правки.

Завдяки тому, що на сьогоднішній день технології штучного інтелекту досягли значного рівня розвитку, вони можуть гарантувати високі показники якості результатів виконання задач, особливо у випадках роботи з текстовою інформацією, що є основним форматом даних у вище-

описаних процесах. Можливість використання спеціалізованого програмного забезпечення базуючогося на технології штучного інтелекту з локальним сервером опрацювання даних гарантує конфіденційність інформації яка ними опрацьовується, таким чином виключається фактор викрадення даних.

Окрім технологій штучного інтелекту вартою розгляду є технологія Blockchain. Завдяки структурі побудови технології Blockchain, а саме ланцюгу блоків даних, відкривається перспектива вдосконалення надійності великої кількості процесів. Принцип роботи технології полягає у тому що для внесення зміни у певний фрагмент ланцюга неможливий без змін у всіх подальших, таким чином несанкціоноване внесення змін даних стає близьким до неможливого. Технологія добре себе зарекомендувала у сфері фінансів і також виконуючи роль гаранту права власності. Також слід відзначити, що сфера публічного управління вже має досвід позитивної взаємодії з технологією Blockchain, а саме використання криптографічної технології у системі електронних аукціонів SETAM.

Варто відмітити, що криптографічна технологія Blockchain гарантує не тільки надійність збереження інформації, а також і прозорість процесів, в системі електронної книги технології Blockchain неможливо приховати проведені процеси по внесенню будь-яких змін, оскільки вони автоматично змінюють і всі інші ланки ланцюга блоків даних. Прозорість процесів є надзвичайно важливим фактором у виробничих процесах галузей публічного управління та права.

На базі криптографічної технології Blockchain працює велика кількість криптовалютних одиниць, а сфера криптовалют набуває все більшого розвитку та популярності. Фактор інтеграції технології Blockchain у галузі публічного управління та права значно розширить їх функціонал та дозволить полегшити роботу у випадках пов'язаних з сферою криптовалют.

Висновки. Таким чином, базуючись на результатах дослідження можна стверджувати, що інтеграція новітніх інтелектуальних технологій у галузі права та публічного управління гарантує вдосконалення їх виробничих процесів за такими характеристиками як швидкість якості та витрата ресурсів. Покращення можна прогнозувати як у глобальних процесах так і у рутинних регулярних операціях. Подальші дослідження мають бути спрямовані на ви-

вчення ефективності впровадження новітніх технологій а також пошук конкретних представників таких технологій або створення власних цифрових продуктів необхідним функціоналом.

Список використаних джерел

1. Blockchain. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Blockchain>.
2. Artificial intelligence. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Artificial_intelligence.

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Несененко Павло Петрович,

*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри економіки, права та
управління бізнесом*

Бившева Вікторія В'ячеславівна,

*здобувачка другого (магістерського)
рівня вищої освіти центру заочної форми
навчання, Одеський національний
економічний університет*

Вступ. В сучасних умовах сталий розвиток підприємств передбачає балансування між економічними, соціальними та екологічними аспектами їхньої діяльності. Виходячи з цього, зазначимо, що інноваційний менеджмент спрямований на створення ефективних управлінських рішень, що дозволяють не лише підвищувати прибутковість організації, а й адаптуватися до глобальних змін, впроваджуючи екологічно безпечні та соціально відповідальні підходи [4].

Одним із ключових напрямів інноваційного менеджменту є цифровізація управління. Використання великих даних, штучного інтелекту, автоматизації бізнес-процесів дозволяє оптимізувати робочі процеси, скоротити витрати та підвищити продуктивність. Цифрові технології створюють нові можливості для бізнесу, дозволяючи формувати інноваційні моделі управління та підвищувати ефективність бізнес-процесів. Наприклад, в Україні цей процес активізується через державні ініціативи, зокрема портал «Дія», який сприяє цифровізації адміністративних послуг.

Ще одним перспективним напрямом є відкриті інновації – модель управління, що передбачає залучення зовнішніх партнерів, наукових установ та стартапів для створення нових продуктів і послуг. В Україні

цей підхід активно використовується у сфері ІТ, де кластерна система (Київ, Львів, Харків) дозволяє бізнесу та науковцям спільно працювати над інноваційними розробками [6].

Соціальні інновації також стають важливим елементом стратегії сталого розвитку організацій. Війна та економічна нестабільність змусили бізнес переглянути свої підходи до корпоративної соціальної відповідальності, зокрема шляхом підтримки громад, реалізації екологічних ініціатив та інтеграції принципів циркулярної економіки [2].

Проте існують значні бар'єри, що ускладнюють впровадження інноваційного менеджменту в Україні: фінансові обмеження, викликані недостатнім рівнем інвестицій у R&D та обмеженим доступом до кредитних програм; дефіцит кваліфікованих кадрів, зумовлений відтоком спеціалістів за кордон; регуляторні перешкоди, пов'язані із застарілими бюрократичними процедурами.

Для подолання цих проблем необхідно посилювати підтримку малого та середнього бізнесу, впроваджувати податкові стимули для інноваційних підприємств, активізувати співпрацю між бізнесом та науковими установами, а також розвивати національну інноваційну екосистему [1].

Мета статті. Метою роботи є дослідження інноваційного менеджменту як стратегії сталого розвитку організацій в Україні. У сучасних умовах швидкої цифровізації, глобальної конкуренції та економічної нестабільності підприємства змушені адаптувати свої бізнес-моделі, впроваджуючи інноваційні підходи до управління.

Результати дослідження. Для ефективного впровадження інноваційного менеджменту в Україні важливо розглядати як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу. Внутрішні фактори включають корпоративну культуру, стратегічне планування, інвестиції у дослідження та розробки. Зовнішні фактори охоплюють регуляторне середовище, рівень міжнародного співробітництва, загальні економічні умови.

Україна має значний потенціал для розвитку інноваційного управління, зокрема завдяки високому рівню освіченості населення, активному зростанню ІТ-сектору та наявності ресурсів для інтеграції сучасних технологій. Проте необхідно розвивати стимули для інноваційного підприємництва, посилювати партнерство між державою та бізнесом, а також створювати сприятливе інвестиційне середовище.

Окрему увагу варто приділити впливу євроінтеграції на розвиток інноваційного менеджменту в країні. Впровадження європейських стандартів, залучення іноземних інвестицій та участь у міжнародних наукових програмах сприятимуть активізації інноваційної діяльності українських підприємств. Важливу роль у цьому процесі відіграє адаптація найкращих практик ЄС щодо сталого розвитку, цифрової трансформації та корпоративного управління [3].

З огляду на актуальні світові тенденції, сталий розвиток підприємств потребує не лише інноваційних змін у менеджменті, але й інтеграції екологічних підходів у бізнес-моделі. Зростаюча роль ESG-факторів (екологічні, соціальні та управлінські аспекти) змушує українські компанії звертати увагу на довгострокову стратегію відповідального бізнесу [4].

Важливу роль у впровадженні інноваційного менеджменту відіграє підтримка держави. В Україні вже працюють програми підтримки стартапів, зокрема Український фонд стартапів, який надає фінансування перспективним проектам у сфері інновацій та технологій. Проте подальший розвиток інноваційної екосистеми потребує спрощення податкового законодавства, залучення венчурного капіталу та розширення міжнародної співпраці [5].

Досвід розвинених країн свідчить, що успішне впровадження інноваційного менеджменту можливе лише за умови тісної взаємодії між бізнесом, наукою та урядом. Наприклад, у країнах ЄС діють національні інноваційні фонди, що фінансують науково-дослідні роботи, а також державні програми для підтримки малих інноваційних підприємств [3].

Отже, інноваційний менеджмент має стати стратегічним пріоритетом для українських підприємств та державного сектора, адже він є основним фактором довгострокової економічної стабільності та конкурентоспроможності країни.

Висновки. Таким чином, можна зробити висновки, що інноваційний менеджмент є ключовим фактором забезпечення сталого розвитку організацій в Україні. Його впровадження сприяє підвищенню конкурентоспроможності, економічної ефективності та соціальної відповідальності бізнесу. Основними напрямками інноваційного менеджменту є цифровізація, відкриті інновації, соціальні ініціативи та інтеграція екологічних стандартів у бізнес-діяльність.

Попри значні виклики, Україна має значний потенціал для розвитку інноваційного менеджменту. Для цього необхідно: спростити регуляторні вимоги для інноваційних підприємств; розширити доступ до фінансування, зокрема через державні грантові програми та міжнародні інвестиції; стимулювати розвиток ІТ-галузі та технологічного підприємництва; розвивати систему освіти та професійної підготовки для роботи в умовах цифрової економіки

Подальші дослідження у цій сфері можуть бути спрямовані на розробку моделей оцінки ефективності інноваційного менеджменту, визначення його впливу на екологічну та соціальну стійкість організацій, а також аналіз найкращих практик європейських компаній та їх адаптацію до українських реалій.

Список використаних джерел

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 року № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
2. Національна економічна стратегія України на період до 2030 року. URL: <https://nes2030.org.ua>.
3. Ватченко О. Б., Ватченко Б. С., Черевко В. Л. Інноваційний розвиток підприємства: навчальний посібник. Дніпро: Акцент ПП, 2017. 404 с. URL: <https://www.nung.edu.ua/sites/default/files/2021-09/ВатченкоТ..pdf>.
4. Огієнко А. Сталий розвиток підприємства: сутність поняття, перспективи та перешкоди. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 3. Р. 222–228. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-31>
5. Український фонд стартапів: вебпортал. URL: <https://usf.com.ua>.
6. ІТ-кластери України: як живе ком'юніті під час війни. *Українська правда*. 29 жовтня 2024 р. URL: https://www.pravda.com.ua/authors/4b1ce6f1094b3/page_632/j08--nj80om

РОЗДІЛ 3.

ВЗАЄМОДІЯ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ

ПАРТИСИПАТИВНА ДЕМОКРАТІЯ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Григорук Владислав Олександрович,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 052 Політологія, Рівненський державний гуманітарний університет
Науковий керівник: кандидат історичних наук, доцент, Т. Ф. Герасимчук

Вступ. Партиципативна демократія є важливим елементом демократичної політичної системи, який забезпечує активну участь громадян у процесах прийняття рішень. Цей концепт набуває особливої значущості в Україні, де демократичні інститути розвиваються, але все ще потребують підтримки для подолання викликів, які виникають під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників. Однак, війна Росії проти України створює нові виклики для розвитку демократичних процесів, зокрема для партиципативної демократії. В умовах війни свобода висловлювань, доступ до інформації та можливості громадян впливати на владу стикаються з обмеженнями, спричиненими воєнними діями та введенням воєнного стану. Попри складнощі, війна відкриває і нові можливості для стійкості громадянського суспільства та підвищення рівня політичної участі. Активізувалися волонтерські рухи, з'явилися локальні ініціативи та численні форми самоорганізації, які надають гуманітарну допомогу та підтримують Збройні Сили України. Це свідчить про можливість розвитку партиципативної демократії навіть у кризових умовах.

Мета статті. Метою цієї статті є аналіз викликів та можливостей розвитку партиципативної демократії в Україні в умовах війни.

Результати дослідження. Вагомий внесок у дослідження партиципативної демократії зробили такі західні вчені як, як Б. Барбер [17], Д. С. Гонзатті [18], Е. Гранде [18], С. Шмейнг [20], а також вітчизняні Д.

Неофіта [9], О. Ганжук [2], О. Карпенко [8], О. Левченко [8], С. Сакалош [8] та Л. Нікітенко [11]. У своїх наукових працях вони аналізують зв'язок між довірою до влади та громадянською участю, вплив цифрових технологій на механізми місцевої демократії та загрози, що постали перед партисипативною демократією в умовах війни.

Б. Барбер у «Партисипативна демократія» [17] розглядає партисипативну демократію як механізм формування активного громадянського суспільства. Учені Е. Гранде й Д. С. Гонзатті в праці «Бунт недовірливих? Політична довіра, політичний протест і дефіцит демократії» [18] аналізують зв'язок між довірою до політичних інституцій та розвитком демократії участі, стверджуючи, що недовіра до уряду не означає відмову від демократії, а навпаки – стимулює прагнення до більшої громадянської участі. С. Шмейнг у праці «Міська демократія в Україні після Майдану» [20] аналізує партисипативне бюджетування та значення громадянської освіти для ефективної взаємодії між державою та громадянами. О. Ганжук у своїй праці «Демократія участі в Україні: стан та умови реалізації» [2] досліджує важливість громадської участі у зміцненні демократичних інститутів під час воєнного стану. О. Карпенко, О. Левченко та С. Сакалош у праці «Партисипативні трансформації на місцевому рівні» [8] досліджують цифрову демократію, наголошуючи на її важливості в умовах війни, коли традиційні форми участі обмежені. Л. Нікітенко у «Загрози реалізації ідеї партисипативної демократії» [11] розглядає маніпулятивні технології та кризу комунікації між державою і суспільством як ключові виклики для партисипації. Ці дослідження розширили розуміння проблеми, уможливили виокремлення викликів та обмежень партисипативної демократії в умовах війни та перспектив розвитку демократії участі в Україні.

Партисипативна демократія, також відома як демократія участі або співучасті, є формою демократії, яка передбачає активну участь членів громади в управлінні територією (або участі громадян в управлінні державою). Це включає безпосередню залученість у процеси підготовки, прийняття управлінських рішень та контролю за їх виконанням [1, с. 4]. Партисипативна демократія сприяє формуванню демократичних навичок у громадян, підвищуючи їхню політичну свідомість та відповідальність. Це також покращує легітимність та ефективність управління

[10, с. 85].

Під механізмами демократії участі (у вузькому сенсі) варто розглядати лише ті форми громадянської активності, які передбачають певний визначений спосіб взаємодії з владою. Іншими словами, форми демократії участі включають лише ті види або способи участі громадян в управлінні, які мають правові наслідки. До таких механізмів можна зарахувати (перелік не є вичерпним): референдуми, громадські ініціативи щодо рішень влади з місцевих питань, збори громадян за місцем проживання, громадські слухання, органи самоорганізації населення, громадська експертиза, громадські ради, консультації з громадськістю [1, с. 7-8].

Інноваційні інструменти та механізми участі, такі як круглі столи та громадські бюджети, покликані підвищити участь зацікавлених сторін і, відповідно, активізувати демократичну діяльність [19, с. 95]. Навіть в умовах війни ці механізми залишаються дієвими в тих межах, як це дозволяють норми.

Війна Росії проти України створила численні виклики, але водночас відкрила нові можливості для розвитку та вдосконалення партисипативної демократії. «Виявлено, що основними загрозами реалізації ідеї партисипативної демократії в сучасному світі є: 1) доступ громадян до неповної та неправдивої публічної інформації і межі транспарентності публічної влади; 2) популізм як інструмент політичної боротьби; 3) рамки правових обмежень громадянської участі; 4) розмивання відповідальності держави та громадянського суспільства; 5) ускладнення процесу ухвалення публічного рішення через збільшення витрат часу та інших ресурсів; 6) повага думки більшості без урахування думки меншості; 7) низький рівень освіченості громадян та досвіду в питаннях управління публічними справами; 8) абсентеїзм як результат аполітичності та пасивності громадян; 9) корупція на всіх ланках владної піраміди.» [11, с. 42-43]. Важливим є забезпечення балансу між правом на доступ до інформації та необхідністю захисту інших прав та інтересів, таких як національна безпека та приватність.

Війна призвела до соціального розриву між тими, хто залишився в Україні, і тими, хто виїхав за кордон. Щорічні дані різних соціологічних досліджень свідчать про існування шести ознак, через які українське суспільство може потенційно стати (або стає) поля-

ризованийим:

- недовіра до влади, яка стала вкоріненою поведінковою нормою для українців (єдиним державним інститутом, що має понад 90% підтримки, є Збройні Сили України);

- фрагментована громадянська ідентичність (за даними Центру Разумкова, 95% опитаних ідентифікують себе як українці, але 46% вважають, що українство не залежить від етнічності, тоді як 28% переконані, що йдеться саме про етнос) [7];

- відчуття соціальної несправедливості;

- економічний песимізм;

- політичні страхи (за даними групи «Рейтинг», 62% вважають, що політичні розбіжності є основною лінією розколу) [15];

- недовіра до журналістів (у 2024 році медіа довіряють 47% громадян України, тоді як у 2023 році довіряли 53%) [13].

В умовах воєнного стану особливої актуальності набуває питання забезпечення демократичних процесів та залучення громадськості до участі у прийнятті управлінських рішень. Посилення централізації владних повноважень створює суттєві обмеження для реалізації громадянами своїх політичних прав на місцевому рівні. Це суперечить демократичним цінностям, що в свою чергу може призводити до зниження рівня довіри громадян до державних інституцій [16, с. 86].

Під час збройної агресії актуалізується необхідність регулювання інформаційного простору з міркувань безпеки, зокрема щодо висвітлення військових операцій та питань оборони. Такі обмежувальні заходи можуть створювати перешкоди для повноцінного інформування суспільства та реалізації принципу свободи медіа. Ситуація ускладнюється тим, що існують ризики використання безпекових обмежень як інструменту для розширення владних повноважень та звуження простору для політичної конкуренції, що може негативно впливати на розвиток демократичних процесів [8, с. 114].

Розвиток демократії участі в Україні та механізми залучення громадян до ухвалення рішень на різних рівнях регламентується правовими нормами. Важливим кроком у напрямку законодавчого регулювання партисипації стало ухвалення Закону України «Про публічні консультації» № 3841-IX, який визначає порядок організації залучення громадян

до формування та реалізації державної політики. Відповідно до статті 4 цього Закону, публічні консультації мають проводитися «на основі принципів участі та відкритості, прозорості, доступності, підзвітності, дієвості, пропорційності» [3]. Згідно з тлумаченням Закону громадяни повинні мати реальні механізми для впливу на процес ухвалення рішень, а органи влади повинні гарантувати відкритий і підзвітний діалог. В умовах воєнного стану тимчасово обмежено конституційні права, включаючи свободу слова, свободу зібрань та право на доступ до інформації. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» № 389-VIII [5] дозволяє обмежувати ці права задля забезпечення безпеки, що впливає на можливості участі громадян у процесі прийняття рішень.

Ще одним важливим джерелом є Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування» № 3703-IX [4]. Прийняті зміни закріплюють механізми безпосередньої демократії, зокрема місцеві референдуми, які дозволяють громадянам самостійно ініціювати важливі питання та ухвалювати рішення. Закон передбачає, що порядок ініціювання, проведення та застосування механізмів місцевої демократії регулюється органами місцевого самоврядування у статутах громад або окремих рішеннях місцевих рад [4].

Експерти громадської організації «Громадянська мережа «ОПОРА» наголошують на тому, що з «прийняттям ЗУ «Про народовладдя у громадах» територіальні громади зобов'язані приймати статути, чого не було раніше» [12]. Закон забезпечує рівні можливості для внутрішньо переміщених осіб і місцевих жителів, дозволяючи переселенцям голосувати за проекти бюджету, подавати місцеві ініціативи та брати участь у громадських слуханнях. Він також розширює участь молоді: 14-річні мешканці матимуть змогу впливати на рішення з усіх питань життя громади, а не лише тих, що стосуються молодіжної політики. Крім того, закон деталізує порядок проведення загальних зборів, громадських слухань, громадського оцінювання та внесення місцевих ініціатив. Він визначає термін «житель» та встановлює можливості для нього щодо участі у плануванні та розподілі коштів місцевого бюджету. Також закон вимагає публічного звітування голів громад та депутатів місцевих рад [12]. Отже, ЗУ «Про внесення змін до деяких законів України щодо на-

родовладдя на рівні місцевого самоврядування» посилює спроможність територіальних громад та мотивує їх до активної участі громадян у процесах прийняття рішень. Це закладає правові основи та перспективи для розвитку партисипативної демократії.

Висновки. Таким чином, в умовах війни Росії проти України партисипативна демократія, яка передбачає активну участь громадян у процесах прийняття рішень, стала важливим механізмом підтримки стійкості держави. Громадянське суспільство демонструє гнучкість, мобілізувавши ресурси для вирішення нагальних потреб, які не може забезпечити держава. Війна значно обмежує можливості громадян для активної участі в політичних та управлінських процесах. В умовах воєнного стану існує великий ризик відступу від демократичних практик, зокрема через посилення централізації влади та тимчасове обмеження прав громадян. Для громадянського суспільства важливо зберегти механізми контролю над діями влади та зміцнення демократичних інститутів. Незважаючи, на виклики війни, партисипативна демократія в Україні має потенціал для розвитку громадянського суспільства та його участі у процесах післявоєнного відновлення та відбудови України.

Список використаних джерел

1. Абрам`юк І. Демократія участі: механізми громадської участі на місцевому, регіональному та національному рівнях. К., 2014. 50 с.
2. Ганжук О. Демократія участі в Україні: стан та умови реалізації. Український журнал конституційного права. 2024. Т. 1. С. 32–41. URL: <https://doi.org/10.30970/jcl.1.2024.3> (дата звернення: 15.02.2025).
3. Закон «Про публічні консультації»: що він змінює для громад. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.ua/news/18264> (дата звернення: 15.02.2025).
4. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування» від 09.05.2024 № 3703-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3703-20#Text> (дата звернення: 15.02.2025).
5. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 19.02.2025).
6. Закон України «Про публічні консультації» № 3841-IX від 20 червня 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3841-20#Text> (дата звернення: 15.02.2025).
7. Ідентичність громадян України: тенденції змін (червень 2024р.). Центр Разумкова. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/identychnist-gromadian-ukrainy-tendentsii-zmin-cherven-2024r> (дата звернення: 20.02.2025).
8. Карпенко О., Левченко О., Сакалош С. Партисипативні трансформації на місцевому рівні: електронна та цифрова демократія. Актуальні проблеми державного управління. 2019. Т. 1, № 77. С. 111–115. URL: <https://doi.org/10.35432/1993->

8330арра1772019170439 (дата звернення: 15.02.2025).

9. Неофіта Д. Теоретико-правовий дискурс поняття «партисипативна демократія». Молодий вчений. 2024. № 3 (127). С. 67–72. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-3-127-10> (дата звернення: 15.02.2025).

10. Нечай О.В. Партисипативна демократія в умовах політичних змін. Політикус : наук. журнал. 2024. № 3. С. 84–89.

11. Нікітенко Л. О. Загрози реалізації ідеї партисипативної демократії. Правничий часопис Донецького національного університету імені Василя Стуса. 2024. № 2. С. 42–51. URL: <https://doi.org/10.31558/2786-5835.2024.2.5> (дата звернення: 15.02.2025).

12. Президент підписав Закон про народовладдя у громадах. ОПОРА – Громадянська мережа. URL: <https://www.opora.ua/org/samovriaduvannia/prezident-pidpisav-zakon-pro-narodovladdya-u-gromadah-25598> (дата звернення: 15.02.2025).

13. Проти всіх. Що робить українське суспільство поляризованим і як медіа можуть вплинути на ситуацію. Медіамейкер. URL: <https://mediamaker.me/shho-robyt-ukrayinske-suspilstvo-polyaryzovanym-i-yak-media-mozhut-vplynuty-na-sytuacziyu-13970/> (дата звернення: 19.02.2025).

