

# **ІНСТРУМЕНТИ І ПРАКТИКИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

**Матеріали V Міжнародної науково-практичної  
конференції присвяченої науковому та творчому  
здобутку професора  
ХОДАКІВСЬКОГО Євгенія Івановича**

**27–28 червня 2024 року**



Поліський національний університет,  
Національний університет цивільного захисту України,  
Берлінський технічний університет, Німеччина,  
Університет Масарика, Чеська Республіка,  
Школа бізнесу університету Ньюкасла,  
Інститут Я.-У. Сандаля, Норвегія,  
Західне міжрегіональне управління Національного  
агентства України з питань державної служби

## **ІНСТРУМЕНТИ І ПРАКТИКИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Матеріали V Міжнародної науково-практичної  
конференції присвяченої науковому та творчому здобутку  
професора ХОДАКІВСЬКОГО Євгенія Івановича

27–28 червня 2024 року

м. Житомир

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Олег СКИДАН – д.е.н., професор, ректор Поліського національного університету;

Віталій ДАНКЕВИЧ – д.е.н., професор, декан факультету права, публічного управління та національної безпеки Поліського національного університету;

Валентина ЯКОБЧУК – к.е.н., професор, завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління Поліського національного університету;

Надія ДАЦІЙ – д.держ.упр., професор, професор кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління Поліського національного університету;

Ірина ЛИТВИНЧУК – д.е.н., професор, керівник Центру інтелектуальної власності, інноватики та управління проектами Поліського національного університету;

Архип ВОЙТЕНКО – к.н.держ.упр., професор кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління Поліського національного університету; заслужений юрист України;

Володимир БРАЖЕВСЬКИЙ – заступник начальника Західного міжрегіонального управління Національного агентства України з питань державної служби у Житомирській, Хмельницькій, Вінницькій та Чернівецькій областях (м. Житомир).

Представлені у матеріалах конференції тези учасників подані в авторській редакції та відображають власну наукову позицію авторів. Автори тез несуть повну відповідальність за точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, наукової термінології, імен власних, джерел посилання.

I–69 Інструменти і практики публічного управління : Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції присвяченої науковому та творчому здобутку професора ХОДАКІВСЬКОГО Євгенія Івановича 27-28 червня 2024 року – Житомир : Поліський національний університет, 2024. – 218 с.

**ЗМІСТ**

Aydynov Z. P.	Modern tools for modeling and forecasting processes in grain production	7
Dulambaeva R., Dzhumabayev S., Kussainova L., Esmagambetov D.	Food security management in the region: models of educational, scientific, applied context	15
Kussainov K., Kussainova L.	Organic products market regulations in Kazakhstan based on the international experience	21
Дацій Н. В.	Інструменти управління цифровою трансформацією регіону	28
Котух Є. В., Рябокін М. В., Блюма О. В.	Міжнародний досвід використання інструменту прогнозування руху коштів на єдиному казначейському рахунку міжнародного валютного фонду (CFAT)	33
Данкевич В. Є.	Ефективні стратегії державного регулювання корпоративної безпеки для міжнародних компаній	42
Данкевич Є. М.	Пріоритети державної політики щодо місцевого самоврядування в контексті розвитку громадянського суспільства	45
Першко Л. О., Дехтяренко А. П.	Фінансові аспекти кадрового забезпечення закладів освіти	49
Довженко В. А.	Міграційні загрози регіональній безпеці	53
Іванюк О. В., Литвинчук І. Л.	Цифровий розрив як стримуючий фактор розвитку електронного урядування	59
Марченко С. Д.	Історичне знання як фактор інформаційної безпеки	65