14. Руднева А. О., Мальована Ю. Г. Виклики та можливості розвитку демократії в Україні в умовах війни. Політика та право в умовах дії воєнного стану : пошук рішень : збірник матеріалів Міжнарод. наук. конф. Київ: Вид-во УДУ імені Михайла Драгоманова, 2024. С. 113–115. URL: <https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/44822/Polityka%20ta%20pravo%20v%20umovakh%20dii%20voiennoho%20stanu.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. (дата звернення: 19.02.2025).

15. Соціологічне дослідження до Дня Незалежності: Уявлення про патріотизм та майбутнє України (16-20 серпня 2023). URL: https://ratinggroup.ua/research/ukraine/soc_olog_chne_dosl_dzhennya_do_dnya_nezalezhno_u_yavlennya_pro_pat_otizm_ta_maybutn_ukra_ni_16-20_se.html (дата звернення: 20.02.2025).

16. Ящур П. О., Власенко В. П. Деякі проблемні питання централізації влади в Україні. 2024. С. 85–87.

17. Barber B. Participatory Democracy. Encyclopedia of Democracy. Vol. 3. New York, 1995. P. 923.

18. Grande E., Saldivia Gonzatti D. A revolt of the distrustful? Political trust, political protest and the democratic deficit. Journal of European Public Policy. 2025. P. 1–29. URL: <https://doi.org/10.1080/13501763.2024.2447457> (date of access: 15.02.2025).

19. Mkrtchyan M. The war against ukraine and the EU: facing new realities, edited by claudia wiesner and michèle knodt. palgrave macmillan, cham. XIII, 230 pp.. Journal of political science: bulletin of yerevan university. 2024. Vol. 3, no. 1(7). P. 115–120. URL: <https://doi.org/10.46991/jops/2024.3.7.115> (date of access: 15.02.2025).

20. Schmäing S. Urban democracy in post-Maidan Ukraine: conflict and cooperation between citizens and local governments in participatory budgeting. European societies. 2023. P. 1–23. URL: <https://doi.org/10.1080/14616696.2023.2183972> (date of access: 15.02.2025).

ВИКОРИСТАННЯ ЗАСОБІВ МАСОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ У ВО-

ЄННИЙ ЧАС

Дубинка Олег Миколайович,
*здобувач вищої освіти ступеня доктор
філософії кафедри публічного управління
та адміністрування, Полтавський дер-
жавний аграрний університет.*
*Науковий керівник: доктор економічних
наук, професор О.В. Дорофєєв*

Вступ. Сучасний світ, у якому інформація стала ключовим стратегічним ресурсом, свідчить про те, що в умовах воєнних конфліктів засоби масової комунікації не лише виконують класичну функцію інформування населення, а й відіграють надзвичайно важливу роль у формуванні громадської думки, мобілізації ресурсів суспільства, координації дій влади та військових структур, а також у веденні інформаційної боротьби, що нерідко стає окремим фронтом протистояння між державами. Комунікаційні технології, які охоплюють широкий спектр платформ, від традиційних газет, радіо і телебачення до новітніх цифрових мереж, соціальних медіа та мобільних додатків, стають потужним інструментом у руках як урядів і військових відомств, так і ворогуючих сторін, що прагнуть використати інформаційний простір для досягнення власних стратегічних цілей.

Мета статті. Метою статті є аналіз ролі та функцій засобів масової комунікації в умовах воєнного часу, визначення їхнього впливу на громадську думку, мобілізаційні процеси, інформаційну безпеку та міжнародний імідж держави, а також окреслення основних загроз і викликів, пов'язаних із використанням комунікаційних технологій у період військового протистояння.

Результати дослідження. У період воєнного конфлікту засоби масової комунікації набувають особливого значення, оскільки їхня функція виходить далеко за межі звичайного поширення новин і охоплює широкий спектр завдань, що стосуються як внутрішньої, так і зовнішньої політики держави. Насамперед вони забезпечують оперативне донесення правдивої інформації до громадян, військових, міжнародних

партнерів, що критично важливо в умовах надзвичайної ситуації, коли паніка, дезінформація чи нестача офіційних повідомлень можуть призвести до хаосу та соціальної дестабілізації. Проноза І.І. звертає увагу, що, з одного боку, засоби масової комунікації слугують засобом національної консолідації, сприяючи формуванню почуття єдності та підтримки державних інституцій, що вкрай необхідно для зміцнення морального духу населення, підняття бойового духу військовослужбовців і створення атмосфери довіри до державного керівництва. З іншого боку, вони є ефективним інструментом для боротьби з пропагандою та ворожими інформаційними атаками, що використовуються супротивником для дискредитації політичного керівництва, деморалізації суспільства та послаблення обороноздатності країни [1, с. 67].

Під час збройних конфліктів засоби масової комунікації виконують кілька ключових функцій, кожна з яких спрямована на досягнення конкретних цілей, пов'язаних як із внутрішньою стабільністю держави, так і з міжнародною дипломатією та інформаційним протистоянням:

– **оперативне інформування населення та військових** – у період воєнних дій надзвичайно важливо, щоб громадяни та військові отримували достовірні та своєчасні повідомлення про події, що розгортаються на полі бою, стан оборони країни, заходи безпеки, гуманітарну ситуацію та інші критично важливі аспекти. Завдяки сучасним технологіям інформація може поширюватися миттєво, що забезпечує оперативне реагування на загрози та сприяє ефективному управлінню кризовими ситуаціями;

– **проти дія дезінформації та ворожій пропаганді** – в умовах війни інформаційний простір стає ареною боротьби за уми людей, тому державні та незалежні засоби масової інформації відіграють ключову роль у спростуванні фейкових новин, викритті маніпуляцій та нейтралізації ворожих інформаційних кампаній. Ця діяльність включає перевірку фактів, публічне розвінчання брехливих повідомлень та пояснення реальних обставин подій;

– **мобілізація ресурсів і громадянської активності** – однією з найважливіших місій засобів масової комунікації є мобілізація населення на підтримку оборонних заходів, організація збору коштів для армії,

координація волонтерських ініціатив, а також заклик до громадян брати активну участь у захисті держави. Успішна мобілізаційна кампанія здатна значно підсилити обороноздатність країни та залучити до боротьби проти агресора якомога більше людей;

– **формування міжнародного іміджу країни** – засоби масової комунікації відіграють надзвичайно важливу роль у створенні позитивного міжнародного іміджу держави, яка перебуває у стані війни, оскільки вони є ключовими інструментами донесення правди про реальні події до світової спільноти. Використання англійськомовних ЗМІ, офіційних урядових комунікаційних платформ, дипломатичних виступів у медіа, а також соціальних мереж дозволяє ефективно взаємодіяти з міжнародними партнерами, залучати підтримку світової спільноти та сприяти посиленню санкційного тиску на агресора [2, с. 291-293].

Попри те, що засоби масової комунікації є потужним інструментом стратегічного впливу, їх використання в умовах війни пов'язане з численними ризиками. Серед основних загроз можна виділити можливість поширення ворожих наративів через дезінформаційні атаки, ризик інформаційних витоків, що можуть зашкодити військовим операціям, а також потенційний негативний ефект надмірної драматизації подій, що може сприяти посиленню панічних настроїв у суспільстві. Для мінімізації цих ризиків необхідно розвивати національну інформаційну політику, зміцнювати кібербезпеку, впроваджувати ефективні механізми моніторингу інформаційного простору, а також підвищувати рівень медіаграмотності населення, щоб люди могли самостійно ідентифікувати неправдиву інформацію та протистояти маніпуляціям.

Висновки. Тож, засоби масової комунікації у воєнний час виконують комплекс стратегічно важливих функцій, які охоплюють як внутрішню інформаційну політику держави, так і міжнародну дипломатію, протидію ворожій пропаганді, мобілізацію ресурсів та підтримку національної стійкості. Ефективне використання інформаційних технологій та грамотне управління медіапотокami дозволяє не лише забезпечити захист інформаційного простору, а й посилити обороноздатність країни, сприяти єдності суспільства та досягненню стратегічних воєнних цілей.

Подальші дослідження будуть спрямовані на розкриття механізмів ефективного застосування засобів масової комунікації для забезпечення

стабільності суспільства, протидії ворожій пропаганді, зміцнення обороноздатності та координації зусиль держави, громадськості й міжнародних партнерів у боротьбі за інформаційну правду.

Список використаних джерел

1. Проноза І.І. Засоби масової інформації і комунікації в інформаційній війні як сучасна політична практика. *Науковий журнал «ПОЛІТИКУС». Серія: Політичні інститути та процеси*. 2020. Випуск 3. С. 65-69. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2020-3.10> (дата звернення: 19.02.2025).

2. Богуш Л.А. Роль засобів масової інформації у висвітленні збройних конфліктів у світі: теоретичний підхід. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Журналістика*. 2021. Том 32 (71). № 4. Ч. 3. С. 291-295. DOI: <https://doi.org/10.32838/2710-4656/2021.4-3/48> (дата звернення: 19.02.2025).

STAGES OF FORMATION OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT FOR IMPLEMENTATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS

Колоколов Сергій Володимирович,
аспірант спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування Сумського державного педагогічного університету імені А.С.Макаренка

The main stages that can be applied on the territory of the state, adjusted by the author, include the following components:

Stage 1. Formation of the basis for the implementation of the public-private partnership policy; verification of legal viability (absence of contradictions with other regulatory documents); identification of priority projects from the point of view of public administration structures; development of the conceptual space; application of the experience of interaction between the state and other institutional sectors.

Stage 2. Formation of the legal framework; development and publication of methodological recommendations (practical guidelines); establishment of public-private partnership support institutions supervised by public administration entities or integrated into the structure of the authority; attraction of additional sources of funding for project implementation.

Stage 3. The system is tested and operational; public-private

partnership models are being improved and are diverse.

The level of development of public-private partnerships in Ukraine is assessed on the basis of the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine №. 384 of 11 April 2011.

In accordance with the latest approved version of the Resolution, the level of development of public-private partnerships is determined by assessing three factors

- the dynamics of project implementation in the reporting year,
- the experience gained in implementing projects in previous years,
- the state of the regulatory and institutional environment.

For each area, calculation formulas are used; the information base for calculating the values of the first two areas is the planned amount of investment in the project, which is adjusted for the coefficients of the type, stage and term of the project. The source of data is information on projects entered into the state information system «Management».

It should be noted that the assessment at all levels of public administration analyses indicators for projects not only of intersectoral partnerships, but also of intersectoral cooperation, such as projects implemented under concession agreements; quasi-forms with one or more features of partnership.

The quasi-forms of cross-sectoral cooperation based on partnership features include: energy service contracts with public-private partnership features; life cycle contracts; investment agreements involving the use of state or municipal property and subsequent operation of facilities by a private partner; establishment of joint legal entities for the creation or development of infrastructure facilities.

Thus, the signs of a quasi-partnership include the following: state or municipal property is created and/or used within the project; the private partner participates not only in the creation but also in the subsequent operation and/or maintenance of the object of the agreement; the project's industry complies with the list of objects provided for by the regulations.

A sign of the harmonious institutional environment is the presence of civil society institutions. After all, voluntary public associations, as stakeholders in the modernization of the economic sphere and social infrastructure, should participate in the formation of the components of the

financial mechanism of public-private partnership, as well as monitor the process of its functioning and the achievement of the planned objectives by the partners. This will help to take into account social values and priorities in the process of PPP implementation, ensure transparency and publicity of partnership relations between the state and business. In domestic practice, such interaction is mostly represented by the participation of the public, experts, analysts, and scientists in public hearings, scientific seminars, and roundtables dedicated to the development of proposals for the development of the aforementioned mechanism in Ukraine.

However, constructive cooperation between civil society institutions, the state and the private sector is not regulated by law. There are no regulatory documents that would regulate the procedure for their establishment, activities, relations with PPP participants, monitoring of performance, as well as decision-making powers, etc.

Reference:

1. Dolishnii, M., Zlupko S., & Pysarenko, S. (2003). Rehionalna polityka ta mekhanizm yii realizatsii. Nats. akad. nauk Ukrainy, In-t rehion. doslidzhen. K. Naukova dumka, 503.
2. Rehiony Ukrainy: problemy ta prioritytety sotsialno-ekonomichnoho rozvytku (2005). Monohrafiia / Varnalii Z. S., Mokii A. I., Novikova O. F. ta in. / Natsionalnyi in-t stratehichnykh doslidzhen. K. Znannia Ukrainy, 498.
3. Derzhavna rehionalna polityka Ukrainy: osoblyvosti ta stratehichni prioritytety (2007). Monohrafiia / Za red. Z. S. Varnalii. K. NISD, 820.

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ДОВІРИ ДО ВЛАДИ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДКРИТОГО УПРАВЛІННЯ

Малафеев Станіслав Олександрович,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня, Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка.

Науковий керівник: кандидат педагогічних наук, доцент О. М. Іваній

Вступ. У сучасному світі діджиталізація стала одним із ключових чинників трансформації державного управління. Запровадження цифрових технологій сприяє відкритості влади, підвищенню ефективності управлінських процесів і зменшенню корупційних ризиків. Зокрема, розвиток електронного врядування, використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту та блокчейн-технологій дозволяє створити прозору систему ухвалення рішень та залучати громадян до управлінських процесів.

Зростання рівня довіри суспільства до державних інституцій значною мірою залежить від їхньої відкритості та підзвітності. У цьому контексті цифрові інструменти, такі як електронні послуги, платформи для громадських консультацій та механізми онлайн-участі, дають змогу громадянам активно впливати на процеси управління, контролювати діяльність влади та отримувати доступ до актуальної інформації в режимі реального часу.

Проте процес діджиталізації державного управління стикається з низкою викликів, серед яких – необхідність удосконалення нормативно-правової бази, забезпечення кібербезпеки, подолання цифрового розриву та підвищення цифрової грамотності населення. У зв'язку з цим актуальним є дослідження того, як цифровізація може сприяти формуванню довіри до влади та яким чином вона впливає на розвиток демократичного врядування [1, с. 447].

Мета статті. Метою даної статті є дослідити вплив діджиталізації на підвищення довіри до органів влади та забезпечення відкритого уп-

равління. У сучасному світі, де технології стають невід'ємною частиною повсякденного життя, важливо розглянути, як їхнє впровадження може сприяти прозорості, ефективності та відповідальності урядових структур.

Результати дослідження. Основний матеріал дослідження полягає в тому, що довіра до влади є основою стабільності будь-якої демократичної держави. Вона забезпечує підтримку громадян у реалізації державних ініціатив і підвищує рівень соціальної згуртованості. Водночас низький рівень довіри до влади може призвести до соціальних та політичних проблем. Діджиталізація допомагає вирішити це питання, адже вона забезпечує більшу прозорість управлінських процесів, підзвітність органів влади та доступ громадян до інформації про державні ініціативи та рішення [2].

Одним із ключових елементів діджиталізації є електронне урядування, яке дозволяє громадянам отримувати послуги онлайн, взаємодіяти з державними органами через цифрові платформи та мати доступ до важливої інформації [3, с. 57]. Ці процеси забезпечують більшу підзвітність державних органів, оскільки діяльність урядових структур стає більш доступною для громадськості. Наприклад, через онлайн-платформи громадяни можуть слідкувати за витратами державного бюджету, брати участь у громадських обговореннях проектів законодавчих ініціатив, подавати електронні звернення та отримувати відповіді від органів влади. Це створює відчуття залученості до процесів ухвалення рішень, що значно підвищує рівень довіри до державних інституцій.

Одним із головних досягнень діджиталізації є забезпечення прозорості в управлінських процесах. Цифрові інструменти дозволяють урядам публікувати великі обсяги даних, звіти про витрати, інформацію про програми та ініціативи, що дозволяє громадянам отримувати повне уявлення про діяльність державних структур.

Доступ до публічних даних через спеціальні платформи дає змогу не лише отримати інформацію, а й здійснювати її аналіз, порівнювати різні показники та оцінювати ефективність використання публічних коштів. Крім того, відкритість даних дозволяє журналістам, науковцям і громадським активістам проводити незалежний моніторинг діяльності органів влади, що стимулює чиновників до більшої відповідальності та

ефективності.

Цифровізація також допомагає спростити доступ громадян до державних послуг. Завдяки онлайн-платформам, на яких можна подати заяви та отримати дозволи, зменшується адміністративне навантаження та знижуються можливості для корупційних зловживань. Ці платформи значно знижують потребу в посередниках, створюючи умови для більш прозорої взаємодії з державними структурами.

Діджиталізація є потужним інструментом для зменшення рівня корупції в державних органах. Цифрові технології надають можливість забезпечити прозорість управлінських процесів, що ускладнює можливості для корупційних дій. Інформація про діяльність органів влади, витрати та бюджетні рішення стає доступною для громадян і незалежних спостерігачів, що дає змогу виявляти аномалії та потенційні ризики. Крім того, використання великих даних для аналізу фінансових потоків допомагає своєчасно виявляти порушення та запобігати корупційним діям.

Цифрові інструменти дозволяють здійснювати реальний моніторинг витрат державних коштів, а також оцінювати ефективність використання ресурсів. Це не лише зменшує рівень корупції, але й створює умови для розвитку більш справедливої та ефективного системи публічного управління.

Незважаючи на численні переваги діджиталізації, в Україні процес впровадження цифрових технологій у державне управління стикається з певними труднощами. Одним із найбільших бар'єрів є низький рівень цифрової грамотності серед частини населення, що може обмежити доступ до онлайн-послуг для багатьох громадян. Окрім того, важливим аспектом є проблема кібербезпеки, адже з розвитком цифрових платформ зростають ризики щодо збереження та захисту персональних даних.

Також необхідно створити відповідне законодавче забезпечення для цифровізації. Законодавство повинно гарантувати захист даних громадян, забезпечувати правову підтримку для електронного урядування та сприяти розвитку електронних послуг в різних сферах, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист.

Висновки. Діджиталізація є важливим засобом для підвищення довіри до влади та забезпечення прозорого управління. Цифрові техно-

логії дають змогу створити відкриті, підзвітні та ефективні системи управління, знизити рівень корупції та покращити якість державних послуг. Водночас для успішного впровадження діджиталізації необхідно здійснити комплексний підхід, що включає розвиток цифрової інфраструктури, підвищення рівня цифрової грамотності серед населення та удосконалення правової бази. Лише за умови комплексних реформ цифровізація зможе стати потужним інструментом для покращення ефективності публічного управління та розвитку демократичного суспільства [4].

Подальші дослідження мають бути спрямовані на удосконалення цифрових інструментів та платформ для забезпечення більшої доступності державних послуг для всіх верств населення, зокрема для малозабезпечених і сільських громад. Важливим напрямком є розвиток кібербезпеки та захисту персональних даних, що забезпечить безпеку громадян у цифровому середовищі. Також слід звернути увагу на підвищення цифрової грамотності населення, адже успішна діджиталізація без належного рівня обізнаності громадян може призвести до недостатнього використання існуючих можливостей. Крім того, необхідно провести додаткові дослідження щодо впливу діджиталізації на зменшення корупційних ризиків, оцінити ефективність цифрових реформ у різних секторах та виробити рекомендації для подальшого вдосконалення цифрових стратегій державного управління.

Список використаних джерел

1. Gurin, M. (2021). Digital Transformation of Public Administration: Opportunities and Challenges. *Public Administration Review*, Vol. 79, № 3, pp. 445–460.
2. Sharma, A., & Kaur, H. (2018). *Digital Government and Citizen Engagement*. New York: Springer.
3. Ковальчук С. О. (2021). Інновації в управлінні: цифровізація як рушій змін. *Журнал державного управління*. 35(4), 2021. С. 45-60.
4. OECD. (2020). *Digital Government Review of Ukraine: Rebooting the State*. OECD Publishing.

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ДЕРЖАВНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

Стоянова Тетяна Сергіївна,

здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, Одеський національний технологічний університет

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент Колеснікова К.С.

Вступ. У цифрову епоху інформація є не лише ресурсом, а й потужним інструментом впливу на суспільні процеси, економічний розвиток та політичну стабільність. Державна інформаційна політика визначає, як країна управляє інформаційними потоками, які принципи регулюють медіапростір і як громадяни можуть отримати доступ до достовірної інформації. Інформаційна політика охоплює багато аспектів — від захисту інформаційної безпеки до розвитку цифрової інфраструктури та підтримки медійної грамотності.

Мета статті. Метою даної роботи є з'ясування поняття, цілей, завдань та значення цієї політики для розвитку інформаційного суспільства, а також окреслення основних напрямів Державної інформаційної політики. Таким чином, метою даної роботи є надання комплексного огляду Державної інформаційної політики, її основних напрямів та значення для суспільства в цілому.

Результати дослідження. Результати дослідження щодо теми: "Основні напрями державної інформаційної політики" можуть бути різноманітними, оскільки ця тема є багатогранною. Однак, узагальнюючи, можна виділити наступні ключові моменти.

Державна інформаційна політика – це сукупність напрямів та способів реалізації цілого комплексу взаємопов'язаних заходів правового та організаційного характеру, спрямованих на отримання, використання, поширення та зберігання інформації, у результаті чого відбувається процес впливу уповноважених на те суб'єктів (насамперед, відповідних органів державної влади) на об'єкт управління з метою досягнення необхідного результату[3, С.78].

У статті 3 Закону України “Про інформацію” визначені основні напрями державної політики:

- забезпечення доступу кожного до інформації;
- забезпечення рівних можливостей щодо створення, збирання, одержання, зберігання, використання, поширення, охорони, захисту інформації;
- створення умов для формування в Україні інформаційного суспільства;
- забезпечення відкритості та прозорості діяльності суб'єктів владних повноважень;
- створення інформаційних систем і мереж інформації, розвиток електронного урядування;
- постійне оновлення, збагачення та зберігання національних інформаційних ресурсів;
- забезпечення інформаційної безпеки України;
- сприяння міжнародній співпраці в інформаційній сфері та входженню України до світового інформаційного простору[1].

В Україні було засновано кілька центральних органів державної виконавчої влади, які відповідають за реалізацію державної інформаційної політики. Серед них варто виділити: Державний комітет інформаційної політики, телебачення і радіомовлення України, Державний комітет зв'язку та інформатизації України, а також Національну раду з питань телебачення та радіомовлення.

Наприклад, Державний комітет інформаційної політики, телебачення і радіомовлення України (Держкомінформ України) є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України. Держкомінформ України відповідно до покладених на нього завдань:

- 1) організовує і здійснює заходи, спрямовані на формування та забезпечення захисту інформаційного простору України;
- 2) розробляє в межах своєї компетенції пропозиції щодо визначення пріоритетних напрямів розвитку інформаційної та видавничої сфер;
- 3) сприяє розповсюдженню інформації про діяльність Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, мініс-

терств, інших центральних і місцевих органів виконавчої влади;

4) вживає заходів щодо розвитку ринкових відносин в інформаційній та видавничій сферах і т.д.[2].

Треба звернути увагу на позицію Ю. М. Іванченка, який, розглядаючи питання напрямів державної інформаційної політики, пропонує виокремити такі її головні напрями: забезпечення доступу громадян до інформації; створення національних систем і мереж інформації; зміцнення матеріально-технічних, фінансових, організаційних, правових і наукових основ інформаційної діяльності; забезпечення ефективного використання інформації; сприяння постійному оновленню, збагаченню та зберіганню національних інформаційних ресурсів; створення загальної системи охорони інформації; сприяння міжнародному співробітництву в галузі інформації і гарантування інформаційного суверенітету України; сприяння задоволенню інформаційних потреб закордонних українців. Інші вчені в галузі публічного управління і адміністрування, наприклад, В.І. Пожуєв, Ю.В. Нестеряк, М. Мельник у цілому згодні з переліченими вище напрямками державної інформаційної політики, пропонують до їх числа додати такі: забезпечення умов для розвитку і захисту всіх форм власності на інформаційні ресурси; формування і захист державних інформаційних ресурсів; створення і розвиток центральних і регіональних інформаційних систем та мереж, забезпечення їх сумісності і взаємодії в єдиному інформаційному просторі держави; створення умов для якісного й ефективного інформаційного забезпечення громадян, установ державної влади, органів місцевого самоуправління, організацій і суспільних об'єднань на основі державних інформаційних ресурсів; підтримка проектів і програм інформатизації; створення й удосконалення системи інвестування і механізму стимулювання розробки і реалізації проектів інформатизації; розвиток законодавства у сфері інформаційних процесів, інформатизації і захисту інформації; забезпечення національної безпеки у сфері інформатизації; сприяння формуванню ринку інформаційних ресурсів, послуг, інформаційних систем і технологій, засобів їх забезпечення; формування і здійснення єдиної науково-технічної промислової політики у сфері інформатизації з урахуванням сучасного світового рівня розвитку інформаційних технологій [3, с.78-79].

Також слід звернути увагу на застосунок “Дія”. “Дія” - це приклад

реалізації основних напрямів державної інформаційної політики, адже дозволяє зберігати цифрові версії документів і онлайн отримувати різноманітні послуги. Станом на 2024 рік зареєстровано понад 21 мільйон користувачів. Застосунок допомагає підвищувати ефективність державного управління, спростити доступ громадян до інформації, а також сприяє створенню національних систем і мереж інформації.

Висновки. Таким чином, ефективна реалізація державної інформаційної політики є ключовим елементом забезпечення демократичного розвитку суспільства, зміцнення національної безпеки та інтеграції України у світовий інформаційний простір.

Важливо зазначити, що державна інформаційна політика має ґрунтуватися на принципах свободи слова, незалежності ЗМІ, об'єктивності та достовірності інформації. Вона повинна сприяти розвитку плюралізму думок і забезпечувати всім громадянам можливість вільно висловлювати свою позицію.

У сучасному світі, де інформація відіграє важливу роль, державна інформаційна політика є запорукою успішного національного розвитку та добробуту народу.

Список використаних джерел

1. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2658-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 13.02.2025).
2. Про Державний комітет інформаційної політики, телебачення і радіомовлення України: Указ Президента України від 25 липня 2000 року № 919/2000. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/9192000-729>(дата звернення: 13.02.2025).
3. Негодченко В. Основні напрями державної інформаційної політики в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. 2016. №4. с.77-81.

РОЗДІЛ 4.

**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ КРИЗ ТА
ВОЄННОГО СТАНУ**

**АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ
МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО
СТАНУ**

Дорда Оксана Володимирівна,

*здобувачка вищої освіти другого
(магістерського) рівня, Сумський
державний педагогічний університет
імені А.С.Макаренка*

*Науковий керівник: доктор наук з
державного управління, професор
І.Л.Гасюк*

Вступ. У час функціонування органів місцевого самоврядування (далі - ОМС) в складних умовах воєнного стану, постійних змін у законодавстві, високого відтоку кадрів, у тому числі через міграцію населення, мобілізацію, та як результат збільшення навантаження на працівників, які вимушені виконувати додаткові функції, гостро постає питання не тільки у підборі та адаптації нових працівників (велику кількість вакансій ОМС намагаються заповнити висококваліфікованими спеціалістами), а і у допомозі працівникам, які залишаються, адаптуватися до нових умов здійснення професійної діяльності.

Мета статті. Метою статті є визначення особливостей адаптивного управління персоналом органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану.

Результати дослідження. Адаптивне управління це технологія, підхід який передбачає гнучке прийняття рішень на основі постійного аналізу змін у зовнішньому середовищі та коригування стратегій і дій відповідно до нових умов. Основні характеристики адаптивного управління, це гнучкість – здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища; циклічність – управлінські рішення переглядаються та ко-

ригуються залежно від отриманих результатів; моніторинг і аналіз – постійне спостереження за змінами та оцінка ефективності прийнятих рішень; залучення зацікавлених сторін – активна співпраця з громадськістю, бізнесом; ризик-менеджмент – оцінка можливих ризиків і розробка сценаріїв реагування. Перевагами адаптивного управління є підвищена стійкість до кризових ситуацій, ефективне використання ресурсів, оптимізація процесів планування, врахування інтересів та потреб персоналу. Адаптивне управління забезпечує ефективну реакцію на виклики та зміни, сприяючи якісній адаптації персоналу органів місцевого самоврядування в динамічному середовищі.

В загальному розумінні термін «адаптація» означає «...процес ознайомлення співробітників з умовами і правилами роботи в організації, а також допомога в інтеграції працівника в колектив...». В основному адаптація розрахована на новопризначених працівників [1].

В українському законодавстві (Закони України «Про місцеве самоврядування», «Про службу в органах місцевого самоврядування») відсутнє визначення поняття «адаптація персоналу» в ОМС. Недивлячись на це, відповідно до статті 17 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» в ОМС діє Служба управління персоналом (структурний підрозділ або посада спеціаліста з питань персоналу), яка «здійснює заходи щодо адаптації персоналу, зокрема, новопризначеного персоналу з урахуванням рекомендацій, затверджених центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері служби в органах місцевого самоврядування» [4, 5].

Але поняття адаптації персоналу в сучасних реаліях (в Україні введено воєнний стан у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України та за пропозицією Ради національної безпеки і оборони України, відповідно до пункту 20 частини першої статті 106 Конституції України і Закону України «Про правовий режим воєнного стану») набуває нового змісту.

Передусім варто визначити, що «воєнний стан – це особливий правовий режим, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання від-

повідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень» (ст. 1) [6].

Зазначимо, що навіть оголошення воєнного стану на усій території держави не є підставою для припинення роботи державних установ та організацій, а також органів місцевого самоврядування.

Однак, одразу стає зрозумілим, що у період дії воєнного стану звичний режим роботи, що визначений законодавством про службу в ОМС зберегти стає досить важко. А у окремих випадках і зовсім не можливо.

Це означає, що працівники органів місцевого самоврядування повинні пристосуватися до надзвичайно складних умов:

- через обстріли та ракетні удари існує небезпека та загроза отримання фізичних травм;
- через постійне хвилювання та тривогу за себе та своїх рідних з'являються психологічні проблеми, які ускладнюють процес адаптації до професійної діяльності;
- через повітряні тривоги порушується ритм роботи, що також негативно впливає на робочі процеси.

Зважаючи на це, адаптація - це пристосування персоналу до нових умов праці, колективу, специфіки служіння громаді та народів України, а також пристосування персоналу до змін в організації та кризових ситуацій. Отже, це означає що персонал повинен пристосуватися, зокрема, до повітряних тривог, діяльності під час нападу на місто чи громаду та інше.

Розглянемо вплив повітряних тривог. Повітряні тривоги вносять свої корективи в діяльність персоналу ОМС через необхідність адаптуватися до припинення своєї роботи та переходу в укриття.

В Україні в трудовому законодавстві відсутня пряма норма, яка забороняє або обмежує діяльність під час повітряних тривог. Проте ро-

ботодавець не може вимагати від працівників виконувати роботу, що загрожує його життю. Як йдеться у Кодексі законів про працю України, на всіх підприємствах, установах та організаціях роботодавець зобов'язаний створити безпечні умови праці (ст. 153) [2]. Внаслідок цього, персонал ОМС повинен негайно залишити свої робочі місця та слідкувати до безпечного місця (укриття). Так, обмудсмен Дмитро Лебіга в статті Тетяни Денисенко, наголосив, що «захист населення, територій та майна від надзвичайних ситуацій, зокрема, воєнного характеру – це функція держави, яка забезпечується заходами цивільного захисту». Крім того, він додав, що «роботодавець не повинен нехтувати правилами цивільного захисту, оскільки за це в Україні передбачена кримінальна відповідальність» [3].

При можливості бажано організувати і всю діяльність в укритті.

Проаналізувавши цю кризову ситуацію, зазначимо також, що діяльність ОМС може продовжуватись в тому випадку, якщо укриття, де будуть перебувати службовці буде придатним для виконання їх обов'язків, облаштовано відповідні умови праці. Для персоналу ОМС така ситуація може бути дуже тяжкою, так як попри всю важливість діяльності службовців, їх відповідальність за прийняті рішення, вони стикаються з небезпекою для життя. В таких реаліях працівники потребують допомоги в адаптації до кризової ситуації в першу чергу від керівництва, а саме: пояснення небезпечності ситуації під час якої заборонено ігнорувати сигнали повітряної тривоги; облаштування сховища, створення комфортних умов перебування, умов для продовження роботи, організація психологічної допомоги співробітникам.

Існують також ситуації, коли повітряна тривога розпочалася до початку робочого часу і дістатися працівнику до місця роботи не можливо. В такому випадку повинна існувати можливість дистанційної роботи, в умовах якої ця людина зможе виконувати свої обов'язки з дому, або перебуваючи в укритті.

Висновки. Таким чином, зазначимо, що сьогодні наша країна перебуває у вкрай важкому воєнному стані, а застосування технологій адаптивного управління є виправданим і необхідним. Застосування технологій адаптивного управління дозволить не тільки підтримати звичайний режим роботи працівників ОМС, але й забезпечити їх швидшу

адаптацію до умов військового стану, що дасть змогу підвищити ефективність функціонування ОМС, поліпшити загальний імідж ОМС.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на дослідження соціально-психологічної адаптації працівників ОМС до професійної діяльності в умовах воєнного стану та розробку заходів щодо вдосконалення системи адаптації персоналу.

Список використаних джерел

1. Адаптація персоналу. 13.01.2020. URL: <https://cleverstaff.net/blog/uk/adaptatsiya-personalu/>
2. Кодекс законів про працю URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
3. Корнута Людмила Михайлівна. ОКРЕМІ ПИТАННЯ ПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права, № 2, 2022
4. Закон України «Про місцеве самоврядування» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
5. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>
6. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>

ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ СУМЩИНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ, АДАПТАЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Приходченко Катерина Анатоліївна,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня публічне управління та адміністрування, Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка.

Науковий керівник: доктор наук державного управління, доцент К.В. Мануїлова

Вступ. Однією з ключових задач сучасної державної політики є забезпечення ефективного функціонування територіальних громад в умовах кризових ситуацій, зокрема воєнного стану. Виклики, що постають перед місцевим самоврядуванням, вимагають оперативних рішень, адаптації до нових умов та розробки стратегії сталого розвитку. Актуальність дослідження обумовлена необхідністю пошуку оптимальних управлінських механізмів, які сприятимуть забезпеченню життєді-

яльності громад у складних умовах.

Мета статті. Метою статті є аналіз викликів, що постали перед територіальними громадами Сумщини в умовах воєнного стану, оцінка адаптаційних механізмів місцевого самоврядування та визначення перспектив розвитку громад у післявоєнний період.

Результати дослідження. Територіальні громади Сумщини зіткнулися з низкою викликів, серед яких руйнування критичної інфраструктури, переміщення населення, економічний спад та зростання соціальної напруги. Станом на листопад 2024 року Київська школа економіки оцінила прямі втрати Сумської області внаслідок війни у 3,7 млрд доларів [1, с. 5].

Розташування регіону в безпосередній близькості до кордону з російською федерацією робить його особливо вразливим до військових загроз. Регулярні обстріли, мінування територій та порушення транспортної логістики ускладнюють діяльність місцевої влади та громадян. Територіальні громади Сумщини опинилися перед серйозними викликами, зокрема через руйнування критичної інфраструктури в умовах повномасштабної війни. Станом на 2024 рік в області пошкоджено 483 км автомобільних доріг державного значення та 350 км місцевих доріг. Окрім цього, зруйновано 19 мостів, з яких 10 – на дорогах загального користування державного значення, а 9 – на місцевих. Для забезпечення безперебійної роботи територіальних громад вже відновлено 13 мостових переходів, з яких 6 – на державних дорогах, 7 – на місцевих. Однак, на превеликий жаль, руйнування інфраструктури в Сумській області триває й у 2025 році [2, с. 13]. Повний підрахунок наслідків війни для регіону стане можливим лише після її завершення війни.

Через воєнний стан багато підприємств у регіоні змушені були частково або повністю зупинити свою роботу. За інформацією Сумської обласної військової адміністрації, понад 20 підприємств були пошкоджені через обстріли, а загальний обсяг збитків перевищив 13 мільярдів гривень [3]. У громадах Сумщини спостерігається відтік робочої сили, зниження інвестиційної привабливості та дефіцит місцевих бюджетів, що негативно впливає на соціальну сферу. Крім того, громади Сумщини зіткнулися з масовим переміщенням населення: частина громадян виїхала у більш безпечні регіони, тоді як область приймає ВПО. Це спри-

чиняє підвищене навантаження на систему охорони здоров'я, освітні установи, соціальні служби та інфраструктуру регіону. Події на північному кордоні України суттєво вплинули на можливості пересування населення в прикордонних районах Сумської області. У зв'язку з активізацією бойових дій та діями диверсійно-розвідувальних груп, українське військове командування запровадило з серпня 2024 р. обмеження на переміщення у двадцятикілометровій прикордонній зоні [4]. Ці заходи спрямовані на збереження життя як цивільного населення, так і військовослужбовців.

Територіальні громади Сумщини опинилися перед складними викликами, спричиненими війною. Децентралізаційна реформа надала їм значні управлінські повноваження, проте ефективне використання ресурсів в умовах бойових дій значно складнішим. Війна загострила проблеми координації між органами місцевого самоврядування, доступу до фінансових ресурсів та кадрового забезпечення, що ускладнює ухвалення рішень та реалізацію важливих управлінських ініціатив.

Адаптація до воєнних реалій змусила громади впроваджувати антикризові стратегії. Зокрема, було створено оперативні штаби, розширено використання цифрових платформ для комунікації, налагоджено тісну співпрацю з волонтерськими організаціями. Місцева влада активно працює над підтримкою бізнесу, запроваджуючи податкові пільги, сприяючи переміщенню підприємств у безпечніші регіони та стимулюючи самозайнятність населення. Важливим напрямом залишається розвиток аграрного сектору та кооперативного руху, що забезпечує продовольчу стабільність і зайнятність.

Соціальна підтримка набула особливої значущості. Органи місцевого самоврядування координують доступ до гуманітарної допомоги, покращують медичне забезпечення, приділяючи особливу увагу вразливим категоріям населення. Водночас громади активно розширюють використання цифрових технологій для надання адміністративних послуг та управління територіями.

Після завершення воєнних дій головними завданнями стануть відбудова зруйнованої інфраструктури, модернізація транспортної системи та реалізація екологічно сталих будівельних проєктів. Посилення горизонтальної взаємодії між громадами сприятиме ефективному викорис-

танню ресурсів, покращенню координації відновлювальних процесів і залученню міжнародної допомоги. Впровадження європейських практик управління дозволить покращити стратегічне планування, застосувати інноваційні моделі місцевого розвитку та підвищити якість послуг для громадян.

Активізація громадянського суспільства стане важливим фактором сталого розвитку. Розширення механізмів електронної демократії, громадських ініціатив та волонтерської діяльності сприятиме підвищенню довіри до місцевої влади та зміцненню демократичних основ управління.

Війна поставила перед громадами Сумщини безпрецедентні виклики, але водночас стимулювала пошук нових підходів до розвитку та адаптації. Пріоритетними залишаються питання безпеки, економічної стабільності та соціального захисту. Подальший розвиток територій залежатиме від ефективного відновлення інфраструктури, міжмуніципального співробітництва та інтеграції міжнародного досвіду. Досвід, отриманий у цих складних умовах, може стати основою для формування нових стратегій місцевого самоврядування та відновлення України в післявоєнний період.

Висновки. Територіальні громади Сумщини зіткнулися з безпрецедентними викликами, зумовленими війною, що суттєво вплинуло на всі аспекти їхньої життєдіяльності. Руйнування критичної інфраструктури, економічний спад, масова міграція та соціальна напруга стали ключовими чинниками, що ускладнюють функціонування ОМС. Громади змушені оперативно адаптуватися, запроваджуючи кризові стратегії управління, використовуючи цифрові платформи та посилюючи співпрацю з волонтерськими організаціями. Важливим напрямом стало підтримання економічної активності, стимулювання місцевого бізнесу та розвиток аграрного сектору.

У післявоєнний період основними завданнями залишатимуться відновлення інфраструктури, модернізація транспортної системи та впровадження екологічно сталих будівельних проєктів. Горизонтальна взаємодія між громадами та залучення міжнародної допомоги сприятимуть ефективному використанню ресурсів. Інтеграція європейських практик управління дозволить покращити стратегічне планування, оп-

тимізувати механізми прийняття рішень та підвищити якість послуг для громадян. Посилення громадянського суспільства, розвиток електронної демократії та активізація громадських ініціатив сприятимуть демократизації місцевого самоврядування.

Війна поставила громади перед викликами, які потребують нових підходів до управління та розвитку. Досвід подолання кризових ситуацій може стати основою для трансформації системи місцевого самоврядування та відбудови України на принципах стійкості, інноваційності й ефективного використання ресурсів.

Список використаних джерел

1. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на листопад 2024 року. *Київська школа економіки. Лютий 2025 року*. 27 с.

2. Профіль Сумської області. gue.sm.gov.ua 42 с.
URL: https://gue.sm.gov.ua/images/docs/strategiya/2027/aktual/Sum_obl_prof.pdf

3. Стратегію визначає війна. Як Сумщина тримає економічний фронт. *Головна - Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва*.
URL: <https://dif.org.ua/article/strategiyu-viznachae-viyna-yak-sumshchina-trimae-ekonomichniy-front>

4. Журавльова О. На Сумщині обмежили пересування у 20-км зоні вздовж кордону. *DW 13.08.2024. dw.com*. URL: <https://www.dw.com/uk/na-sumsini-obmezili-peresuvanna-u-20kilometrovij-zoni-vzdovz-kordonu/a-69927656>

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

Романов Дмитро Володимирович,
*здобувач вищої освіти третього
(доктора філософії) рівня, Полтавський
державний аграрний університет.
Науковий керівник: кандидат
економічних наук, професор О. А. Галич*

Вступ. Сьогодні, унаслідок складних політичних процесів всередині країні (розгортання сепаратистського руху на Донбасі в 2014 р.) та повномасштабної воєнної агресії з боку Росії у 2022 р., населення різних територій України (станом на початок 1991 р.) перебуває в дуже несприятливих умовах проживання. Частина територій, окупованих Росією з 2022 р., була звільнена, частина перебуває в зоні ведення бойових дій, частина продовжує перебувати в тимчасовій окупації, а деякі регіони оголошені урядом Росії суб'єктами Російської Федерації. Звільнення української землі з-під окупації залишається першочерговим завданням збереження української державності і разом із цим на порядок денний ставляться питання розвитку вже деокупованих територій і територій, які можуть бути звільнені пізніше.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування загальних підходів до формування моделей розвитку деокупованих територій.

Результати дослідження. До початку повномасштабної агресії значні території Луганської та Донецької областей, перелік і межі яких затверджені Указом Президента України [1], були окуповані Росією, а Автономна Республіка Крим фактично анексована за підсумками незаконно проведеного російською владою референдуму. З 2022 р. ще 231 територіальна громада одинадцяти областей України (Донецькій, Луганській, Житомирській, Запорізькій, Київській, Миколаївській, Харківській, Херсонській, Чернігівській, Сумській та Одеській) потрапили в тимчасову окупацію [2], але в 2023 р. були повністю звільнені громади Житомирської, Київської, Чернігівської, Сумської, Одеської і більша

частина громад Харківської області. Перебіг воєнних подій свідчить, що чим довше перебуває в окупації певна територія країни, тим складнішим стає процес її повоєнної реінтеграції, оскільки за час окупації ліквідуються всі місцеві органи публічної влади, унеможлиблюється надання адміністративних (видача паспортів, свідоцтв, довідок, реєстрація цивільних актів тощо), побутових (вивезення сміття, ремонти, підтримка санітарного стану, транспортне сполучення), освітніх (навчання в школах, діяльність спортивних, художніх, музичних шкіл, дитячих садків), медичних та інших послуг. Окупаційна влада для підтримки хоча б мінімальної життєдіяльності населених пунктів прискореними темпами надає російське громадянство мешканцям, вводить в обіг російську валюту, запроваджує в школах російські програми навчання, формує російськомовне інформаційне середовище, залучає місцеве населення до співпраці, зокрема до виконання управлінських функцій. Мешканці, не згодні з окупаційною політикою, покидають домівки і виїждять або на територію, підконтрольну Україні, або взагалі за межі України.

Перспективи інтеграції територій, які тривалий час перебувають в окупації, та їх розвитку є дуже невиразними, оскільки, якщо вони не будуть звільнені, їх кінцева доля може бути вирішена лише під час проведення мирних переговорів. Тому наразі розробляти реальні плани розвитку доцільно лише по відношенню до вже деокупованих територій, а ось формувати концептуальну основу відновлення української влади потрібно для усіх територій, що перебувають в окупації з 2014 р. Наприклад, рамкові положення щодо відновлення української державності на деокупованій території Автономної Республіки Крим та міста Севастополя викладені в Постанові Верховної Ради України «Про Заяву Верховної Ради України про пріоритетні напрями державної політики України в сфері деокупації, реінтеграції і відновлення Автономної Республіки Крим та міста Севастополя» [3].

Розроблений проект «Стратегії відновлення державної влади та реінтеграції населення деокупованих територій України» якраз враховує умови окупаційного режиму, тривалість незаконного функціонування законодавчої системи Російської Федерації та зміни у складі населення, що відбулися під впливом багаторічної імміграції російських громадян [4]. Проект Стратегії демонструє виважений підхід до формування дер-

жавної політики щодо територій, які тривалий період перебували в окупації, який ґрунтується на принципах перехідного правосуддя [4]:

- 1) захист та відновлення прав постраждалих від війни;
- 2) недопущення безкарності за злочини проти миру, безпеки людства та міжнародного правопорядку, вчинені в умовах збройної агресії;
- 3) забезпечення права на правду;
- 4) заходи з недопущення збройного конфлікту в майбутньому.

Уже деокуповані на даний час території відрізняються різним ступенем руйнування інфраструктури та обсягом гуманітарних проблем, пов'язаних із виїздом жителів, релокацією підприємств і високим безробіттям, продовольчою безпекою, політичною позицією депутатів місцевих рад тощо. У подібних прифронтових та деокупованих місцевостях були створені військові адміністрації населених пунктів, начальниками яких у багатьох випадках стали діючі голови місцевих рад, які користуються довірою місцевих жителів, що спрощувало налагодження системи управління. Значно складніше буде відновлювати управлінську спроможність в громадах, де спостерігалися випадки колабораційної співпраці представників органів місцевого самоврядування з окупаційною владою і де згодом, після звільнення території, так звана «місцева управлінська еліта» виїхала до Росії. Зміцнення кадрового забезпечення прифронтових громад, які перебувають під постійними обстрілами, залишається завданням на майбутнє. Плануючи розвиток подібних територіальних громад, необхідно враховувати такі реальні обставини:

– зміну демографічної та соціальної структури територіальних громад: численність населення в них на кінець 2024 р. скоротилася в 3–5 разів, більшість підприємств було переміщено в інші місцевості або за кордон;

– відсутність безпеки для життя місцевих мешканців, яка не може бути досягнута до закінчення воєнних дій;

– необхідність повного відновлення, а швидше модернізації, об'єктів критичної інфраструктури, налагодження системи надання публічних послуг безпеки;

– призупинення діяльності органів місцевого самоврядування, які мають нести відповідальність за життєзабезпечення населення, що вимагає введення певних перехідних форм місцевої влади до проведення

виборів і відновлення функціонування інституту місцевого самоврядування.