Присяжнюк О. Ф.	Роль емоційного інтелекту у бізнес-менеджменті	68
Мосієнко О. В., Хробуст І. В., Негрич М. М.	Психологічні аспекти публічного управління Розвиток проєктів державно-приватного партнерства: досвід Великобританії	71 76
Нужна О. А., Гамалійчук В. Ю.	Прогнозування обсягів виробництва продукції на підприємствах сільського, лісового та рибного господарства України на основі моделі виробничої функції Кобба-Дугласа	79
Мельник Н. В., Чайкін О. В.	Менеджмент зеленої енергетики в Україні	82
Самошкіна О. А.	Фіскальні інструменти відновлення аграрного виробництва України в сучасний період	84
Наумчук В. В.	Сучасні підходи до державного регулювання розвитку земельних відносин	90
Симоненко О. В.	Енергетична безпека як об'єкт реалізації державної кліматичної політики	96

## **СТОРИНКА МОЛОДОГО ВЧЕНОГО**

Білий В. В.	Сучасні підходи до управління земельними територіальних громад ресурсами	103
Брушук С. В.	Теоретичні основи аналізу задоволеності шлюбом	109
Гордейчук Л. В.	Підходи до управління соціальним розвитком територіальної громади	113

Добровінська О. П., Гончарова Т. В.	Аналіз проблем та прогалин у забезпеченні інституційного управління процесом надання медичних послуг	у 119
Івчук О. О.	Особливості державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні	126
Іщук А. В.	Особливості психологічної безпеки працюючих та непрацюючих жінок	131
Казидуб В. С.	Правові механізми посилення обороноздатності України в умовах сучасних загроз	137
Карпець С. А.	Теоретичний аналіз причин дитячо-батьківських конфліктів	140
Карпов Н. О.	Напрями реалізації реформ в сфері оборони	143
Козачинська Н.Л.	Феномен резильєнтності в психологічній літературі	149
Котвіцька Т. В.	Ретроспективний аналіз підходів до сутності перфекціонізму	153
Криволапчук В. М.	Екологічна політика та її значення у розвитку держави	156
Кудревич Т. А.	Психологічні чинники дисбалансу між роботою та особистим життям працюючих жінок	159
Лигун К. А.	Політика держави в сфері підтримки бізнесу	162
Мазуркевич В. С.	Правове регулювання діяльності державної виконавчої служби України	169
Макєєв А. В.	Психологія бізнесу в умовах сучасних глобальних викликів	175
Надрага І.	Психологічні детермінанти подолання стресу державними службовцями	180

Ситницька Т.І.	Напрямки удосконалення кадрової політики територіальних громад	186
Смаглій В.О.	Психологія лідерства в контексті сучасного розвитку суспільства	190
Смаглій О.В.	Стиль лідерства в контексті глобальних викликів сучасності	195
Солом'яна Л. І.	Гендерні стереотипи як соціальна проблема сучасних жінок	201
Чурина А. Л.	Рациональне прийняття управлінських рішень у публічному управлінні	206
Якобчук А. О.	Шляхи удосконалення управління кадровим забезпеченням закладів освіти	209
Ярошенко З. П.	Управління кадровим забезпеченням закладів освіти	213

## **MODERN TOOLS FOR MODELING AND FORECASTING PROCESSES IN GRAIN PRODUCTION**

**AYDYNOV Z. P.,**

Candidate of Economics. Associate Professor,  
Kazakh Agrotechnical Research University named after  
S.Seifullin, Astana

*This article discusses the possibilities of using neural networks to predict time series. The information used to study grain production in the Republic of Kazakhstan is characterized as a dynamic model. Specific steps are described in the STATISTICA software environment that allow you to obtain a reasonable model indicating the estimated values of the desired forecast parameters.*

*Keywords: grain production, information technology, artificial intelligence, neural networks, STATISTICA, parameter*

Grain production is the most important branch of agriculture. Kazakhstan is a country with great potential in grain production. In addition, she has extensive experience in applying the necessary technologies for growing grain, as well as established traditions and the necessary human capital.

Recently, Kazakhstan has entered the top ten countries in the world in terms of grain production and export. Due to the worsening food problem worldwide, this fact is becoming increasingly important.