Як відмічають експерти [2], досвід створення на деокупованих територіях військових адміністрацій свідчить, що такий підхід дозволяє забезпечити швидку відбудову інфраструктури громад та відновити функції управління. Проте відновлення самоврядування на деокупованих територіях є стратегічним завданням, виконання якого потребує розроблення чіткого порядку, який визначатиме послідовність процедур відновлення місцевої влади. Зважаючи на ослабленість місцевого самоврядування на деокупованих територіях, варто залучати до управління представників громадянського суспільства, що зокрема сприятиме і підготовці необхідних управлінських кадрів.

Висновки. Підсумовуючи результати дослідження, можна зробити висновок, що забезпечення розвитку деокупованих територій насамперед пов'язане із відновленням влади на цих територіях. Процеси відновлення влади в територіальних громадах, що перебували в окупації, значною мірою обумовлюються темпоральним чинником, масштабами руйнування інфраструктури, зміною демографічно-соціальної структури населення, безпековими питаннями тощо, вирішення яких має здійснюватися поступово з урахуванням місцевих обставин.

У цьому зв'язку актуальними можуть бути питання розроблення процедур відновлення місцевого самоврядування в територіальних громадах, які відрізняються різною історією окупації.

Список використаних джерел

1. Про межі та перелік районів, міст, селищ і сіл, частин їх територій, тимчасово окупованих у Донецькій та Луганській областях: Указ Президента України від 07.02.2019 № 32/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/32/2019#n9> (дата звернення 17.02.2025).
2. Відновлення та розвиток деокупованих територіальних громад: реальність та перспективи. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3834546-vidnovlenna-ta-rozvitok-deokupovanih-teritorialnih-gromad-realnist-ta-perspektivi.html> (дата звернення 17.02.2025).
3. Про Заяву Верховної Ради України про пріоритетні напрями державної політики України в сфері деокупації, реінтеграції і відновлення Автономної Республіки Крим та міста Севастополя: Постанова Верховної Ради України від 23.08.2023 № 3333-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3333-IX#Text> (дата звернення 18.02.2025).
4. Стратегія відновлення державної влади та реінтеграції населення деокупованих територій України: проект. URL: <https://unity.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/proekt-strategiyi-.pdf> (дата звернення 18.02.2025).

ОСОБЛИВОСТІ УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ МІСЦЕВИМИ РАДАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сівак Володимир Михайлович,

доктор філософії в галузі права, старший викладач кафедри публічного управління та регіоналістики, Національний університет «Одеська політехніка»

Попов Микола Петрович,

кандидат наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та регіоналістики, аціональний університет «Одеська політехніка»

Вступ. Інститут місцевого самоврядування в Україні є однією з головних ознак демократичної держави. Це відображено не лише в Конституції України, де поняттю, принципам та функціям місцевого самоврядування присвячено окремий XI розділ, але й у міжнародно-правових актах, зокрема в Європейській хартії місцевого самоврядування, ратифікованій Україною в 1997 році. І Конституція України, і Європейська хартія стали основоположними документами, що визначили принципи територіальної організації влади в державі. Обидва правові акти набули чинності в один історичний період – на початку формування національного законодавства.

Мета статті. Мета статті – виокремлення основних проблем, які ускладнюють ухвалення рішень сільськими, селищними та міськими радами в умовах воєнного стану в Україні.

Результати дослідження. Місцеве самоврядування в Україні має давню історію та міцні традиції. Першими державними утвореннями на території сучасної України, що функціонували на принципах самоврядування, були міста Північного Причорномор'я: Ольвія, Тіра, Пантікапей, Тірітаку, Фанагорія, Німфей, Херсонес Таврійський, засновані греками у VII–VI ст. до н. е. [2]. На різних етапах української державності

місцеве самоврядування мало характерні автохтонні форми, наприклад, міське віче за часів Київської Русі [2]. Водночас відбувалася рецепція європейських традицій урядування: запровадження магдебурзького права. Першими українськими містами, які отримали привілеї магдебурзького права, стали Арнік (1339 р.), Львів (1356 р.), Кам'янець на Поділлі (1374 р.), Берест (1390 р.) [2]. Отже, місцеве самоврядування системно змінювалося під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників.

З початком воєнного стану, запровадженого Указом Президента України № 64/2022 від 24 лютого 2022 року [5] у зв'язку зі збройною агресією РФ, місцеве самоврядування не лише продовжило функціонування, а й взяло на себе нові, невластиві йому раніше функції. Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану є важливим індикатором стабільності держави та збереження демократичного ладу.

Прийнятий Верховною Радою та підписаний Президентом України Законопроект № 7269 передбачає розширення повноважень міських, селищних та сільських голів у період воєнного стану, зокрема надання їм одноосібних повноважень щодо ухвалення рішень, включно з можливістю переказу коштів місцевого бюджету на потреби Збройних Сил України та заходи правового режиму воєнного стану [4]. Цей закон є позитивним кроком, але сучасні виклики створюють нові проблеми в роботі місцевого самоврядування, особливо у процесі своєчасного ухвалення рішень, що стосуються:

- місцевих бюджетів;
 - програм соціальної підтримки населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб;
 - програм зміцнення законності та правопорядку в громаді.
- Означені питання потребують окремої правової регламентації.

Окремі місцеві ради з невідомих причин свідомо затягують ухвалення бюджету та відповідних програм. На нашу думку, в умовах воєнного стану варто розглянути механізми взаємодії місцевої ради та міського (сільського, селищного) голови у таких випадках. Зокрема, доцільно надати міському (сільському, селищному) голові право ухвалювати бюджет власним розпорядженням за погодженням виконкому місцевої ради. З точки зору політичної легітимності, міський (сільський, селищ-

ний) голова обирається більшістю мешканців громади, які взяли участь у виборах. Ця пропозиція поки що є теоретичним роздумом, однак питання своєчасності ухвалення рішень місцевими радами потребує всебічного ґрунтовного аналізу. Воєнний стан вимагає ефективного управління територіальними громадами, що неможливо без відповідних законодавчих змін.

Окрему увагу слід приділити проблемі кворуму в місцевих радах. Через виїзд частини депутатів за межі України деякі ради опинилися на межі втрати правомочності. На жаль, наразі відсутні законодавчі ініціативи, які б забезпечили можливість ухвалення рішень демократичним шляхом.

Стаття 8 Конституція України гарантує, що в Україні визнається і діє принцип верховенства права, а всі закони та нормативно-правові акти повинні йому відповідати [1]. Принцип верховенства права закріплено в розділі I «Загальні засади» Конституції України, змінити який, відповідно до статті 156 Основного закону, можливо лише за подання Президентом України або не менш як двома третинами від конституційного складу Верховної Ради України і, за умови його прийняття не менш як двома третинами від конституційного складу Верховної Ради України, затверджується всеукраїнським референдумом, який призначається Президентом України. Такий порядок свідчить про фундаментальне значення принципу верховенства права в українській правовій системі.

Висновки. В умовах воєнного стану особливо важливим є забезпечення ефективного функціонування місцевих рад, що відіграють провідну роль в системі публічної влади в Українській державі. Слід врахувати, що Закон «Про правовий режим воєнного стану» забороняє під час дії цього режиму внесення змін до Конституції, проведення виборів і референдумів (як загальнонаціональних, так і місцевих), а також встановлює певні обмеження деяких інших прав і свобод. Таким чином, призначення будь-яких виборів, підстави для проведення яких виникають під час дії режиму воєнного стану, відкладається до його припинення (у зв'язку з закінченням строку, на який цей стан був введений) чи скасування (припинення спеціальним актом раніше строку, на який цей стан був введений). Виборчий кодекс України встановлює також, що проведення виборів, виборчий процес яких розпочався, але не був

завершений до введення воєнного стану, припиняється, і такі вибори мають бути призначені після припинення (скасування) воєнного стану [3]. З огляду на суспільно-політичну ситуацію, необхідно розробити та впровадити ефективні механізми, що гарантуватимуть дотримання принципу верховенства права в діяльності місцевих рад навіть в умовах воєнного стану – на чому доцільно зосередити подальші дослідження.

Список використаних джерел

1. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

2. Клімова Г. П. Місцеве самоврядування в Україні: історія і сучасність. Державне будівництво та місцеве самоврядування. 2004. № 8. С. 80–89. URL: https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/2481/1/Klimova_80.pdf

3. Ключковський Ю., Венгер В. Правове регулювання місцевого самоврядування в Україні в умовах війни та передумови проведення місцевих виборів після припинення воєнного стану. Вплив війни на систему управління. Роздуми в контексті збройної агресії Російської Федерації проти України : монографія / Rzeszowska Szkoła Wyższa, Wyższa Szkoła Prawa i Administracji; red. : P. Stetsyuk, K. Eckhardt. Rzeszów : Bonus Liber, 2023. С. 33-69. (Monografie; nr 43).

4. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану : Закон України від 12.05.2022 № 2259-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text>

5. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text>

РОЗДІЛ 5.

ВДОСКОНАЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В БУДІВЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПОСЛУГ АРХІТЕКТУРНО-БУДІВЕЛЬНОГО КОНТРОЛЮ ТА НАГЛЯДУ

Литвинюк Євген Ігорович,
*аспірант кафедри місцевого
самоврядування та розвитку територій,
Інститут публічної служби та
управління Національного університету
«Одеська політехніка»*

Вступ. Сучасна будівельна галузь стає дедалі складнішою та більш міжнародно інтегрованою, що зумовлює потребу у вдосконаленні архітектурно-будівельного контролю за допомогою цифрових інструментів. Вони сприяють ефективнішому та прозорішому моніторингу й перевірці відповідності будівельним стандартам. Особливо актуальним є аналіз міжнародного досвіду країн Європейського Союзу, де цифрові технології вже активно впроваджені у систему будівельного контролю. Основна проблема полягає в адаптації цих напрацювань до реалій України, що потребує розроблення ефективних управлінських стратегій та вдосконалення законодавчих і регуляторних механізмів.

Мета статті – проаналізувати міжнародний досвід цифровізації послуг архітектурно-будівельного контролю, зокрема в країнах Європейського Союзу, та визначити шляхи адаптації цих підходів до українських реалій.

Результати дослідження. В різних країнах світу відбувається поступова цифровізація послуг архітектурно-будівельного контролю, що є важливою складовою модернізації галузі будівництва. Розглянемо кілька ключових аспектів і прикладів цифровізації в цій сфері:

1) CORENET (Construction and Real Estate Network) – електронна система, розроблена в *Сінгапурі* для полегшення та автоматизації про-

цесів, пов'язаних із будівництвом і нерухомістю. Вона сприяє інтеграції інформації між різними учасниками будівельного процесу; дозволяє управляти документацією онлайн, що скорочує час на обробку і зменшує паперову роботу; допомагає зменшити бюрократичні перепони та сприяє ефективному управлінню будівельними проектами.

2) Система Planning Portal в *Англії* – офіційний онлайн-ресурс для подачі заявок на планування і управління процесами. Вона спрощує процедуру подачі заявок та підвищує прозорість і зручність для всіх учасників процесу [1].

3) *Естонія* використовує – блокчейн – у кількох ключових сферах: управління даними та електронні послуги, що забезпечує прозорість, безпеку та автентичність документів і транзакцій. В країні реалізується програма e-Residency, яка дозволяє іноземним громадянам створювати і керувати компаніями в Естонії онлайн [2].

4) В *Фінляндії* активно впроваджують BIM для проектування і управління будівництвом. Його використання дозволяє інтегрувати дані про всі етапи життєвого циклу будівлі, що полегшує управління проектами і перевірку відповідності стандартам.

BIM дозволяє зменшити ймовірність помилок і конфліктів у проектуванні; дозволяє створювати детальні 3D-моделі; застосовується для управління проектами на всіх етапах; використовуються для проведення аналізу енергетичної ефективності та оптимізації використання ресурсів [3].

5) В *Нідерландах* уряд активно використовує BIM у великих інфраструктурних проектах, таких як будівництво мостів, доріг і залізничних систем. Це допомагає забезпечити точність, зменшити витрати та поліпшити координацію між різними учасниками проекту. Уряд також застосовує BIM у проектуванні та управлінні публічними будівлями, такими як школи, лікарні та адміністративні будівлі [4].

6) Використання дронів і супутникових знімків для моніторингу будівельних майданчиків стало популярним у *США*. Дрони дозволяють здійснювати повітряний моніторинг будівельних майданчиків; спостерігати за прогресом будівництва, оцінювати якість виконання робіт та перевіряти відповідність проекту; використовуються для перевірки важкодоступних або небезпечних місць, що знижує ризики для працівників

і спрощує проведення інспекцій.

Сучасні супутники забезпечують знімки з високою роздільною здатністю, що дає змогу детально спостерігати за станом будівельних майданчиків і оцінювати зміни в часі; дозволяють здійснювати моніторинг великих територій і отримувати інформацію про зміни; допомагають оцінювати екологічний вплив будівельних проектів, відстежувати зміни в ландшафті та здійснювати моніторинг стану навколишнього середовища [5].

7) Дистанційні інспекції і використання дронів та супутникових знімків також поширені в *Австралії*. Дані з дронів і супутників інтегруються з BIM та іншими інформаційними системами для створення комплексних моделей і забезпечення зручного доступу до інформації [6].

8) Система Byggsanktionssystemet використовується в *Швеції*, вона інтегрована з різними платформами для автоматизації процесів подачі документів, отримання дозволів і перевірки стандартів. Вона регулярно оновлюється для забезпечення відповідності новим нормативним вимогам і технологічним стандартам [2].

9) В *Канаді* використовують аналітику великих даних для прогнозування можливих проблем у будівельних проєктах і оцінки ризиків. Встановлені на будівельних майданчиках сенсори збирають дані про стан будівельних матеріалів, умови роботи, температурні коливання і інші параметри. Це дозволяє вчасно виявляти і усувати проблеми, покращуючи ефективність управління проєктами, а також дозволяє краще планувати ресурси, графіки і бюджети, зменшуючи ризик затримок і перевитрат [34].

Всі ці приклади демонструють, як цифровізація може значно покращити ефективність і прозорість процесів архітектурно-будівельного контролю. Інтеграція сучасних технологій дозволяє зменшити витрати, прискорити процеси і покращити якість послуг.

Висновки. Таким чином, цифровізація архітектурно-будівельного контролю є важливим кроком для підвищення ефективності, прозорості та безпеки в будівельній галузі. Міжнародний досвід підтверджує, що впровадження цифрових технологій значно покращує контроль за будівельними процесами та забезпечує високий рівень якості та відповідності будівельних норм.

Дослідження показало, що в країнах ЄС широко використовуються цифрові інструменти для забезпечення контролю за будівництвом. Особливо важливою є роль приватних компаній і незалежних експертів у контролі за будівельними стандартами, що підвищує рівень незалежності і прозорості перевірок.

Україна має великий потенціал для впровадження цифрових технологій у свою систему архітектурно-будівельного контролю. Проте для успішної інтеграції міжнародного досвіду важливо врахувати національні особливості, вдосконалити законодавчу та нормативну базу, розробити стандарти для цифрових інструментів, а також підготувати кадри, здатні працювати з новітніми технологіями.

Одним із ключових кроків для успішної цифровізації є створення єдиної цифрової платформи для управління будівельними проектами в Україні. Така платформа повинна інтегрувати всі етапи будівництва, включаючи перевірки проектів, моніторинг виконання норм і стандартів, а також зберігання документації у цифровому вигляді для забезпечення прозорості та зручності у доступі до інформації.

Залучення приватних компаній та незалежних експертів до системи архітектурно-будівельного контролю може сприяти підвищенню ефективності та прозорості процесів. Запровадження механізмів страхування для контролю якості будівництва, як це практикується в ЄС, може бути корисним і для України.

Основними викликами для впровадження цифрових інструментів є відсутність єдиних стандартів для цифрового контролю, недостатня підготовка кадрів, а також технічні обмеження на національному рівні. Це вимагає комплексного підходу до вирішення проблем, включаючи розробку відповідної інфраструктури та підготовку фахівців.

Список використаних джерел

1. *Цифровізація будівельної галузі*. URL: <https://cases.media/en/article/cifrovizaciya-budivelnoyi-galuzi>.
2. 29. Khaustova V., Plyash O., Smoliar L., Bondarenko D. *Digitalization and Its Impact on the Development of Society*. In M. Sobczak-Michalowska, S. Borah, Z. Polkowski, S. Mishra (Eds.), *Applications of Synthetic High Dimensional Data* (pp. 54-76). IGI Global, 2024. DOI: 10.4018/979-8-3693-1886-7.ch00.
3. Bousfi eld L., Tokbolat S., Demian P. *Evaluating the current state of digitalisation of the UK construction industry*. In *Data-Centric Structural Health Monitoring: Mechanical, Aerospace and Complex Infrastructure Systems*. Ed. by Mohammad Noori, Fuh-Gwo Yuan and

Ehsan Noroozinejad Farsangi, Berlin, Boston: De Gruyter, 2023. P. 237–258. DOI: 10.1515/9783110791426-011.

4. *ВІМ-технології: поняття, історія розвитку, перспективи*. URL: https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/779160/mod_resource/content/1/%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B0%203.pdf.

5. Клочко А.А. Цифрові технології в галузі архітектури і будівництва. *Управління розвитком складних систем*. 2021. №48. С.61–68. DOI: 10.32347/2412-9933.2021.48.61-68.

6. Садов'як М.Б., Мазник Ю.І., Секретар І.В., Старецький А.О., Волос М.В. Цифровізація як фактор інтенсивного розвитку виробничого потенціалу підприємств будівельної індустрії. *Академічні візії*. 2024. № 28. DOI: 10.5281/zenodo.10667332.

7. Марченко О., Коляденко Р. Цифрова трансформація будівельного бізнесу: тенденції та перспективи. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. №4(04). С. 20–26. DOI: 10.32782/dees.4-4.

РОЗДІЛ 6.

**МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ
ТА ПРАВОВОМУ РЕГУЛЮВАННІ**

**EXPERIENCE IN LEGAL REGULATION OF UK FOREIGN
POLICY**

Bieliaieva Olena Pavlivna,

*PhD in Public Administration Senior
Lecturer, Department of Law and Public
Administration, Sumy State Pedagogical
University, named after A.S. Makarenko*

Introduction. Legal regulation of international relations with each historically important step of Ukraine acquires excellent relevance. The state's life and the nation's interests require the authorities to make high-quality public decisions in favour of future peace throughout the world. Taking into account the rapid political changes and economic relationships between the world's leading states, Ukrainian administrators need to consider the historical and political experience of the development of states for at least the last 150 years.

Purpose of the article. The article aims to study the methods of foreign policy management and Great Britain's participation in international organisations' activities. Today, the fate of Ukraine largely depends on foreign support and the desire of the countries of the world to stop wars and function qualitatively. To develop states through science, new technologies, trade, and peaceful relations.

Research results. A state feels confident when it has support, a strong economy, and human resources that strive for development. A strong state relies on the power of professionals who form the legislative base of the state and the army, which protects and defends the nation's peace. The controversial issues of Ukraine's coexistence with the USA, China, India, and Great Britain, especially after signing a cooperation agreement for 100 years, prompted Ukraine to conclude the future of our state.

Military-political alliances have particular interests in the future of peace worldwide. Great Britain is essential in providing support to Ukraine

and Ukrainians who are residents and refugees in Great Britain. The issue of peace, the reputation of such alliances as NATO and AUKUS, and how to maintain their long-term status in the future is becoming more urgent.

The UK's foreign policy position was set out in the Integrated Review in March 2021 (IR21) [1] and updated in March 2023 in response to major global events such as Russia's invasion of Ukraine [2]. The shift to a multipolar, fragmented and competitive world has occurred more quickly than expected.

The UK government stated that the UK's foreign policy would be shaped by "a commitment to universal human rights, the rule of law, freedom of expression, justice and equality" [1]. In March 2021, the Ministry of Defence outlined strategic threats to UK interests up to 2030, including sustaining alliances, responding to shifts in geopolitical and economic centres, and rapid technological change and military modernisation [5].

In September 2020, the Foreign, Commonwealth and Development Office (FCDO) focused on soft power and development aid to build relationships with international allies [3]. This involves UK universities, the National Health Service and the UK Public Health Agency sharing their expertise worldwide [4]. The UK relies on its international reputation to strengthen relationships in groups such as the G7 and NATO [3]. In 2021, the Ministry of Defence stated that the UK must maintain an international presence to "support our friends and deter our adversaries" and has entered into new agreements from 2021, such as AUKUS with Australia and the US, the Global Combatant Air Programme with Italy and Japan and the Mineral Security Partnership with 14 countries and the EU [5]. In July 2024, the Labour government launched a Strategic Defence Review. It stated that it would "ensure that defence is central to both the security and economic growth and prosperity of the United Kingdom".

In 2021, the Ministry of Defence stated that alliances such as NATO give the UK a "strategic advantage" by pooling the capabilities of its member states. Accordingly, the UK government said that the UK "will be a leading European ally in NATO" and would uphold the commitment of Article V of the Washington Treaty that an attack on one is an attack on all [5]. The government committed to maintaining a nuclear deterrent designed to protect NATO and promote defence capabilities such as the Enhanced Forward Presence, an initiative to deploy military forces to enhance the defence of

Northern, Central and Eastern Europe [1]. A British Foreign Policy Group poll found that NATO membership was widespread, with 78% of Britons in favour and 59% in favour of increasing defence spending to 2.5% of GDP [3].

The European Union's leading donor until the war in Ukraine was Germany. Today, the country's economic priorities have shifted, and the government has said that the country's defence and security will focus on Euro-Atlantic priorities [1].

In 2023, an agreement called the Windsor Framework was signed to ease relations between the UK and Northern Ireland, establishing, for example, goods regulation, a single electricity market, customs, agri-food and subsidy controls [4].

In April 2021, the EU and the UK ratified the Trade and Cooperation Agreement (TCA), which governs free trade agreements [5]. In 2023, the House of Lords Committee on European Affairs stated that political relations between the UK and the EU before the TCA were “highly unsatisfactory” and “characterised by tension and mistrust” [2].

Conclusions. Therefore, the question of the future political relations of Great Britain with countries that, to some extent, help Ukraine resist external aggression from its neighbour remains open. Accordingly, the countries' spending on supporting Ukraine is increasing, and as historical experience shows, each war stops the country's development for at least 50 years, and the issue of compensation and post-war payments is resolved for a long time.

References

1. Claire Mills, Louisa Brooke-Holland. Integrated Review 2021: Summary. House of Commons Library. URL: <https://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/CBP-9171/CBP-9171.pdf>
2. Cabinet Office. Integrated Review Refresh 2023: Responding to a more contested and volatile world. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/integrated-review-refresh-2023-responding-to-a-more-contested-and-volatile-world>
3. Aspinall, E. The Refresh of the Integrated Review of UK Foreign Policy: 10 Key Insights. British Foreign Policy Group (2023). URL: <https://bfpgrp.co.uk/2023/03/integrated-review-refresh/>
4. Ministry of Defence. Defence in a competitive age. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6063061e8fa8f55b6ad297d0/CP411_-_Defence_Command_Plan.pdf
5. Ministry of Defence. Defence's response to a more contested and volatile world. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/64b55dd30ea2cb000d15e3fe/Defence_Command_Paper_2023_Defence_s_response_to_a_more_contested_and_volatile_world.pdf

РОЗДІЛ 7.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА

ЧИННИКИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Ананченко М.,
*аспірант Сумського державного
педагогічного університету імені
А.С.Макаренка*

Розбалансованість процесів економічної діяльності, поглиблення кризових явищ на національному і регіональному рівнях актуалізують проблему дослідження економічних проблем регіонів України. Окремі питання економічного розвитку регіонів України досліджували такі науковці як: Бобровська О. і Бондаренко Д. [1], Кіфоренко О. [2] та багато інших. Безперервний моніторинг поточного стану регіонального розвитку здійснює Державна служба статистики України [3]. Але, з огляду на швидкоплинність економічних, політичних та інших процесів, а також потребу визначення тенденцій, трендвотчинг економічного регіонального розвитку потрібно здійснювати постійно.

На рис. 1 представлено інформацію про валовий регіональний продукт в Україні за майже 2 десятки років, що свідчить про нерівномірний регіональний розвиток і суттєві розбіжності, які обумовлені спеціалізацією регіонів, їх історичним шляхом, територіальним розміщенням тощо. Не останнє значення у рівні соціально-економічного розвитку регіону має діяльність регіональної влади.

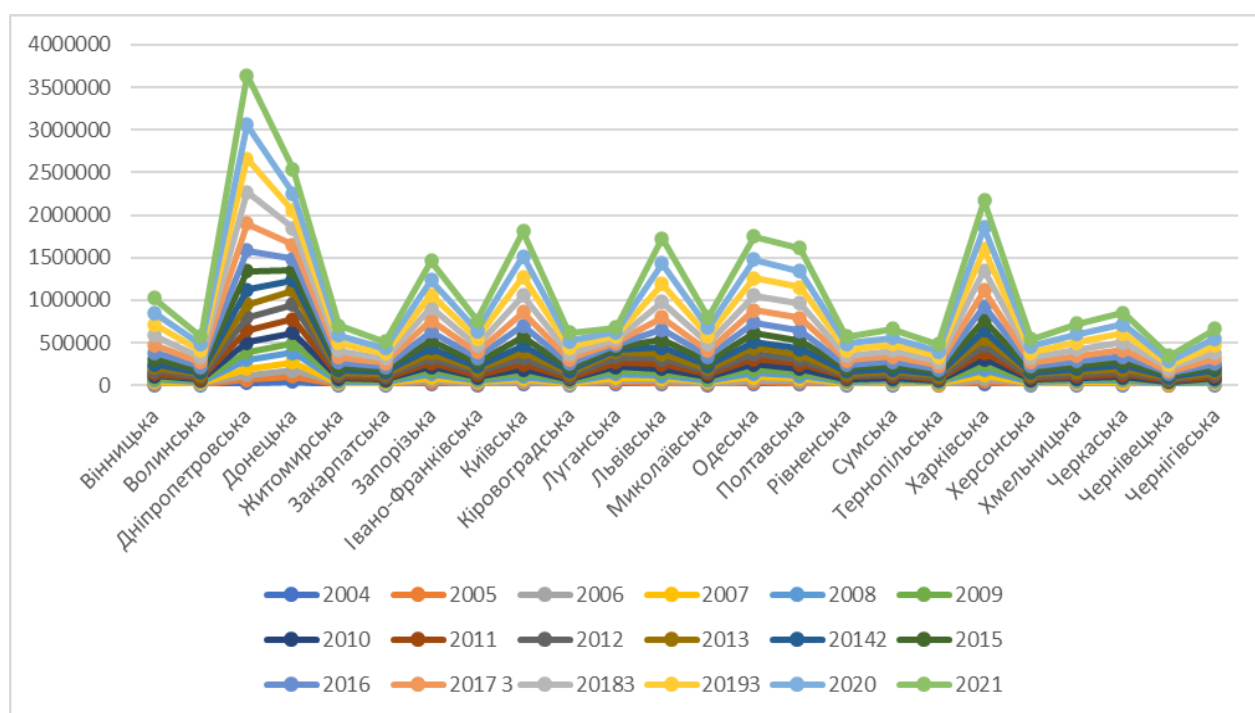


Рис. 1. Валовий регіональний продукт, млн. грн. (складено за інформацією [3])

Вирішення економічних проблем регіонів України знаходиться у площині зміцнення економічних відносин і співробітництва між регіонами; посилення інтеграційних процесів у систему світових господарських зв'язків; підтримки регіонального бізнесу органами публічного управління тощо.

Список використаних джерел

1. Бобровська О., Бондаренко Д. Публічне управління економічним розвитком регіонів: галузевий аспект. *Аспекти публічного управління*. № 9 (3). 2021. С. 22-35.
2. Кіфоренко О. В. Публічне управління на регіональному рівні: результати обговорення. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Том 32 (71). № 6. 2021. С. 12-20.
3. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ САМОЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ¹

Біль Мар'яна Михайлівна,

доктор економічних наук, старший науковий співробітник ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України»

Вступ. Самозайнятість як один з видів зайнятості населення за статусом якнайкраще відображає середовище людського розвитку та набуття досвіду підприємництва. Самозайнятість у синергії є потужним чинником стійкості економіки і суспільства. Стійкість економіки самозайнятість забезпечує завдяки властивості гнучкості, стійкість суспільства – завдяки покращенню добробуту населення. Окрім того, це відмінна сфера особистісного розвитку, задоволення потреб сучасної людини, що знижує її міграційні наміри та ефективізує використання потенціалу за місцем проживання. Наукова проблематика самозайнятості є особливо актуальною у воєнний час, адже це не лише одна з умов стійкості, але й перспективний чинник повоєнної відбудови України.

Мета статті. Метою публікації є визначення особливостей самозайнятості населення та обґрунтування рекомендацій щодо політики її розвитку в Україні з позиції нагальних потреб у час повномасштабної війни.

Результати дослідження. Визначення особливостей самозайнятості населення потребує її розгляду як правової категорії. Законодавство України серед напрямів державної політики в сфері зайнятості виділяє сприяння самозайнятості населення через підтримку відкриття власної справи, особливо в сільських і депресивних територіях. Основним інструментарієм підтримки самозайнятості закон визначає одноразову фінансову допомогу та консультування впродовж 2х років в організації діяльності [1]. П. 14.1.226 Податкового кодексу України визначає самозайняту особу як платника податку, яка може бути або фізичною осо-

¹ Тези підготовлено в межах НДР «Трансформація ринку праці Карпатського регіону України в перспективі повоєнного відновлення» (№ ДР 0124U000984).

бою-підприємцем (ФОП), або займатись незалежною професійною діяльністю (науковою, освітньою, літературною, артистичною, медичною, юридичною, релігійною, економічною та ін.), якщо вона не є найманим працівником у цій сфері, наймає до 4х осіб та дохід якої за рік не перевищує 100 мінімальних зарплат [2]. Методологія статистики виділяє самозайнятих за статусом зайнятості [3] (рис. 1). Фактично, самозайняті включають у себе ФОП, які формують сектор малих і середніх підприємств, що є основою розвитку ринкової економіки та посилення її стійкості.

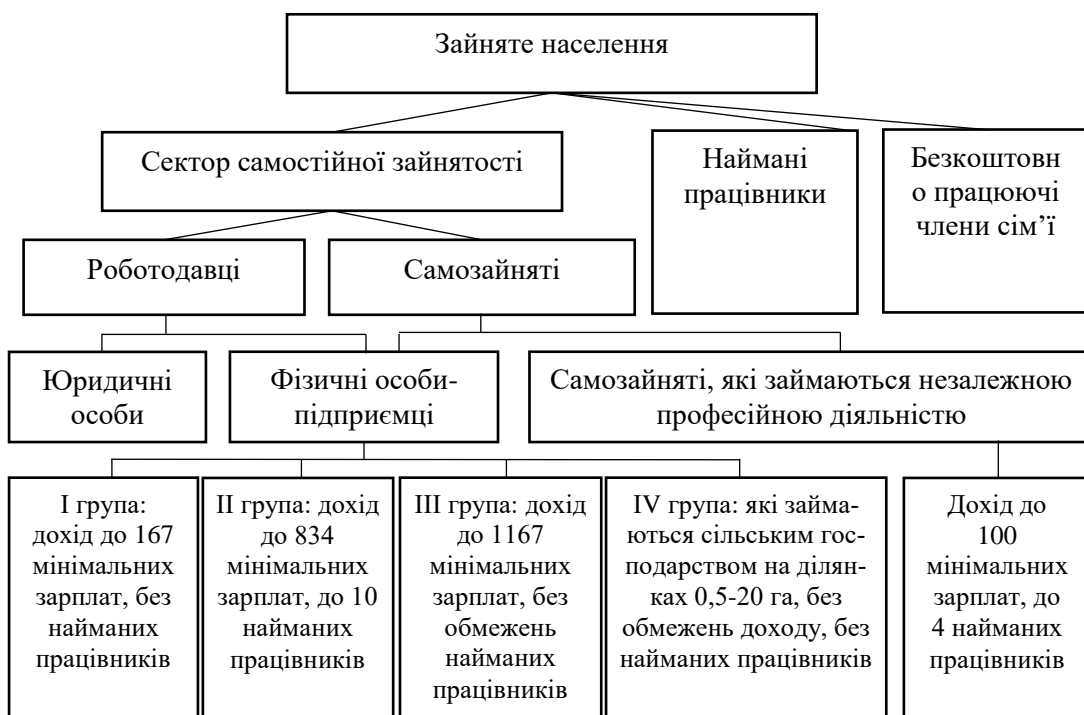


Рис. 1. Самозайнятість у системі зайнятості населення за статусом
Джерело: розроблено автором на основі законодавчих положень

Уряди розвинутих держав приділяють багато уваги розвитку самозайнятості. В ЄС на тлі скорочення рівня самозайнятості з 2019 року через пандемію почали впроваджуватись додаткові заходи з захищеності в даному секторі зайнятості. Основні зусилля спрямовані на фермерські господарства, серед яких у державах ЄС 67 % мають статус самозайнятих [4].

На рис. 2 відображена динаміка рівня самозайнятості населення в ЄС та Україні, який розраховується за методологією МОП. Опублікова-

ний на Євростат рівень самозайнятості в ЄС дещо різниться через використання методології Обстеження робочої сили ЄС (EU LFS), але в цілому тенденції є схожими за різними методологіями.

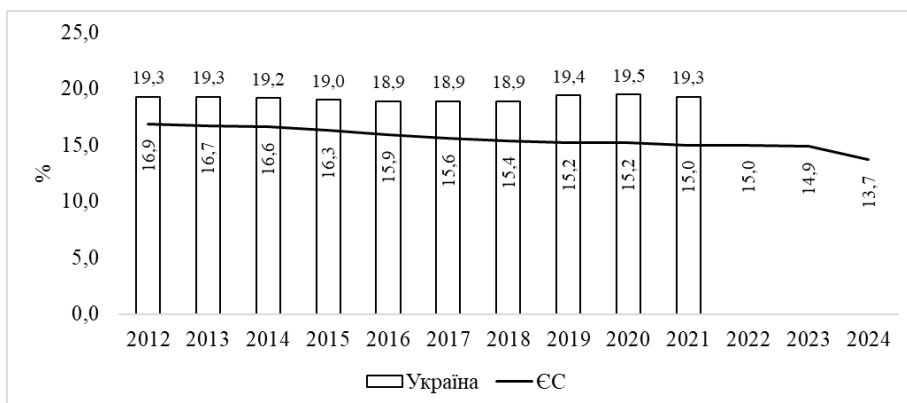


Рис. 2. Рівень самозайнятості населення в ЄС та Україні, 2012-2024 роки, % Джерело: [5]

Рис. 2 за динамікою до 2021 року показує, що рівень самозайнятості в Україні був вищим за європейський. Однак це не відображалось на показниках економічного розвитку та конкурентоспроможності за робочу силу, коли міграційні втрати населення України постійно зростали.

Розглянуті вище положення лише частково окреслюють багатогранність самозайнятості, яка має особливості розвитку залежно від правового статусу реєстрації (ФОП чи незалежної професійної діяльності), виду економічної діяльності (сільського господарства, сфери послуг), типу поселення (сільського) та ін. Політика розвитку самозайнятості населення України має набути системного характеру та впроваджувати практики ЄС для того, щоб бути готовою використовувати їхні механізми в майбутньому. Зважаючи на складні умови повномасштабної війни та враховуючи стратегічне значення самозайнятості як пріоритету збереження економічної активності населення, нагальними є наступні заходи державної політики в даній сфері:

1) інформаційно-аналітичні пріоритети:

- організація статистичного обліку та моніторингу проблем самозайнятості через впровадження Методології Обстеження робочої сили ЄС (EU LFS). Таке обстеження в Україні було проведене в 2021 році, відтак потребує поновлення з щоквартальним обліком даних;

- моніторинг проблем самозайнятості в різних видах економічної діяльності з окремою увагою до сільського господарства (зайнятість в особистих селянських господарствах, сімейних фермерських господарствах, зареєстрованих як ФОП) та сфери послуг з самозайнятими, які займаються незалежною професійною діяльністю;

- перегляд порядку включення на самозайнятих осіб, які зайняті в особистих селянських господарствах;

2) мотиваційні пріоритети, що передбачають заходи легалізації самозайнятості. Багато сфер незалежної професійної діяльності перебуває в тіні, особливо що стосується вторинної зайнятості, коли є основне місце праці за наймом, а додатковий дохід (часто переважаючий) отримується неформально. Для прикладу, це репетиторство в сфері освіти, послуги перекладу, наукової й аналітичної експертизи в сфері науки, послуги доглядальниць, нянь у сфері медицини, послуги транспортування й кур'єрської доставки у сфері транспорту та ін. Інструментарій мотивації має полягати не в адміністративному тиску, а в наступних не-прямих стимулах:

- податкові стимули офіційної діяльності. Як приклад, у 2018 році були внесені зміни у податкове законодавство з метою стимулювання сімейних фермерських господарств до реєстрації як ФОП IV групи на спрощеній системі оподаткування. Від 2023 року зареєстрований законопроект з метою врегулювання самозайнятості в деяких видах діяльності, зокрема таксі й кур'єрів. Ідея законопроекту полягає у впровадженні механізму швидкого переходу (за потреби) зі спрощеної системи оподаткування на загальну і навпаки;

- доступ до державних кредитних програм, програм грантового фінансування малого бізнесу, фермерських господарств, до яких належать самозайняті;

- можливість вести діяльність через онлайн-платформи. Це одна з вимог і практик ЄС за Директивою DAC7, коли інформація про послуги (продукцію) самозайнятої особи перевіряється оператором платформи та, відповідно, він мусить здійснювати легальну діяльність, але отримує натомість ширші можливості пошуку клієнтів і партнерів;

- представництво самозайнятих, зокрема ФОП, різних сфер незалежної професійної діяльності, сімейних фермерських господарств у

дорадчих органах державної, регіональної влади, органів місцевого самоврядування.

Висновки. Специфіка самозайнятості, що «вплітається» у проблематику малого і середнього бізнесу, вимагає окремої уваги науковців, практиків та державних управлінців. Самозайнятість є ефективною формою реалізації інтелектуально-трудового потенціалу населення з набуттям базового підприємницького досвіду, налагодженням комунікацій з партнерами, споживачами, органами влади. Це ідеальний механізм розвитку громадянського суспільства з впливовим класом підприємців-пасіонаріїв, здатних швидко реагувати на економічні, соціальні і навіть безпекові виклики. Тому ціль розвитку самозайнятості населення в Україні має стояти на порядку денному посилення стійкості економіки та суспільства в умовах поточних і майбутніх загроз зовнішньої агресії та несправедливої геополітичної політики.

Подальші дослідження будуть спрямовані на більш детальний розгляд актуальних механізмів розвитку самозайнятості в Україні.

Список використаних джерел

1. Про зайнятість населення: Закон України № 5067-VI від 05.07.2012 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text>
2. Податковий кодекс України: Закон України № 2755-VI від 02.12.2010 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
3. Методологічні положення державного статистичного спостереження «Обстеження робочої сили»: Наказ Державної служби статистики № 324 від 24.12.2021 року. URL: <https://stat.gov.ua/sites/default/files/2023->
4. Share of self-employed people (in %) across countries in 2022: Cedefop. URL: <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/skills-intelligence/self-employment?year=2022&country=EU#1>
5. Self-employed, total (% of total employment) (modeled ILO estimate) – Ukraine: World Bank Group. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.EMP.SELF.ZS?locations=UA>

CONSIDERATION OF RISKS IN THE DEVELOPMENT OF PASSPORTS OF INITIATIVE PROJECTS IN THE FIELD OF PUBLIC ADMINISTRATION

Вознесенській Владислав Владиславович,
*аспірант спеціальності 281Публічне
управління та адміністрування Сумського
державного педагогічного університету
імені А.С.Макаренка*

The development of project passports for initiative projects in the field of public administration is a systematic process of documenting key project parameters to ensure transparency, validity and effectiveness of management decisions. A project passport is the main tool for describing, analysing, and subsequently monitoring the implementation of an initiative aimed at solving socially important problems.

An initiative project passport is an official document that contains basic information about the project, its goals, objectives, resources, deadlines, expected results, and performance evaluation criteria. The main purpose of the passport is to ensure clear planning and monitoring of project implementation, as well as to ensure transparency of the process for all stakeholders.

Structure of the project passport

A typical initiative project passport includes the following sections: Project name: Short and clear wording; Project initiator: The organisation or person responsible for launching the project; Problem description: The specific challenge or need that the project aims to address; Goals and objectives: Specific, measurable goals to be achieved; Target audience: The population groups or institutions that will benefit from the project; Expected results: Short-term and long-term outcomes; Resources: List of financial, human and material resources required; Timeline: A timeline with key milestones; Performance indicators: Key performance indicators (KPIs) to measure results; Monitoring and evaluation mechanism: Procedures for monitoring project implementation; Risks and ways to minimise them:

Analysis of possible threats and a plan to respond to them.

Stages of project passport development:

1. Project initiation: Identifying the problem and defining the main goals.
2. Planning: Developing the project structure, identifying resources and key tasks.
3. Risk analysis: Identification of potential threats and ways to overcome them.
4. Preparation of the passport: Filling in all sections of the document, ensuring its compliance with regulatory requirements.
5. Passport approval: Official approval of the document by the relevant authorities or management.

Importance of the initiative project passport

Transparency and accountability: all stages of the project are clear to stakeholders; efficient allocation of resources: Resources are allocated to achieve specific objectives; control and monitoring: Timely response to deviations is ensured; attracting investors and partners: The document serves as a basis for attracting additional resources or support.

Challenges in the process of developing project passports: unclear goals and indicators of success; insufficient stakeholder engagement; ineffective risk analysis; limited funding or insufficient resources.

Developing project passports for initiative projects in public administration is an important step towards achieving transparency, efficiency, and effectiveness in the implementation of socially significant initiatives. A properly executed passport provides a clear vision of the implementation stages, helps to avoid potential risks, and guarantees the efficient use of available resources. This tool is an integral part of modern public sector management, contributing to sustainable development and improving the quality of life of citizens.

Taking risks into account when developing passports for initiative projects in the public administration sector is a key element in ensuring the successful implementation of initiatives. Risks can arise at any stage of the project, from its planning to implementation and evaluation. Proper and timely risk management helps to minimise possible negative consequences, increase the efficiency of resource use, and ensure that the goals are

achieved.

Stages of risk management in the development of project passports:

1. Identification of risks:

At this stage, all possible threats to the successful implementation of the project are identified. Methods such as SWOT analysis, expert assessments, and stakeholder analysis are used.

2. Risk analysis and assessment:

Each identified risk is assessed according to two key criteria: the likelihood of its occurrence and the degree of potential impact on the project. Risk matrices are used to prioritise the risks.

3. Development of risk response measures:

An appropriate strategy is selected for each risk:

risk avoidance: changing the plan to eliminate risky elements;

risk mitigation: implementing measures to reduce the likelihood or impact of the risk;

risk transfer: transferring risks to other parties (e.g. insurance or outsourcing);

risk acceptance: a deliberate decision to accept a risk when its impact is negligible.

4. Monitoring and control of risks:

At all stages of project implementation, risks are continuously monitored, and the risk management plan is periodically updated in the event of changes in the external or internal environment.

Integration of risks into the project passport:

The Risks section of the project passport should contain:

a list of key risks with their description;

probability of occurrence and degree of impact;

planned measures to minimise risks;

persons responsible for risk management;

criteria for assessing the effectiveness of risk mitigation measures.

Risk management tools:

Risk matrix: Helps to assess and rank risks;

SWOT analysis: Identification of strengths, weaknesses, opportunities and threats;

interviews and expert surveys: Obtaining expert opinions on potential

risks;

project management information systems: Automation of risk monitoring processes.

The importance of considering risks in public projects:

1. Ensuring transparency and accountability: The public and stakeholders should understand how risks affect the success of the project.

2. Improved planning: Identifying risks helps to better allocate resources.

3. Resilience to unforeseen circumstances: The organisation becomes more flexible in responding to crises.

4. Increased cost efficiency: Minimising unnecessary costs through effective risk management.

Thus, taking risks into account when developing passports of initiative projects in the field of public administration is a prerequisite for their successful implementation. The risk management process should be systematic, transparent and integrated into all stages of the project life cycle. Effective risk management ensures the sustainability, transparency, and effectiveness of initiatives, which in turn increases public trust and the efficiency of public administration in general.

References:

1. Risk Management Tools To Use in Project Management (2022). URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/risk-management-tools> (дата звернення: 12.11.2024)

2. Matt Moore. Top Business Risks for the Next Decade (2024). URL: <https://www.rmmagazine.com/articles/article//2024/07/18/top-business-risks-for-the-next-decade> (дата звернення: 12.07.2024)

3. Лірко Т. В. Інтеграція ризик-орієнтованого управління проектами в сучасні бізнес-моделі. Бізнес Інформ. 2024. No 1. С. 383–391. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-383-391>

УТОЧНЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ»

Кальченко І.О.,

аспірант Сумського державного педагогічного університету імені А.С.Макаренка

Українські вчені (Вахович І. М., Завитій О. П., Пуцентейло П. Р., Решетілов Г. О., Уманська В. В., Шебанін В. С. та інші) досліджували сутність та особливості поняття «Стратегія розвитку регіону». Але, з огляду на трансформації, які відбуваються у зовнішньому середовищі, та потреби активізації публічного управління регіональним розвитком, проблематика уточнення категоріально-понятійного апарату за цією темою є актуальною.

Розглянемо визначення поняття «Стратегія розвитку регіону», сформульовані вітчизняними науковцями.

Вахович І. М. зазначає, що стратегія розвитку регіону повинна у цільових орієнтирах спрямована на відновлення відтворювальної здатності економіки до саморозвитку, підвищення рівня і якості життя населення, забезпечення соціальної безпеки; забезпечення відтворювальної здатності навколишнього середовища і раціональне використання природно-ресурсного потенціалу [1].