Of course, modern approaches and technologies are used in the organization of grain production to make it as efficient as possible. This process covers technical, biological and managerial aspects. In this regard, the works of domestic and foreign scientists and specialists have been published. From this point of view, the work of foreign scientists such as A. I.



Altukhov, V. P. Arashukov, N.A. Borkhunov, Yu. D. Vanin, D. F. Vermel, N.A. Volkov and Kazakhstani scientists such as Sh. Akhmetov, A. Alibekov, G. Kaliev, Z. K. Amangalieva can be noted [1-5].

The peculiarity of grain production is that it is most strongly dependent on natural factors. Drought or excess moisture have the most negative impact on yields. In this regard, the necessary preventive measures, such as the breeding of the most drought-resistant wheat varieties, the strictest possible observance of agricultural technologies, and insurance work, make it possible to mitigate the negative impact of natural factors as much as possible.

At the same time, the importance of analytical and predictive methods in grain production has recently increased. Experience shows that the impact of these methods is becoming more significant. The dynamic development of information technology contributes to the maximum efficiency of decisions. Increasingly, it is possible to see that projects based on tools such as artificial intelligence and neural networks are more likely to be implemented.

Therefore, the most active use of modern tools in research and analytical work is one of the important factors of successful activity. In addition, there is no doubt that all production or scientific processes should be as efficient and productive as possible, in which artificial intelligence and neural networks have begun to play a significant role.

In this regard, the purpose of the article was to analyze and forecast grain production in the Republic of Kazakhstan based on modern approaches and tools and forecasting for the coming period.

Information on grain production in the Republic of Kazakhstan is given in table 1.

Table-1

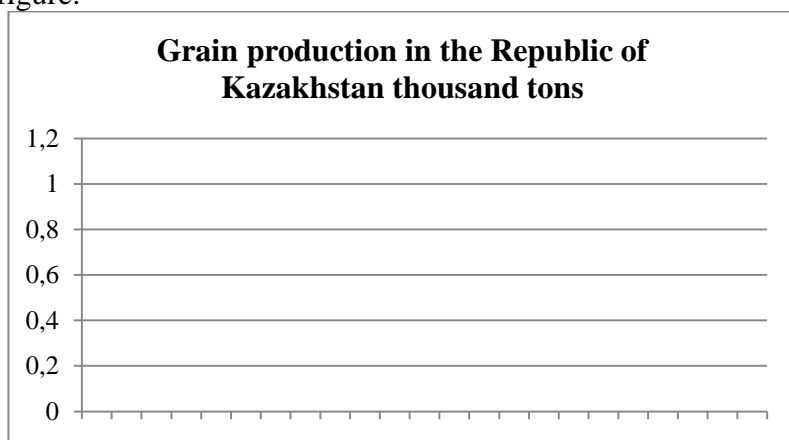
Grain production in Kazakhstan  
thousand tons

Year	The volume of harvested grain	Year	The volume of harvested grain	Year	The volume of harvested grain
2001	15 896,9	2009	20 830,5	2017	20 585,1
2002	15 959,9	2010	12 185,2	2018	20 273,7
2003	14 777,4	2011	26 960,5	2019	17 428,6
2004	12 374,2	2012	12 864,8	2020	20 065,3
2005	13 781,4	2013	18 231,1	2021	16 375,9
2006	16 511,5	2014	17 162,2	2022	22 030,5
2007	20 137,8	2015	18 672,8	2023	15357,7
2008	15 578,2	2016	20 634,4		

*Note: The source*

*Agency of Statistics of the Republic of Kazakhstan*

The graph of the data in Table 1. is shown in the 1st figure:



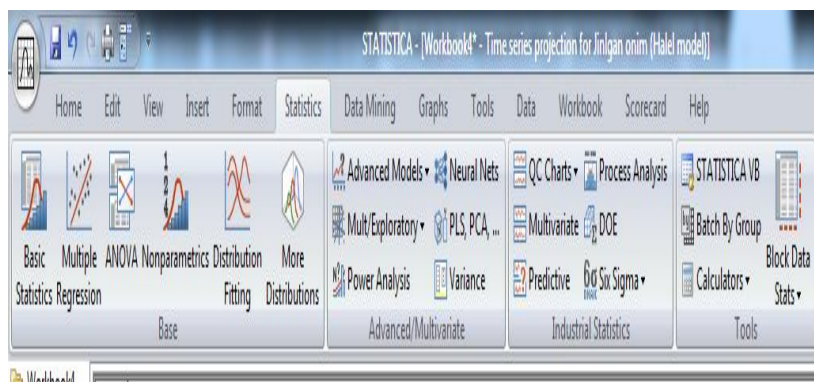
*Note: made by the author*

**Figure 1. Dynamics of grain harvest in the Republic of Kazakhstan**

Figure 1 shows that wheat production in the Republic of Kazakhstan is stable. On average, 17,594.59 million tons of wheat were produced per year. In 2023, 15.4 million tons of wheat were harvested in the country, which is even less than 4% more than in 2001. For comparison, 157.6 million tons of wheat were harvested in Russia in 2022, which is 90% more than in 2001. From this it can be seen that grain farming is developing much more in the Russian Federation than in the Republic of Kazakhstan.

Now let's start making forecasts using the data from Table 1. To do this, we use neural networks, which are now often used in forecasting, sorting and management processes. The features of neural networks are more widely considered in the specialized literature [6-10].

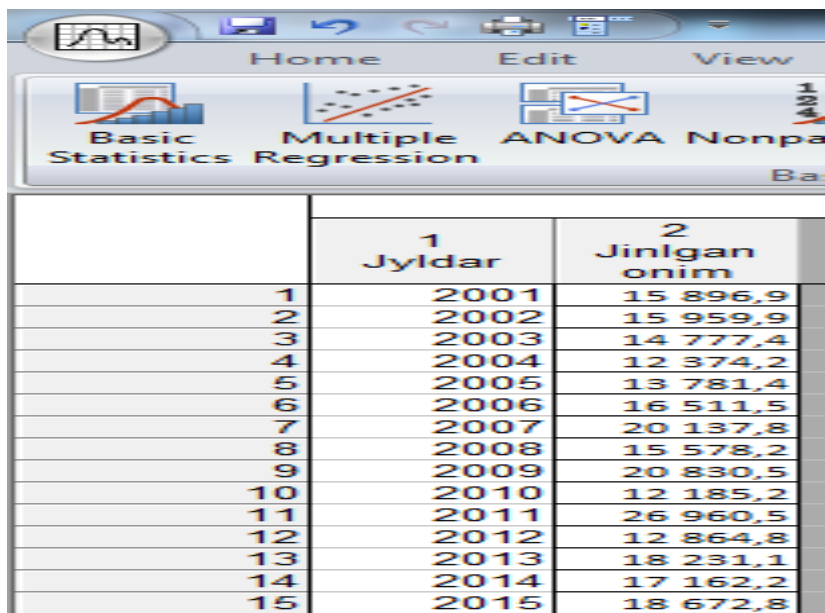
Neural networks as a separate application entered the STATISTICA data analysis system (Fig.2)



Note:made by the author

**Figure 2. Neural Networks application**

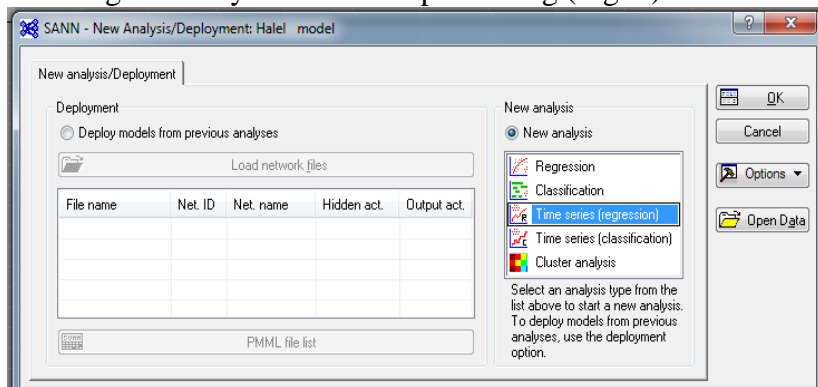
After entering the data from Table 1 into the STATISTICA system, it looks like this (Fig. 3):