Пуцентейло П. Р. і Завитій О. П. під стратегією економічного розвитку регіону розуміють загальний напрям досягнення цілей, узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення цілей управління на основі обраних критеріїв (показників) та ефективного розподілу ресурсів [2].

Шебанін В. С., Уманська В. В. і Решетілов Г. О. під стратегією регіонального і місцевого розвитку розуміють сукупність заходів для створення оптимальних умов ефективного використання потенціалу територіальних одиниць та досягнення ними високого рівня конкурентоспроможності [3].

Тож, під стратегією розвитку регіону пропонуємо розуміти таку комплексну програму дій, яка спрямована на забезпечення відтворювальних соціо-еколого-економічних процесів та стійкого розвитку в регіоні.

Список використаних джерел

1. Вахович І. М. Організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії розвитку регіону. Арэф. на здоб. наук. ступ. канд. екон. наук за спец. 08.10.01. – Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка. Інститут регіональних досліджень НАН України. Львів. 2001. 20 с.

2. Пуцентейло П. Р., Завитій О. П. (2017). Особливості формування стратегії управління економічним розвитком регіону. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. Вип. 27. С. 298-308.

3. Шебанін В. С., Уманська В. В., Решетілов Г. О. (2021). Розвиток територій у системі державної регіональної політики. *Регіональна економіка*. №3. С. 28-35.

THEORETICAL-PRACTICAL ASPECTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Matsiuk Anastasiia Vitaliivna,

applicant for higher education of the second (master's) level State Biotechnological University.

Supervisor: PhD in Economics, Associate Professor Ya.M. Kotko

Introduction. Trends in Ukraine's economy pose serious threats to the sustainable development of enterprises. Some of these threats include political instability, corruption, high levels of bureaucracy, low competitiveness, and economic instability. In order for enterprises to be successful in the face of such challenges, they must adapt to market changes, improve their strategies, and be flexible in their management. Accordingly, the concept of sustainable development is becoming increasingly relevant in modern business management. Sustainable development takes into account the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their needs. This concept is important for ensuring sustainable economic growth, reducing environmental impact and improving

the quality of life. First and foremost, it is important to create a management system that balances economic, environmental and social development of the enterprise. Key elements of this approach include minimizing waste, reducing emissions of harmful substances, supporting social responsibility and ensuring sustainable growth.

Purpose of the article. The aim of the study is the theoretical-practical foundations of sustainable development of enterprises, it is important to clarify the concept of sustainable development as a concept of enterprise management. It is also necessary to develop a methodological approach to assessing the potential for sustainable development and to create a system for managing sustainable development of an enterprise. These tasks are aimed at improving the efficiency of enterprises in the context of sustainable development.

Results of the study. Sustainable development of an enterprise ensures stability, profitability growth, competitiveness in the market, customer satisfaction, preservation of the company's reputation and positive image, as well as attracting and retaining qualified employees [1, p. 4].

Sustainable development of an enterprise can be considered as a strategy aimed at ensuring sustainable business growth, conservation of natural resources and minimization of negative impact on the environment. This includes the introduction of energy-efficient technologies, reduction of CO₂ emissions, use of renewable energy sources and other practices to preserve the environment. The main features of sustainable development of an enterprise can be considered the following: strategic management taking into account social, economic and environmental aspects; balanced use of resources taking into account their efficiency; introduction of innovative technologies and approaches to reduce negative impact on the environment; promotion of sustainable community development and ensuring social responsibility of the enterprise; ensuring honest and open communication with stakeholders and partners; continuous improvement of processes and strategies to meet the needs of economic, social and environmental development; stability and long-term planning to ensure the success of the enterprise in the future [1, p. 5].

The components of sustainable development include economic development (the process of increasing profits, expanding business,

developing new products and services, improving competitiveness, increasing sales volumes and developing markets. To succeed in this area, a company needs to use development strategies, invest in new technologies and production facilities, as well as attract qualified employees and create favorable conditions for their development), social progress (efforts and impact on the welfare and development of society. This may include initiatives such as corporate social responsibility programs, sustainable business development, employee welfare policies, community engagement projects, etc. By prioritizing social progress, an enterprise can make a positive contribution to the environment, economy and society as a whole) and environmental safety (implementation of environmentally friendly practices, use of environmentally friendly materials, reduction of waste and emissions, as well as compliance with environmental regulations. Businesses can invest in technologies that help reduce their carbon footprint and promote sustainable development. In general, environmental sustainability not only benefits the environment, but also improves a reputation and attracts environmentally conscious consumers.) These aspects interact with each other to ensure the long-term balance and well-being of society [2, p. 225].

Sustainable development of an enterprise involves achieving important systemic goals. Sustainable development usually encompasses economic growth, social progress and environmental protection. By focusing on these interrelated areas, businesses can ensure their long-term viability and make a positive contribution to society and the environment. Integration of sustainable practices can lead to efficiency gains, cost savings, reputation enhancement, and innovation, which ultimately benefit both the company and society as a whole. Taking into account the strategic orientation of sustainable development, the tasks of modern enterprises may include the following: reducing emissions of harmful substances into the atmosphere and water sources; introduction of energy-efficient technologies; increasing responsibility for waste disposal and recycling of materials; ensuring fair wages and participation in social programs for employees; development of innovations and stimulation of continuous progress in the enterprise's activities [3, p. 59].

The process of managing the sustainable development of an enterprise involves a holistic and systematic approach that allows achieving synergies.

This process consists of the following stages: 1. *determination of the sustainable development strategy* (at this stage, the goals and objectives of the enterprise in the field of sustainable development are determined); 2. *analysis of the internal environment* (assessment of internal resources, opportunities and limitations of the enterprise, assessment of the enterprise's potential); 3. *analysis of the external environment* (external factors that may affect the sustainable development of the enterprise are determined); 4. *development of the strategy and planning of measures* (based on the identified factors, a sustainable development strategy and an action plan for its implementation are developed); 5. *implementation and control* (implementation of the strategy and planned measures, as well as control over their implementation); 6. *evaluation of the results* (the achieved results are evaluated and the strategy is adjusted, if necessary). This cycle of the enterprise sustainable development management process is constant and helps to maintain the efficiency of the enterprise in a changing environment [2, p. 226; 3, p. 60].

According to research, a mandatory element of implementing a sustainable development strategy is the creation of a system for diagnosing and developing sustainable development potential. This system helps to track progress in achieving sustainability goals and identify areas where further improvements and investments are needed.

Developing sustainability capacity is important to ensure the long-term effectiveness of sustainability strategies and measures. Assessment of an enterprise's sustainability potential can be divided into several stages: **first, defining the goal and objectives of the enterprise's sustainable development** (goal - to implement environmentally friendly practices, engage with local communities and promote ethical business practices; objectives - to increase resource efficiency, reduce emissions and negative environmental impact, improve working conditions for employees, increase profits through innovation and development of new products or services); **secondly, analysis of the internal environment and external environment** (assessment of resource efficiency, waste management, energy efficiency and other aspects affecting the environmental sustainability of the enterprise; assessment of the enterprise's impact on the environment and interaction with other economic actors in the context of sustainable development); **thirdly, calculation of**

indicators and measures of the level of sustainable development of the potential and determination of the gap between the target and the calculated indicators (financial indicators reflecting long-term sustainable development goals, percentage of renewable energy sources used in production processes, share of investments in employee development to promote a culture of sustainable development); *fourth, development of a sustainable development strategy* (effective waste management; promotion of social responsibility; use of renewable energy sources); *fifth, controlling and monitoring* (implementation of specific sustainable development measures). These stages help an enterprise to assess its potential in the context of sustainable development and determine a strategy for improving its environmental and social responsibility. Implementing aspects of the sustainability concept in an enterprise has several benefits for its operations [3, pp. 61-63].

Among the most important are reduced energy and resource costs, improved relations with employees and consumers due to the environmentally responsible position, a positive impact on the organization's culture and increased competitiveness in the market.

Conclusions. Thus, the concept of sustainable development of an enterprise requires a balanced combination of economic, social and environmental aspects in the activities of the enterprise. This means that the company must ensure that all its actions are not only aimed at making a profit, but also take into account the environmental impact and social responsibility to society. The transition to sustainable development allows a company to increase the efficiency of its operations, gain consumer confidence and reduce the negative impact on the environment.

References:

1. Tkachenko, V., Makhovskiy, S. Aktualizatsiia rozrobky stratehii staloho rozvytku pidpriemstva v umovakh viiskovoho stanu. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. (68). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-90>.
2. Ohienko, A. Stalyi rozvytok pidpriemstva: sutnist poniattia, perspektyvy ta pereshkody. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. (3). s. 222–228. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-31>.
3. Levkina, R., Kotko, Ya., Kulinich, O. Mechanism of sustainable development of business entities in the system of international economic relations. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2024. № 4 (30). С. 57-67. <https://doi.org/10.15276/EJ.04.2024.7>.

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ МОРСЬКИХ ПОРТІВ: РОЛЬ У РОЗВИТКУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД

Осадчий Максим Леонідович,
*аспірант кафедри економіки, права та
управління бізнесом Одеський
національний економічний університет*

Вступ. Морські порти відіграють ключову роль у глобальній економіці, будучи воротами для міжнародної торгівлі та важливими центрами логістики. Проте їхня діяльність має не лише економічний вплив, а й значні соціальні наслідки. У сучасному світі зростає увага до соціальної відповідальності бізнесу, що робить питання соціальної відповідальності портів особливо актуальним. Розвиток портової інфраструктури часто супроводжується як позитивними змінами, такими як створення робочих місць та розвиток регіону, так і викликами, зокрема екологічними та соціальними. Відтак, впровадження програм корпоративної соціальної відповідальності стає необхідним для збалансованого розвитку та формування довіри між портами та місцевими громадами.

Соціальна відповідальність морських портів стає важливим аспектом їхньої роботи, що сприяє розвитку місцевих громад, підвищенню рівня життя населення та сталому розвитку регіонів. У сучасних умовах соціальна відповідальність портів проявляється через заходи, спрямовані на зменшення екологічного навантаження, розвиток міської інфраструктури, створення робочих місць, підтримку освітніх і культурних проєктів, а також інтеграцію місцевих громад у процеси прийняття рішень.

Мета даної статті полягає в дослідженні соціальної відповідальності морських портів та їхньої ролі у розвитку місцевих громад. Робота аналізує екологічний, економічний та соціальний аспекти відповідальності портів, розкриває їхній вплив на інфраструктуру, ринок праці та якість життя населення. Також вона підкреслює важливість сталого розвитку, партнерства з громадами та впровадження інноваційних технологій для мінімізації негативного впливу портової діяльності. Завдяки цьому дослідженню можна зрозуміти, як морські порти можуть стати

каталізаторами сталого економічного зростання та соціального добробуту в регіонах їхнього функціонування.

Результати дослідження. Морські порти суттєво впливають на навколишнє середовище, що робить їх екологічну відповідальність одним із першочергових завдань. Забруднення повітря викидами суден, шумове навантаження, викиди стічних вод та захаращення прибережних зон – усі ці фактори впливають на здоров'я місцевих мешканців і екосистему. Відповідальні порти запроваджують програми екологічного моніторингу, використовують відновлювані джерела енергії, впроваджують системи очищення води та повітря, а також заохочують судноплавні компанії до зменшення шкідливих викидів [1]. Одним із успішних прикладів є порт Роттердама, який активно впроваджує проекти з використанням зеленої енергії та створює умови для сталого розвитку транспортної інфраструктури.

Деякі порти інвестують у створення екологічних зон, впроваджують інноваційні технології для зменшення шумового забруднення та підтримують програми захисту біорізноманіття. Наприклад, у Сінгапурі розроблено спеціальні програми щодо очищення води, а порт Гамбурга активно використовує берегові системи електропостачання для зменшення викидів від суден. Використання технологій контролю якості повітря та води сприяє створенню безпечних умов для мешканців міст, що знаходяться поблизу портових зон.

Економічна відповідальність морських портів тісно пов'язана із створенням робочих місць, підтримкою малого та середнього бізнесу, а також стимулюванням розвитку суміжних галузей. Робочі місця в портах охоплюють широкий спектр професій – від операторів контейнерних терміналів до спеціалістів із логістики, екології та управління інфраструктурою. Розвиток портів сприяє збільшенню податкових надходжень до місцевих бюджетів, що дозволяє муніципалітетам реалізовувати соціальні програми, модернізувати транспортні системи, інвестувати в освіту та медицину.

Крім того, порти є каталізаторами розвитку транспортної та промислової інфраструктури. Завдяки зростанню портової діяльності покращується стан автомобільних і залізничних шляхів, розширюються можливості для підприємств, що працюють у логістичному та торговельному секторах. Це сприяє загальному економічному розвитку регіонів

і підвищенню рівня зайнятості населення [2].

Соціальна відповідальність портів також проявляється у співпраці з місцевими громадами та фінансуванні соціальних проєктів. Підтримка освітніх установ, розвиток медичних центрів, сприяння культурному життю регіонів є важливими аспектами діяльності відповідальних портів. Наприклад, порт Лос-Анджелеса активно інвестує у шкільні програми, забезпечує гранти для студентів та сприяє створенню екологічно безпечних зон для відпочинку мешканців. Водночас соціальні ініціативи можуть включати підтримку малозахисчених верств населення, створення програм соціального житла та реалізацію проєктів, спрямованих на покращення умов життя у міських районах, прилеглих до портів [3].

Окрім освітніх проєктів, деякі порти фінансують культурні та спортивні заходи, що сприяють розвитку місцевих громад. Наприклад, у Гамбурзі портова адміністрація підтримує мистецькі ініціативи, фінансує проведення фестивалів та музичних подій. Такі програми сприяють не лише культурному розвитку, а й зміцненню соціальних зв'язків між портовими компаніями та місцевими мешканцями [4].

Незважаючи на позитивний вплив, портова діяльність може спричинити певні виклики для місцевих громад. Виселення мешканців унаслідок розширення портової інфраструктури, підвищення вартості житла, збільшення транспортних перевантажень, а також можливий соціальний дисбаланс – усі ці фактори потребують ефективних механізмів вирішення [5]. Тому важливою складовою соціальної відповідальності є діалог із громадськістю та врахування їхніх інтересів під час планування портових проєктів. Створення дорадчих рад за участю представників місцевих громад, відкритість портових адміністрацій до обговорення ініціатив та активна комунікація з населенням допомагають зменшити конфліктні ситуації та зробити розвиток портів більш гармонійним і взаємовигідним.

Висновки. Соціальна відповідальність морських портів є важливим чинником сталого розвитку місцевих громад, що охоплює економічні, екологічні та соціальні аспекти. Порти, які інтегрують соціальну відповідальність у свою стратегію, сприяють підвищенню якості життя населення, збереженню екології та покращенню економічного клімату регіонів.

Подальші дослідження у цій сфері можуть бути спрямовані на ро-

зробку ефективних моделей партнерства між портами та громадами, удосконалення екологічних стандартів портової діяльності, аналіз соціального впливу портів на місцеве населення та впровадження інноваційних рішень для зниження негативних наслідків портової інфраструктури. Такі дослідження дозволять створити більш ефективні стратегії розвитку портів у гармонії з інтересами суспільства.

Список використаних джерел

1. Власова В. П., Рябова К. Ю. Вплив глобальної «зеленої» трансформації економіки на морські порти. Зареєстровано в УкрІНТЕІ 06.07. 2021. посвід. № 370. С. 98.
2. Осадчий М. Л. Пріоритети стратегічного розвитку транспортно-інфраструктурних підприємств. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2024. № 7-8 (320-321). С. 166-174. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-7-8-320-321-166-174>.
3. Port of Los Angeles. Port of Los Angeles 2018-2022 Strategic Plan. Website. Available at: <https://www.portoflosangeles.org/business/strategic-plan>. (дата звернення: 18.02.2025).
4. Port of Hamburg. Port of Innovation - The Port Development Plan 2040. Website. Available at: <https://www.hafen-hamburg.de/en/portofhamburg/port-of-hamburg/>. (дата звернення: 18.02.2025).
5. Осадчий М.Л. Інституційно-економічні механізми розвитку інфраструктури господарювання морських портів України. Ефективна економіка. 2024. №11. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.104>.

SOCIAL POLICY OF THE ENTERPRISE: PROBLEMS AND DIRECTIONS OF ITS IMPROVEMENT

Rybalkina Karina Oleksandrivna,
applicant for higher education of the second (master's) level, State Biotechnological University
Supervisor: PhD in Economics, Associate Professor Ya.M. Kotko

Introduction. Developing a social policy at an enterprise is crucial for maintaining a favorable working environment and employee satisfaction. Social policies can include a variety of measures, such as social packages, health and safety programs, career development, and other forms of support. It helps to increase production efficiency and reduce staff costs, so investing in the development of social policy is beneficial for any enterprise.

Accordingly, the study of the problem of social policy formation at an enterprise is a very important task, since it determines how the enterprise will treat its employees and the surrounding social environment. The availability of an appropriate methodological framework for this purpose is critical, as it allows to create conditions for the development of highly professional and efficient personnel that can contribute to the achievement of goals and solve complex problems of the enterprise in the conditions of modern management. Given this, it is important to conduct ongoing research and introduce new management practices that will effectively address social issues and improve the working conditions of employees at the enterprise.

Purpose of the article. The purpose of the study is to investigate the foundations of the formation of social policy of a modern enterprise, to identify the problems of social policy and to develop directions for its improvement.

Research results. The social policy of an enterprise is a very important element of its functioning. This means that the company takes into account social aspects in its activities, such as observance of employees' rights, creation of safe working conditions, maintenance of a favorable psychological climate in the workplace, development of corporate responsibility and similar issues. This contributes to improving the quality of life of employees, increasing their productivity and stability in the long run [1, p. 132].

The social policy of an enterprise is a set of measures and strategies aimed at ensuring the well-being and satisfaction of employees' needs, creating comfortable working conditions, developing corporate culture and supporting employees in various aspects of their lives. The goal of the company's social policy is to improve the quality of life of employees, preserve their health and increase their overall level of job satisfaction. It also contributes to the retention of personnel, increase in labor productivity and enhancement of the company's reputation among employees and society as a whole [1, art. 133; 2, art. 411].

Social policy at the enterprise should be based on the following principles:

ensuring fair pay and decent working conditions for all employees;
creating social guarantees, such as health insurance, vacations and

other social benefits;

promoting equality and non-discrimination in the workplace;

ensuring the safety and health of employees;

developing corporate culture, promoting teamwork and maintaining a positive working environment;

promoting professional and career development of employees by providing opportunities for training and self-development, etc. [2, p. 414].

The benefits of implementing a social policy include promoting social equality, increasing employee job satisfaction, which can lead to lower turnover; increasing employee motivation, which can have a positive impact on productivity and quality of work; creating a positive image of the company in the eyes of employees and the public; reducing conflicts in the workplace and increasing the overall atmosphere of cooperation and understanding. Social policies also help to improve the overall well-being of society and create a more cohesive community. On the other hand, some of the disadvantages of implementing social policies may include potential reliance on social welfare programs and inefficient allocation of resources; additional costs of providing social programs and benefits to employees, which may affect the financial sustainability of the enterprise; possible conflicts between employees that may arise due to the benefits or restrictions associated with social policies; the potential for increased employee demands for social conditions, which may create tension between employers and employees; and the potential for increased employee demands for social benefits. In addition, social policy may face resistance or criticism from certain groups that believe that these programs unfairly affect them or burden them [3, p. 279].

The following problems and obstacles may arise in the process of formulating an effective social policy:

limited budgetary resources (insufficient financial resources may complicate the implementation of social support programs and measures);

insufficient program effectiveness (social support programs do not always achieve their goals due to shortcomings in their design or implementation);

socio-cultural characteristics (the diversity of socio-cultural characteristics and needs of the population can make it difficult to develop

universal social support programs);

corruption and interference (unfairness, corruption and political interference can affect the distribution of social resources and support);

lack of coordination (insufficient cooperation between government agencies, civil society organizations and other stakeholders can complicate the implementation of social programs) [4, pp. 80-81].

To overcome these problems, it is necessary to conduct a comprehensive analysis of the situation, involve experts and stakeholders in the decision-making process and constantly improve social support strategies; adhere to the principles of transparency and openness; take into account the needs and opinions of employees; monitor the results and make appropriate adjustments, etc. Since social policy plays an important role in the company's activities, as it is aimed at creating favorable conditions for employees, meeting their social needs, improving the working environment and increasing the overall level of staff satisfaction. By implementing a systematic social policy, the enterprise ensures stability and efficiency of labor, reduces staff turnover, increases employee motivation and ensures a high level of corporate responsibility [4, pp. 81-82].

Conclusions. Thus, social policy plays an important role in the functioning of the enterprise, which ensures the future stable and successful development of the company. Social policy includes various aspects, such as ensuring the rights of individual employees, maintaining their health and well-being, creating favorable working conditions, participating in community development, and supporting them as part of corporate responsibility. By taking these aspects into account, a company can improve the quality of life of its employees, increase their motivation and productivity, and improve its reputation among consumers and other stakeholders.

References:

1. Koval, O.P., Vlasenko, R.V. Nova sotsialna polityka yak shliakh do vidnovlennia liudskoho kapitalu. *Ukrainskyi sotsium*. 2023. № 3 (86). S. 126-136. <https://doi.org/10.15407/socium2023.03.126>.
2. Chervinska, L., Chervinska, T., Kalina, I., Koval, M., Shuliar, N., Chernyshov, O. Sotsialna vidpovidalnist biznesu v umovakh viiny. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. 6(53). S. 405–416. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4187>
3. Hurochkina, V., Braunahel, A. Sotsialni pidpriumstva v umovakh viiny vs rynok pratsi ta demohrafichna sytuatsiia Ukrainy. *Stalyi rozvytok ekonomiky*. 2024. (3(50)). S. 271-282. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-41>.
4. Levkina, R.V., Kotko, Ya.M. Suchasni vyklyky dlia vitchyznianoho pidpriumnytstva. *Materialy II Vseukr. nauk.- prakt. konferentsii. Lviv: LNUP*. 2023. pp. 79-83.

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ПІДТРИМКИ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ

Роменська Таїсія Валеріївна,

здобувачка вищої освіти третього (доктора філософії) рівня, Полтавський державний аграрний університет

*Науковий керівник: доктор наук з державного управління, професор
Т.М. Лозинська*

Вступ. З кінця ХХ століття державна політика європейських країн, спрямована на підтримку осіб з інвалідністю, суттєво змінилася: її пріоритетом стає соціальна адаптація людей, які мають фізичні та психічні ураження, та активізація їх залучення до участі в суспільному житті. Європейською спільнотою не дискутується і не обговорюється питання повноправності осіб з інвалідністю, оскільки це є загальновизнаним фактом і гарантією держави. Проте поза межами Європейського Союзу, в тому числі і в Україні, при формуванні державної політики підтримки людей з інвалідністю усе ще використовується патерналістський підхід, який суперечить розвитку громадянського суспільства. Такий характер політики детермінує і спрямованість її заходів – зменшення негативних наслідків інвалідизації населення, але не сприяє соціалізації людей з інвалідністю та реалізації їхніх громадянських прав.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування основних заходів державної політики підтримки людей з інвалідністю в умовах активізації військової агресії Росії.

Результати дослідження. Протягом усього періоду незалежності України спостерігалось зростання частки людей з інвалідністю, але якщо до 2014 року негативна динаміка цього показника обумовлювалася зменшенням чисельності населення, то з 2014 року через воєнну агресію Росії на показник інвалідизації населення впливає як прискорене скорочення чисельності населення, так і збільшення загальної кількості людей з інвалідністю (табл.).

Слід зауважити, що в останні три роки процедура отримання інвалідності ускладнилася, що позначилося на кількісних показниках, але суттєво не вплинуло на загальну тенденцію.

Таблиця

Динаміка чисельності осіб з інвалідністю в Україні, 2014-2024 рр., тис. осіб

Показники	Роки					2024 р. до 2014 р., %, (+, -)
	2014	2020	2022	2023	2024*	
Загальна чисельність людей з інвалідністю	2831,7	2703,0	2725,8	2730,0	3000,0	105,9
з них: інваліди I групи	291,3	223,3	222,3	226,0	237,0	81,3
діти	168,3	163,9	162,2	162,0	158,9	94,4
Загальна чисельність населення**	45426,2	41902,4	41167,3	38000,0	34000,0	74,8
Частка людей з інвалідністю у загальній кількості населення, %	6,2	6,4	6,6	7,2	8,8	+2,6

Джерело: розраховано за даними [1; 2].

* дані за 2024 р. попередні;

** дані щодо чисельності населення неофіційні.

Важливе значення для забезпечення добробуту людей з інвалідністю, їх фізичного та психічного здоров'я, включення до соціального життя тощо має створення умов для реалізації відповідною категорією населення права на працю. Саме працевлаштування людей з інвалідністю виступає одним із основних показників результативності реалізації державної політики підтримки осіб з інвалідністю і підтвердженням їх реальної соціалізації, тому проблема зайнятості людей з інвалідністю ніколи не втрачає актуальності і не знімається з порядку денного державної політики. Важливо, що законодавство України не містить прямої заборони на працю для осіб з інвалідністю, а обмеження щодо їх здатності працювати за певними професіями чи виконувати певні роботи може бути визначене медико-санітарною експертною комісією (МСЕК).

Особливості працевлаштування осіб з інвалідністю регулюються низкою нормативно-правових актів, зокрема Законом України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» [3] та Законом України «Про охорону праці» [4]. Указані закони та підзаконні нормативно-правові акти накладають на роботодавців зобов'язання сприяти працевлаштуванню осіб з інвалідністю, створюючи для них робочі місця з урахуванням їхніх фізичних можливостей. У напрямі забезпечення зайнятості людей з інвалідністю державна політика відрізняється достатньою прогресивністю, але перешкодою на шляху її реалізації виступають застарілі суспільні уявлення про фізичну обмеженість таких людей та необхідність застосовувати по відношенню до них патерналістську політику. Саме через існування суспільних упереджень життєві проблеми людей з інвалідністю розглядаються як соціальні проблеми і тому логічно, що сучасна державна політика підтримки осіб з інвалідністю будується на основі соціальної концепції. Соціальна модель політики підтримки людей з інвалідністю не заперечує наявності у них фізіологічних відмінностей, проте концентрує увагу на тому, щоб створити умови для таких людей стати повноправними членами суспільства [5]. Соціальна модель державної політики підтримки людей з інвалідністю дозволяє більш точно визначити ті аспекти суспільного життя, які призводять до інвалідності, щоб вчасно їх усунути. Таким чином, соціальна модель державної політики є більш ефективною у порівнянні з іншими (медичною, економічною, благодійною тощо) та спонукає державу до створення належних соціальних умов для всього суспільства.

Висновки. Загальний результат дослідження полягає у висвітленні загальної динаміки чисельності людей з інвалідністю та поясненню сутності соціальної моделі державної політики підтримки людей з інвалідністю, яка відповідають європейській практиці соціалізації відповідної групи населення. Зміна концепції державної політики обумовлює необхідність створення умов для реалізації особами з інвалідністю своїх прав на рівні з іншими громадянами країни. Для цього потрібно не лише удосконалити законодавство, а й прикласти значні зусилля, щоб змінити ставлення суспільства до проблем людей з інвалідністю.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вивчення європейських практик соціальної реабілітації та соціалізації ветеранів війни,

які можуть бути корисними для розроблення державної політики підтримки ветеранів Збройних Сил України, що отримали ураження в ході проведення військових операцій проти російської агресії.

Список використаних джерел:

1. Населення України: Міністерство фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/people/> (дата звернення 13.02.2025).
2. Зеленська: в Україні офіційно є три мільйони осіб з інвалідністю. URL: https://lb.ua/health/2024/10/15/639943_zelenska_ukraini_ofitsiyno_ie_tri.html (дата звернення 13.02.2025).
3. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні: Закон України від 21.03.1991 № 875-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text> (дата звернення 17.02.2025).
4. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 2694-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text> (дата звернення 17.02.2025).
5. Інвалідність та суспільство: навч.-метод. посібник. За заг. редакцією Л. Ю. Байди., О. В. Красюкової – Еннс / Кол. авторів: Байда Л. Ю., Красюкова – Еннс О. В., Буров С. Ю., Азін В. О., Грибальський Я. В., Найда Ю. М. К., 2012. 216 с.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНФІДЕНЦІЙНОСТІ ТРАНЗАКЦІЙ З ВІРТУАЛЬНИМИ АКТИВАМИ НА ПРИКЛАДІВ ТОКЕНУ MONERO

Рєпін Данііл Андрійович,

аспірант кафедри бізнес-економіки та адміністрування, Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка

Сучасні технології стрімко змінюються, і криптовалюти відіграють у цьому процесі дедалі важливішу роль. Bitcoin та інші цифрові активи з відкритим блокчейном забезпечують децентралізовані розрахунки, проте вони не гарантують конфіденційності транзакцій, адже історія переказів за відкритими адресами виключає реалізацію приватності для користувачів.

Анонімність у фінансових транзакціях може бути як перевагою, так і серйозним викликом для їхнього широкого використання та подальшого регулювання. У пошуках балансу між забезпеченням конфіденційності користувачів і протидією незаконній діяльності, органи держа-

вної влади та регулятори стикаються з особливо складним викликом. З одного боку, право на приватність є фундаментальною цінністю, закріпленою в багатьох міжнародних нормативно-правових актах та національному законодавстві. З іншого - надмірна анонімність створює сприятливі умови для зловживань та незаконної діяльності, таких як ухилення від сплати податків, відмивання грошей, фінансування тероризму тощо.

Саме тому питання прозорості операцій з віртуальними активами опинилося в центрі уваги регуляторів. Прагнучи посилити контроль над криптовалютами транзакціями, масово впроваджуються механізми комплаєнсу, такі як KYC (Know Your Customer) та AML (Anti-Money Laundering). Проте поява криптовалют, орієнтованих на повну анонімність, зокрема Monero (XMR), значно ускладнила реалізацію таких заходів.

Monero є яскравим прикладом так званих "privacy coins". За даними CoinMarketCap XMR посідає 1 місце серед приватних криптовалют з капіталізацією в 4 млрд доларів та ціною за токен в 220 доларів (станом на 08.03.2025) [1].

Monero забезпечує високий рівень конфіденційності завдяки використанню передових криптографічних технологій. Це робить його привабливим як для тих, хто цінує фінансову приватність, так і для тих, хто прагнуть уникнути регуляторного контролю.

У цьому контексті Monero залишається унікальним феноменом, що вимагає детального аналізу його технологій, можливостей та перспектив регулювання. Основні технології підвищення конфіденційності реалізовані для криптотокену Monero [2]:

1. Ring Signatures (кільцеві підписи) - це криптографічна технологія, яка використовується в мережі Monero для приховування особи відправника транзакції. Суть механізму полягає в тому, що під час відправлення транзакції справжній відправник змішується з кількома іншими випадковими відправниками, утворюючи кільце можливих відправників. Завдяки цьому сторонні спостерігачі не можуть визначити, який саме з відправників є справжнім, що і забезпечує анонімність учасника, який ініціює транзакцію.

2. RingCT (Confidential Transactions) – це технологія, яка дозволяє приховувати суму транзакції. Вона базується на використанні

Pedersen commitments, які дозволяють шифрувати значення транзакції так, щоб ніхто не міг побачити, скільки саме XMR передається. При цьому мережа може математично підтвердити коректність транзакції (відсутність подвійних витрат або помилок), не розкриваючи точні цифри.

3. Stealth Addresses (приховані адреси) – це механізм, який забезпечує додаткову анонімність транзакції за рахунок створення одноразових адрес для кожної транзакції. Прихована адреса діє як проксі для адреси криптогаманця, діючи як додатковий рівень анонімності. Це означає, що на блокчейні неможливо простежити, скільки монет отримала конкретна особа, бо всі адреси виглядають унікальними й не пов'язані з реальною публічною адресою.

4. Транзакції через Tor (The Onion Router) та I2P (Invisible Internet Project) – це технології, що дозволяють приховати IP-адресу користувача під час здійснення транзакції. Тор використовує багаторівневе шифрування та маршрутизацію через кілька серверів, а I2P створює проксі-тунелі для приховування вихідного місця розташування користувача. Завдяки цим механізмам відправника Monero-транзакції неможливо пов'язати з конкретною IP-адресою.

5. Dandelion++ - це протокол, що анонімізує поширення транзакцій у мережі. Замість того, щоб одразу транслювати транзакцію до всіх вузлів (як у Bitcoin), Dandelion++ спочатку надсилає її випадковим вузлом у ланцюговій формі (фаза "стебло" або "stem"). Лише після декількох таких пересилань транзакція розповсюджується серед інших учасників мережі (фаза пух" або "fluff"). Ця схема ускладнює прив'язку конкретної транзакції до її першоджерела й підвищує рівень захисту від деанонімізації.

Попри високий рівень конфіденційності, Monero не може гарантувати абсолютну анонімність у 100% випадків. Існують випадки коли анонімність Monero може бути порушена:

- Аналіз старих транзакцій - до впровадження обов'язкового використання RingCT (до 2017 року) транзакції в Monero не шифрували суму переказу. Це дозволяло проводити аналіз руху коштів, що частково порушувало анонімність старих транзакцій.

– Аналіз обсягу переказів – якщо користувач здійснює великі транзакції, їх можна спробувати відстежити через кореляцію з іншими платежами.

– Подальші операції з виводу токена Monero у фіатну валюту - вивід XMR у фіат часто вимагає використання централізованих бірж із обов'язковою верифікацією (KYC), що розкриває особу користувача. Навіть при обміні на інші криптовалюти або використання P2P-сервісів, зберігається ризик розкриття анонімності, що робить етап виводу найвразливішим для втрати конфіденційності.

Забезпечення конфіденційності транзакцій з віртуальними активами є одним із ключових викликів сучасних фінансових технологій, що балансують між правом на приватність і необхідністю протидії незаконній діяльності. Monero демонструє високий рівень анонімності завдяки впровадженню інноваційних технологій, що ускладнюють відстеження інформації про учасників транзакцій, суми переказів і мережеві шляхи передачі даних.

Втім, Monero не гарантує абсолютної анонімності. За певних умов втрата анонімності користувачів можлива, зокрема через часовий аналіз транзакцій, аналіз старих транзакцій, операції з виводу XMR у фіат тощо.

Monero є прикладом технологічно просунутого анонімного токена, який формує стандарти конфіденційності у сфері віртуальних активів. Проте навіть його можливості обмежуються зовнішніми факторами - вимогами національних та міжнародних регуляторних органів, розвитком аналітичних інструментів і зростанням контролю на ринках віртуальних активів.

Список використаних джерел.

1. Top Privacy Tokens. CoinMarketCap. URL: <https://coinmarketcap.com/view/privacy/>
2. Main privacy enhancing technologies. About Monero. URL: <https://web.getmonero.org/resources/about/index.html>

РОЗДІЛ 8.

ФУНДАМЕНТАЛЬНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАВОВИХ ЯВИЩ

**ЮРИДИЧНІ КОНСТРУКЦІЇ: ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВИЙ
ДИСКУРС**

Добробог Людмила Миколаївна,
*доктор юридичних наук, професор,
професор кафедри теорії держави та
права Дніпровського державного
університету внутрішніх справ*

Вступ. Оскільки суспільство та правова система постійно розвиваються, питання якості та ефективності правотворчості є надзвичайно важливим. Юридичні конструкції, як один із ключових елементів нормотворчої техніки, відіграють значну роль у забезпеченні точності, чіткості та логічної послідовності правових норм.

Юридичні конструкції становлять фундаментальний елемент правової системи, виконуючи роль засобу формування та впорядкування правових норм. Їх аналіз дає змогу глибше осягнути природу права, його внутрішню організацію та функціональне призначення. Відповідно, дослідження цих конструкцій сприяє еволюції правової теорії, наповнюючи її новими уявленнями про механізми нормативного регулювання.

Юридичні конструкції є ключовим елементом ефективної та якісної правотворчості. Їхнє правильне використання гарантує чіткість та зрозумілість правових норм, що полегшує їхнє виконання. Дослідження цих конструкцій дозволяє виявити проблемні місця в нормотворчості та розробити рекомендації для їх удосконалення. Це, в свою чергу, сприяє створенню більш ефективних законодавчих актів, які відповідають потребам суспільства.

Результати дослідження. Розвиток дослідження юридичних конструкцій ґрунтується на зусиллях як вітчизняних, так і іноземних науковців. Вітчизняні дослідники зосереджуються на аналізі логіко-структурних особливостей правових норм, тоді як іноземні дослідники розглядають юридичні конструкції як інструмент удосконалення законодавчої техніки з урахуванням принципу верховенства права.

Зокрема, варто згадати таких авторів, чії роботи висвітлюють окремі аспекти зазначеної нами проблематики: Ю. Бисага, Г. Бойко, Ю. Воло-

шин, В. Дудченко, А. Дутко, В. Завальнюк, М. Кельман, О. Кулініч, Л. Легін, О. Легка, М. Лошицький,, І. Онищук, П. Рабінович, І. Шутак та ін.

Хоча наукові дослідження визнають методологічну цінність юридичних конструкцій, більшість з них зосереджені на їхньому галузевому застосуванні. Це обмежує розуміння загальноправового значення цих конструкцій та їхньої ролі в забезпеченні внутрішньої гармонії законодавства, правової чіткості та ефективності застосування права [1-3].

Внутрішня організація юридичної конструкції визначається її логічною структурою, яка забезпечує взаємозв'язок та гармонійне поєднання її елементів. Логічна структура є ключовою характеристикою юридичної конструкції, яка визначає її внутрішню організацію та забезпечує ефективність її використання в процесі нормотворення.

Елементи юридичної конструкції, хоча й можуть відрізнитися за складністю та характером, завжди підпорядковуються логічним принципам, забезпечуючи внутрішню узгодженість та несуперечливість конструкції в цілому.

Логічна структура юридичної конструкції базується на взаємодії таких елементів: правові поняття: визначають зміст правових явищ; правові норми: регулюють поведінку суб'єктів права; правові принципи: направляють розвиток правової системи; правові презумпції: спрощують доказування; правові фікції: дозволяють досягти певних правових результатів.

Юридичні конструкції - це універсальний інструмент, який може бути використаний для моделювання різних правових явищ. Завдяки абстрактному характеру, юридичні конструкції можуть відображати загальні закономірності правового регулювання, що робить їх придатними для застосування в різних галузях права.

Юридичні конструкції є універсальним інструментом, який можна використовувати для досягнення різних цілей правового регулювання, незалежно від їхньої конкретної природи.

Юридичні конструкції завжди спрямовані на досягнення певного результату, на вирішення конкретного завдання в сфері правового регулювання.. Цінність юридичної конструкції полягає в її функціональності - вона є ефективним інструментом для досягнення конкретних цілей правового регулювання.

Висновки. Таким чином, юридичні конструкції є невід'ємною частиною правової системи, що забезпечує логічну послідовність, чіткість та ефективність правових норм. Їхнє дослідження сприяє глибшому розумінню правової системи та її еволюції. Правильне використання юри-

дичних конструкцій гарантує якість правотворчості, полегшує виконання правових норм та сприяє створенню ефективних законодавчих актів. Хоча дослідження юридичних конструкцій активно розвивається, необхідне ширше дослідження їхнього загальноправового значення та ролі в забезпеченні внутрішньої гармонії законодавства. Юридичні конструкції є універсальним інструментом, який може бути застосований для моделювання різних правових явищ та досягнення різних цілей правового регулювання.

Список використаних джерел

1. Бойко Г.І. Юридична конструкція як особлива процедура правотворчості. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2014. Вип. 27(1). С. 15–18.
2. Кунцевич М.П. Юридична конструкція форми реалізації виконавчої влади. *Правовий вісник Української академії банківської справи.* 2013. № 2. С. 43-47.
3. Підгородський Б.М. Роль юридичних конструкцій у реалізації матеріального та процесуального права. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2024. Вип. 84. Ч. 1. С. 97-102.

ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ ЯК ЧИННИК ЗМІН ЗАГАЛЬНОТЕОРЕТИЧНОЇ ПРАВНИЧОЇ НАУКИ

Завгородня Юлія Степанівна,

*кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри теорії та історії
держави та права, конституційного
права та прав людини Дніпровського
державного університету внутрішніх
справ*

Україна активно рухається до членства в Європейському Союзі, що передбачає глибоку трансформацію національного законодавства та правової системи. Цей процес вимагає переосмислення фундаментальних принципів та концепцій загальної теорії права, їх адаптації до європейських стандартів.

Право Європейського Союзу (*acquis communautaire*) стає дедалі важливішим джерелом права для України, що зумовлює необхідність вивчення його впливу на національну правову систему, зокрема на загальнотеоретичні засади праворозуміння.

Євроінтеграція стимулює розвиток нових напрямів у загальній теорії права, таких як європейське правознавство, порівняльне правознавство, транснаціональне право. Дослідження цих напрямів дає змогу краще зрозуміти процеси правової інтеграції та їхній вплив на національну правову систему.

Хоча, варто наголосити, що вплив євроінтеграції на правову науку не обмежується лише Україною. Він є частиною ширших глобалізаційних процесів, які трансформують правові системи в усьому світі. Дослідження цієї теми допомагає зрозуміти загальні тенденції розвитку права в умовах глобалізації.

Таким чином, євроінтеграційні процеси суттєво впливають на розвиток правових систем держав, що прагнуть стати частиною європейського правового простору. Для України цей процес є визначальним у контексті реформування правової системи, зокрема загальнотеоретичної правничої науки, яка формує концептуальні засади правотворчості, правозастосування та юридичної освіти.

Загалом, наголосимо на наступних аспектах піднятої нами проблематики. *По-перше*, інтеграція до європейської правової спільноти потребує перегляду традиційних підходів до розуміння права, його джерел та принципів. Домінування нормативістських концепцій поступово поступається місцем правореалістичним і праволюдним підходам, що відповідають засадам правовладдя (rule of law) та верховенства прав. Це зумовлює необхідність розширення праворозуміння шляхом урахування континентальних і англосаксонських правових традицій. Водночас посилюється увага до телеологічного тлумачення норм, що сприяє забезпеченню їхньої відповідності фундаментальним цінностям правопорядку Європейського Союзу.

По-друге, імплементація *acquis communautaire* вимагає переосмислення співвідношення національного та наднаціонального права, а також механізмів його адаптації. Це викликає потребу в уточненні понять правового плюралізму, правової гармонізації та конвергенції правових систем. Водночас актуалізується питання верховенства права Європейського Союзу та його співвідношення з конституційним правопорядком держав-членів і країн-кандидатів. Крім того, посилюється роль судової практики Суду ЄС у формуванні сучасного розуміння інтеграційних

процесів, що впливає на методологію правозастосування в національних правових системах.

По-третє, євроінтеграція стимулює розвиток нових галузей правничої науки, зокрема права Європейського Союзу та компаративістики, що змінює методологічні засади правових досліджень. Посилюється роль міждисциплінарного підходу, що поєднує юридичний аналіз із політичними, соціологічними та економічними дослідженнями. Важливим аспектом є також інтеграція правових теорій та концепцій з інших наукових дисциплін, що дозволяє глибше розглядати питання прав людини та соціальної справедливості в контексті європейських цінностей. Такий підхід сприяє формуванню нових наукових напрямів, орієнтованих на комплексне розуміння правових явищ та їхнього впливу на суспільство.

По-четверте, інтеграційні процеси мають безпосередній вплив на правничу освіту, оскільки вимагають підготовки фахівців, здатних працювати в умовах взаємодії національного і європейського права. Це зумовлює необхідність перегляду програм юридичних навчальних закладів та адаптації методів викладання до європейських стандартів. Окрім того, важливою є інтеграція навчальних курсів з європейського права та міжнародного права в навчальні плани, щоб забезпечити студентам знання та практичні навички для роботи в умовах правового поля ЄС. Це дозволяє майбутнім юристам краще розуміти сучасні правові тенденції та ефективно застосовувати європейське законодавство у своїй практиці.

Таким чином, дослідження євроінтеграції як чинника змін загальної теоретичної правничої науки є актуальним з огляду на потребу адаптації правової системи України до європейських стандартів, переосмислення правових доктрин та розвитку нових підходів у правничих дослідженнях.

ПРАВО ЯК РЕГУЛЯТОР СУСПІЛЬНИХ ВІДНОСИН V. ПРАВО ЯК РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ РЕГУЛЯТОРА

Кучук Андрій Миколайович,
*доктор юридичних наук, професор,
професор кафедри права та публічного
управління Сумського державного
педагогічного університету імені
А.С.Макаренка*

Усталеним у вітчизняному правознавстві є розуміння права як регулятора суспільних відносин. Що загалом відповідає його основному соціальному призначенню. Право традиційно розглядається як система загальнообов'язкових норм, які впорядковують суспільні відносини шляхом встановлення дозволів, заборон і зобов'язань, що визначають поведінку суб'єктів. Такий підхід фокусується на здатності норм права забезпечувати стабільність і передбачуваність соціальних процесів.

Доречно вказати, що такий підхід відповідає і сприйняттю права як соціокультурного феномену, адже цінності також є тими чинниками, що впливають на поведінку людини. Право не лише виконує регулятивну функцію через систему норм, а й формується під впливом суспільних уявлень про справедливість, свободу, рівність та інші фундаментальні цінності. Відтак, правові норми не існують ізольовано від соціальних контекстів, а відображають і закріплюють усталені моральні, культурні та історичні особливості певного суспільства.

Крім того, сприйняття права як соціокультурного феномену дозволяє пояснити його динамічність, адже зміни в суспільних відносинах, трансформація системи цінностей та переосмислення концептів справедливості й правовладдя неминуче впливають на зміст правових норм. Саме тому розвиток права відбувається не лише через правотворчу діяльність держави, а й у результаті еволюції свідомості та суспільного дискурсу щодо справедливих і легітимних способів регулювання відносин між індивідами, соціальними групами та державою.

Таким чином, визначення права як регулятора суспільних відно-

син залишається базовим для вітчизняної юриспруденції, його зміст наповнюється новими підходами, які відображають соціальні та правові трансформації сучасного суспільства.

Водночас, слід зважити і на інший підхід, відповідно до якого право (норми права) є не самостійним регулятором суспільних відносин, а лише засобом, за допомогою якого регулювання здійснюється певним суб'єктом. Такий підхід ґрунтується на розумінні права не як автономної системи норм, що самостійно впорядковують соціальні процеси, а як інструмента, який використовується для реалізації волі суб'єкта регулювання. У цьому контексті ключове значення має питання про те, хто саме є таким суб'єктом.

У системах права із пануванням нормативізму таким суб'єктом, як правило, визнається держава, що через органи публічної влади формулює та застосовує норми права. Держава виступає не лише творцем правових норм, а й тим, хто забезпечує їхню імплементацію через примус, адміністративні механізми чи суд. Відтак, право в такій моделі є засобом здійснення державного управління та реалізації політико-правових рішень.

Однак у концепціях, що визнають пріоритет людських прав і правовладдя, суб'єктність у правовому регулюванні не може обмежуватися лише державою. Тут право розглядається як засіб, що дозволяє індивідам та іншим суб'єктам – громадам, міжнародним інституціям, навіть соціальним рухам – впливати на правові процеси. Такий підхід виявляється, зокрема, у концепціях юридичного плюралізму, де різні правові системи можуть співіснувати й взаємодіяти, а регулювання здійснюється не лише державою, а й іншими соціальними утвореннями.

А хто є суб'єктом творення права якщо розглядати право через призму природних теорій розуміння права? Якщо розглядати право через призму природних теорій, суб'єктом його творення не може бути виключно держава чи будь-який інший штучно створений соціальний інститут. Відповідно до природно-правового підходу, право існує об'єктивно, незалежно від волі законодавця, оскільки воно впливає з природи людини, її гідності, розуму та моральних засад, закладених у самій структурі буття.

У межах цієї концепції творцями права є не окремі суб'єкти в по-

зитивістському сенсі (наприклад, органи державної влади чи суспільні колективи), а сам порядок природного права, який може розкриватися через розум, моральну інтуїцію та соціальну практику. Це означає, що право є не продуктом зовнішнього волевиявлення, а тим, що людина відкриває у процесі пізнання фундаментальних принципів справедливості та рівності.

В історичній традиції природно-правової думки можна виділити декілька підходів до питання суб'єкта творення права:

- божественне або космічне право (томістська традиція) – право твориться не людиною, а існує як вираження вищого морального порядку, який може бути божественним (у теологічних версіях) або універсальним для всього людства (у секулярних версіях);

- розум як джерело права (просвітницька традиція, Гуго Гроцій) – людина як розумна істота здатна усвідомлювати принципи природного права, яке має універсальний характер і впливає з раціональної природи людської істоти. Відповідно, суб'єктом формулювання природного права є людський розум, а держава лише покликана його впроваджувати;

- людська спільнота як носій природних прав (Джон Локк, сучасна теорія людських прав) – суб'єктом природного права є самі індивіди, які володіють невідчужуваними правами незалежно від рішень держави. У цій парадигмі право виникає як вираження людської гідності та автономії, а його творення – це радше процес виявлення й конкретизації вже наявних правових принципів у суспільному житті.

Таким чином, у межах природно-правової концепції право не є продуктом державного нормотворення чи інструментом владного регулювання, а виступає об'єктивною реальністю, яку розкриває людський розум та моральна свідомість. Держава ж не створює право, а лише визнає його і формально закріплює, що робить позитивне законодавство похідним від природного права.

РОЗДІЛ 9.

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПУБЛІЧНОГО ПРАВА

**ОРГАНИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В КРИЗОВИХ УМОВАХ:
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

Євсюков Євген Володимирович,
*аспірант Пенітенціарної академії
України*

Вступ. У сучасному світі, коли держави стикаються з загрозами національній безпеці та суверенітету, дослідження досвіду інших країн у сфері функціонування державної влади під час воєнного стану є надзвичайно важливим. Воєнний стан створює серйозні виклики для державного управління. Дослідження досвіду інших країн у сфері функціонування органів державної влади під час кризових ситуацій є важливим не тільки для виявлення успішних практик, але й для уникнення можливих помилок. Особливо цінним є досвід демократичних країн, які змогли зберегти принципи верховенства права, забезпечити підзвітність влади та мінімізувати зловживання надзвичайними повноваженнями.

Для України, що нині тривалий час потерпає від збройної агресії, проблематика впровадження дієвих іноземних практик в національне право є вкрай важливим. Це стосується як удосконалення механізмів діяльності виконавчої влади, так і посилення ефективності взаємодії між гілками влади. Аналіз міжнародного досвіду також сприятиме створенню правових інструментів, здатних забезпечити швидкість державного реагування та мінімізувати негативний вплив воєнного стану на права і свободи громадян [1, с. 29].

Мета роботи. Основою цієї роботи є опублікована нами стаття [1]. Ця публікація має на меті привернути увагу науковців до проблематики досвіду зарубіжних держав, а також узагальнення власного досвіду щодо організації діяльності органів публічної влади в умовах надзвичайних ситуацій.

Результати дослідження. З огляду на сучасну геополітичну ситу-

ацію, в якій збройні конфлікти стають дедалі поширенішими, досвід України у протидії збройній агресії набуває особливої ваги. Він є унікальним у багатьох аспектах, оскільки Україна зіштовхнулася з масштабним військовим вторгненням однієї з найпотужніших армій світу, продемонструвавши не лише стійкість державних інституцій і суспільства, а й запровадивши нові підходи до державного управління, мобілізації ресурсів і гарантування безпеки в умовах надзвичайного стану.

Один із визначальних аспектів українського досвіду – роль суспільства в протидії агресії. Україна стала прикладом того, як громадяни можуть відігравати ключову роль у забезпеченні національної безпеки. Масова мобілізація, створення добровольчих формувань, активний волонтерський рух і підтримка Збройних Сил з боку суспільства – явище, що заслуговує на детальне вивчення як приклад ефективного громадянського спротиву.

Не менш важливим є фактор гнучкості державних інституцій. Україна продемонструвала здатність оперативно адаптувати систему державного управління до кризових умов: запровадження воєнного стану, створення військових адміністрацій, трансформація процедур ухвалення рішень та швидке реагування на нові виклики засвідчили високий рівень адаптивності.

Окрему увагу слід приділити міжнародній координації. Україна ефективно використовує дипломатичні механізми, мобілізує міжнародну підтримку, формує коаліцію партнерів та активно просуває власні інтереси на глобальному рівні. Цей досвід має особливу цінність для країн, які можуть зіткнутися з подібними викликами.

Крім того, важливим аспектом є стійкість економіки та критичної інфраструктури. Попри масштабні руйнування, Україні вдалося зберегти функціонування ключових секторів економіки, енергетики, транспорту та зв'язку, що демонструє можливості держави щодо забезпечення життєдіяльності в умовах війни.

Узагальнюючи, український досвід протидії агресії є не лише корисним для інших країн, а й сприяє розвитку нових підходів до державного управління, захисту суверенітету та прав громадян у кризових ситуаціях. Він також може стати основою для вдосконалення міжнародних стандартів і механізмів реагування на агресію. Водночас важливо

враховувати найкращі демократичні практики забезпечення прав і свобод людини в умовах збройних конфліктів, інтегруючи їх у подальший розвиток національної політики.

З огляду на важливість аналізу іноземного досвіду у сфері забезпечення правопорядку під час надзвичайних ситуацій, особливий інтерес становить ізраїльська модель, сформована в умовах постійних загроз національній безпеці. Вона вирізняється тісною взаємодією цивільних і військових структур, інноваційними підходами до управління кризами та комплексними механізмами підтримання громадського порядку. Такий досвід може стати цінним орієнтиром для інших держав, зокрема для України, у розбудові ефективних стратегій безпеки.

Ізраїльська модель забезпечення правопорядку в умовах надзвичайних ситуацій демонструє ефективне поєднання правового регулювання, цивільно-військової взаємодії, громадської участі та технологічних інновацій. Особливістю цієї системи є її адаптивність до мінливих загроз, збереження демократичних засад навіть у кризових умовах і високий рівень суспільної згуртованості.

Висновки. Для України, яка стикається з подібними викликами у сфері безпеки, досвід Ізраїлю може стати корисним орієнтиром. Зокрема, варто звернути увагу на вдосконалення законодавчого регулювання діяльності військових адміністрацій, посилення контролю за правозастосуванням у надзвичайних умовах, інтеграцію громадян у програми цивільного захисту та розвиток сучасних технологій безпеки. Успішна імплементація таких підходів сприятиме підвищенню стійкості державного управління та ефективності реагування на безпекові загрози.

Список використаних джерел

1. Євсюков Є.В. Зарубіжний досвід функціонування органів державної влади в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Юриспруденція»*. 2024. №71. С. 29-32.

РЕФОРМА СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Жильнікова Наталія Дмитрівна,
*кафедра права та публічного управління
Сумського державного педагогічного
університету імені А.С.Макаренка*

Вступ. Реформа системи державної служби є однією з найбільш важливих складових сучасних процесів адміністративних та правових змін, зокрема в умовах цифровізації публічного управління. Сучасні виклики, пов'язані з глобалізацією, інтеграцією новітніх інформаційних технологій у процеси державного управління та необхідністю забезпечення високої ефективності публічної адміністрації, потребують переосмислення традиційних підходів до управління.

Цифровізація публічного управління створює нові можливості для автоматизації, оптимізації та покращення якості державних послуг, а також для забезпечення більш прозорої та доступної взаємодії між громадянами та державними органами. Однак, цей процес вимагає перегляду принципів, на яких побудована система державної служби, зокрема її правового регулювання, а також підготовки нових стандартів для державних службовців, здатних ефективно працювати в умовах цифрових змін.

Актуальність дослідження цієї теми обумовлена потребою у науковому осмисленні нових принципів та механізмів управлінської діяльності, зокрема в контексті адаптації правової бази до цифрових реалій. Розуміння тенденцій і проблем реформи державної служби дозволяє спрогнозувати етапи та можливі наслідки змін, що відбудуться в управлінській сфері. Крім того, ця тема є важливою для вдосконалення правового забезпечення цифрового управління та інтеграції нових технологій у державне управління, що є необхідним кроком для досягнення стандартів публічної служби у демократичному суспільстві.

Мета. Акцентування уваги вітчизняних вчених у сфері публічного управління на проблемах реформа системи державної служби в умовах

цифровізації публічного управління.

Результати дослідження. Реформа системи державної служби в умовах цифровізації публічного управління передбачає комплексну трансформацію організаційних структур, процесів і механізмів взаємодії органів державної влади з громадянами через впровадження цифрових технологій. Цей процес включає як оновлення правових норм, так і зміни в організаційних підходах до роботи державних службовців, їхньої підготовки та професійного розвитку.

На нашу думку, одним із основних аспектів цієї реформи є необхідність адаптації правової бази до цифрових викликів. Традиційні моделі державної служби, що базуються на паперових документах і процедурних взаємодіях, поступово замінюються цифровими інструментами. Це потребує перегляду принципів організації публічної служби, зокрема таких, як прозорість, доступність, ефективність та підзвітність. Важливою складовою цієї трансформації є створення правових умов для функціонування електронного урядування та впровадження цифрових платформ, які забезпечують доступ громадян до державних послуг у режимі онлайн, а також оптимізують внутрішні процеси в органах державної влади.

Відзначимо, що цифровізація публічного управління також вимагає підготовки та перепідготовки державних службовців, які повинні мати не лише юридичні та адміністративні знання, а й навички використання сучасних інформаційних технологій. В умовах швидкої зміни технологічного середовища важливо впроваджувати систему безперервної освіти для держслужбовців, що дозволить забезпечити їхню кваліфікацію відповідно до нових вимог.

Окрім цього, слід також вказати, що зміни в правовому регулюванні та організації роботи державних органів також сприяють підвищенню ефективності використання бюджетних ресурсів. Завдяки цифровим технологіям значно зменшується кількість бюрократичних бар'єрів, скорочуються витрати на управлінські процеси та підвищується швидкість реагування державних органів на запити громадян. Цифровізація дозволяє також досягти більш високого рівня прозорості в діяльності органів влади, забезпечуючи громадський контроль за їх роботою, зокрема через відкриті дані та платформи для публічного моніторингу.

Особливу увагу слід звернути на питання захисту персональних даних та кібербезпеки. В умовах цифровізації зростає ризик несанкціонованого доступу до інформації, що створює потребу в посиленому контролі та розробці відповідних правових механізмів для захисту інтересів громадян. Це передбачає удосконалення законодавства в галузі захисту приватності та кібербезпеки, а також розробку стандартів для державних органів, які працюють із персональними даними.

Важливим аспектом реформи є і питання інтеграції цифрових технологій в систему контролю за діяльністю публічної адміністрації. Технології, що дозволяють автоматизувати контрольні функції та впроваджувати системи штучного інтелекту для аналізу великих обсягів даних, можуть значно підвищити ефективність моніторингу діяльності державних службовців та органів влади.

Відтак, реформа системи державної служби в умовах цифровізації публічного управління передбачає значні зміни в організації та правовому регулюванні публічного управління. Це потребує як адаптації правової та організаційної інфраструктури, так і підготовки державних службовців до роботи в нових умовах. Одночасно цифровізація відкриває нові можливості для підвищення ефективності, прозорості та доступності державних послуг.

Висновки. Реформа системи державної служби в умовах цифровізації передбачає значні зміни в організації публічного управління, що вимагає адаптації правових норм та інфраструктури до нових технологічних реалій. Цифровізація сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, оптимізації використання ресурсів і зменшенню бюрократичних бар'єрів, що дозволяє поліпшити доступність і прозорість державних послуг. Водночас необхідно зосередити увагу на забезпеченні кібербезпеки та захисті персональних даних, а також на підготовці державних службовців до нових вимог, що виникають у зв'язку з використанням цифрових технологій.

ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Корнієнко Максим Вікторович,
*доктор юридичних наук, професор,
проректор Одеського державного
університету внутрішніх справ*

Правове забезпечення публічного управління в умовах воєнного стану є важливою темою, що набуває особливої значущості в сучасних умовах збройної агресії проти Української держави та необхідності ефективного функціонування державного механізму в кризових ситуаціях. Воєнний стан передбачає запровадження виняткових правових режимів, що змінюють баланс між правовладдям, гарантіями прав і свобод та повноваженнями органів публічної влади.

З одного боку, забезпечення обороноздатності держави та громадської безпеки вимагає оперативних управлінських рішень, що можуть передбачати тимчасове обмеження певних прав. З іншого боку, навіть в умовах воєнного стану необхідно дотримуватися основоположних принципів правовладдя, не допускаючи свавільного розширення дискреційних повноважень органів влади.

Відсутність належного правового регулювання або його невизначеність можуть спричинити правову нестабільність, порушення принципу розподілу влад і зловживання владою. Тому дослідження правових механізмів публічного управління в таких умовах є необхідним для вироблення чітких юридичних орієнтирів, що сприятимуть забезпеченню ефективного державного управління без відступу від фундаментальних демократичних стандартів.

З огляду на зазначене, наукове осмислення правового забезпечення публічного управління у воєнний період є актуальним як з погляду розвитку правової доктрини, так і для вдосконалення нормативно-правового регулювання, що сприятиме зміцненню інституційної спроможності держави в умовах надзвичайних викликів.

Відзначимо, що воєнний стан є особливим правовим режимом, що

запроваджується у випадку збройної агресії або загрози державному суверенітету та територіальній цілісності. Його регулювання в Україні здійснюється Конституцією, Законом України «Про правовий режим воєнного стану» та іншими нормативно-правовими актами. Відповідно до цих актів, органи державної влади та місцевого самоврядування отримують розширені повноваження, спрямовані на забезпечення національної безпеки, підтримання громадського порядку та ефективне функціонування державного механізму.

Умови воєнного стану можуть передбачати суттєве коригування управлінських процедур, запровадження спеціальних правових режимів (наприклад, військової адміністрації), а також обмеження певних прав і свобод.

Ключовими особливостями публічного управління в умовах воєнного стану є:

- централізація ухвалення рішень та підпорядкування органів влади військовому командуванню;
- посилення координаційної ролі уряду та Ради національної безпеки і оборони України;
- впровадження спеціальних режимів державного контролю, зокрема в економічній, транспортній та інформаційній сферах;
- зміна механізмів реалізації державної політики шляхом розширення повноважень органів виконавчої влади.

Водночас навіть в умовах воєнного стану не допускається порушення основоположних прав, які мають абсолютний характер, зокрема права на життя, заборони катувань та рабства. Дотримання міжнародних стандартів у цій сфері передбачає, що будь-яке обмеження прав має бути пропорційним, обґрунтованим та відповідати вимогам міжнародного права, зокрема Міжнародного пакту про громадянські та політичні права та практиці Європейського суду з прав людини.

Ефективне правове забезпечення публічного управління в умовах воєнного стану передбачає наявність механізмів контролю за діяльністю органів влади. Основними формами такого контролю, на нашу думку, є:

- парламентський контроль за впровадженням воєнного стану та діяльністю виконавчої влади;
- судовий контроль за правомірністю адміністративних рішень,

особливо щодо обмеження прав і свобод;

- діяльність інституту омбудсмана у сфері моніторингу дотримання прав людини.

Крім того, посадові особи органів влади несуть юридичну відповідальність за перевищення повноважень, неправомірне обмеження прав або використання воєнного стану як підстави для ухвалення незаконних рішень. Запровадження ефективних механізмів юридичної відповідальності є необхідним для запобігання свавільному використанню державної влади у період воєнного стану.

На нашу думку, сучасні виклики воєнного стану висувають нові вимоги до правового регулювання публічного управління, що зумовлює необхідність удосконалення законодавства. Зокрема, доцільним є:

- уточнення повноважень органів влади та військових адміністрацій для запобігання правовим колізіям;

- удосконалення механізмів контролю за реалізацією надзвичайних повноважень, зокрема шляхом посилення парламентського та судового нагляду;

- забезпечення більш чіткої регламентації меж обмеження прав і свобод відповідно до міжнародних стандартів;

- розробка ефективних механізмів відновлення нормального функціонування публічного управління після завершення дії воєнного стану.

Таким чином, правове забезпечення публічного управління в умовах воєнного стану є багатовимірним питанням, що охоплює нормативно-правові, організаційні та правозастосовні аспекти. Його ефективність визначає не лише стійкість державної влади в кризових умовах, а й рівень дотримання правовладдя навіть у період надзвичайних викликів.

ПОЗАСУДОВІ ФОРМИ ВИРІШЕННЯ СПОРІВ ТА ПРАВОСУДДЯ: ДІАЛЕКТИКА ЗВ'ЯЗКУ

Пекарчук Альона Володимирівна,
*аспірантка Пенітенціарної академії
України*

Вступ. Актуальність дослідження теми зумовлена необхідністю ефективного забезпечення правовладдя в умовах перевантаженості судової системи та завершення реформування системи правосуддя. Сучасна правова доктрина визнає, що правосуддя не є єдиним механізмом вирішення конфліктів, а позасудові процедури, такі як медіація, арбітраж, переговори та адміністративні процедури, виступають альтернативними засобами відновлення порушених прав та досягнення справедливості.

З одного боку, позасудові форми вирішення спорів сприяють зниженню навантаження на суди, економії ресурсів та швидшому розв'язанню конфліктів. З іншого боку, залишається відкритим питання їхнього співвідношення з правосуддям, зокрема щодо гарантування рівності сторін, дотримання принципу належної правової процедури та можливості судового контролю за їхніми рішеннями.

Актуальність цієї проблематики також обумовлена європейськими інтеграційними процесами, що передбачають розвиток альтернативних способів вирішення спорів відповідно до стандартів Ради Європи. Водночас, правовий характер позасудових механізмів, їхня легітимність та відповідність принципу правовладдя потребують глибшого концептуального осмислення.

Дослідження діалектичного зв'язку між позасудовими формами вирішення спорів та правосуддям дозволяє розширити уявлення про межі судової юрисдикції, функціональну взаємодію державних і недержавних механізмів захисту прав, а також про роль судової влади у забезпеченні ефективності позасудових процедур.

Мета роботи. Метою роботи є дослідження діалектичного зв'язку між позасудовими формами вирішення спорів та правосуддям, визна-

чення їхнього місця у системі засобів захисту прав, а також аналіз їхньої відповідності принципу правовладдя. Дослідження спрямоване на розкриття взаємозалежності правосуддя та позасудових механізмів, що має значення для розвитку доктрини вирішення спорів у демократичній державі.

Результати дослідження. Правосуддя традиційно розглядається як основний механізм вирішення юридичних конфліктів, проте сучасні тенденції свідчать про зростання значущості позасудових процедур. В умовах перевантаженості судової системи, економічної доцільності та необхідності забезпечення швидкого та ефективного розв'язання спорів альтернативні способи набувають дедалі більшої ролі. Діалектичний зв'язок між правосуддям та позасудовими механізмами вирішення спорів вимагає глибокого аналізу як з погляду правової теорії, так і з позицій правозастосування.

Позасудові форми вирішення спорів охоплюють різноманітні процедури, які дають змогу сторонам врегулювати конфлікт без звернення до суду або з мінімальним його залученням. До них належать:

- медіація – врегулювання спору за допомогою нейтрального посередника, що сприяє досягненню компромісу між сторонами;
- арбітраж – передача спору на розгляд недержавного органу (арбітражного суду чи третейського суду), рішення якого має обов'язковий характер для сторін;
- переговори – безпосередній діалог між сторонами без залучення третіх осіб з метою досягнення згоди;
- адміністративні процедури – вирішення спорів за участю державних органів виконавчої влади чи місцевого самоврядування (наприклад, досудове оскарження рішень адміністративних органів).

Кожен із цих механізмів має власну специфіку, правові наслідки та рівень ефективності залежно від характеру спору та статусу його учасників.

Взаємозв'язок між правосуддям і позасудовими процедурами вирішення спорів є складним і багатограним. З одного боку, позасудові форми доповнюють правосуддя, сприяючи розвантаженню судової системи, економії ресурсів та досягненню компромісних рішень. З іншого боку, вони не можуть повністю замінити судову процедуру, оскільки не

завжди забезпечують рівний захист прав сторін, не гарантують повного дотримання принципу належної правової процедури та можуть потребувати судового контролю.

З позиції правовладдя, важливим питанням є забезпечення справедливості та правової визначеності у позасудових механізмах. Судова влада може здійснювати контроль за їхньою діяльністю, зокрема щодо виконання арбітражних рішень, перевірки законності дій медіаторів чи адміністративних органів.

На нашу думку, судовий контроль є важливим елементом забезпечення правової визначеності в системі альтернативного вирішення спорів. Він може здійснюватися у таких формах:

- перегляд арбітражних рішень у разі порушення публічного порядку чи процедурних гарантій;
- оскарження рішень адміністративних органів у судовому порядку;
- перевірка дотримання правових стандартів у медіаційних угодах, якщо вони суперечать основоположним принципам права.

У демократичних правових системах суди мають забезпечувати рівновагу між автономією позасудових механізмів та необхідністю захисту прав сторін у разі можливих зловживань.

Висновки. Позасудові форми вирішення спорів є важливим інструментом у системі захисту прав, що сприяє ефективному врегулюванню конфліктів. Водночас їхній взаємозв'язок із правосуддям потребує балансу між автономією альтернативних механізмів і гарантіями судового контролю. Забезпечення відповідності цих механізмів принципу правовладдя є ключовим завданням як національних, так і міжнародних правових систем.

Наукове видання

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА**

Збірник наукових праць

Підписано до друку 24.03.2025 р.

Формат 60×84/16. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсетний. Друк офсетний. Ум. друк. арк. 7,79.

Ум.-фарб. відб. 7,79. Обл.-вид. арк 6,48.

Тираж 50 пр. Вид № 14.

Суми: СумДПУ імені А.С. Макаренка

40002. м. Суми, вул. Роменська, 87

Свідоцтво ДК № 231 від 02.11.2000 р.