Note:made by the author

**Figure 2. Type of data**

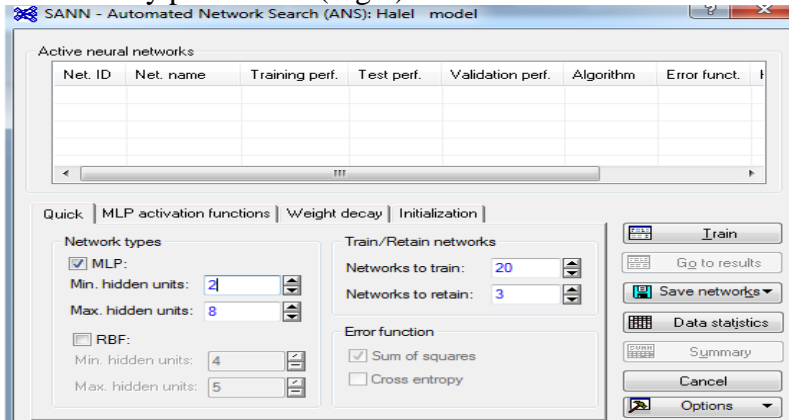
After entering the data into STATISTICA, it is necessary to configure the system for data processing (Fig. 3)



Note:made by the author

**Figure 3. Preparing data for processing**

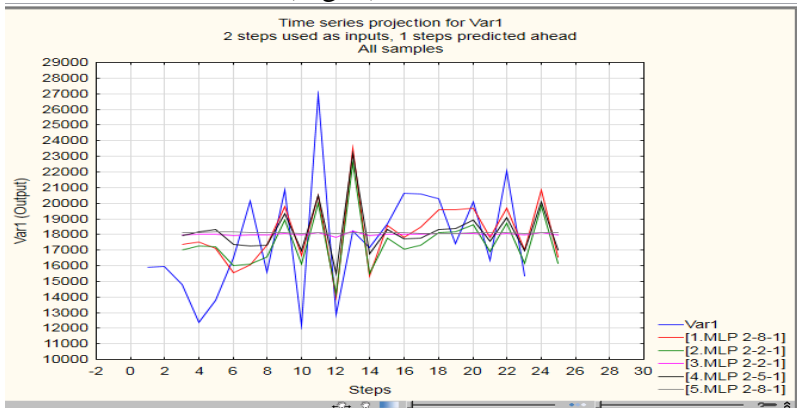
From Fig.3. You can use the Time series(regression) mode to process time series. You need to click OK and enter the necessary parameters (Fig.4)



Note:made by the author

**Figure 4. Entering parameters**

After entering the necessary parameters, the network starts the training procedure based on actual data and outputs the best trained networks on the basis of which certain forecasts can be made (Fig. 5).



Note:made by the author

**Figure 5. Graphs of trained networks**

From Fig. 5. as you can see, MLP 2-8-1 was the best trained neural network. The data that was calculated based on this network is shown in Fig. 6:

Base		
Time series projection for Va		
2 steps used as inputs, 1 st		
All samples		
Case name	Var1 Target	Var1(Output) MLP 2-8-1
2001	15896,90	
2002	15959,90	
2003	14777,40	18126,52
2004	12374,20	18134,66
2005	13781,40	18153,25
2006	16511,50	18147,18
2007	20137,80	18125,96
2008	15578,20	18096,48
2009	20830,50	18122,60
2010	12185,20	18093,11
2011	26960,50	18145,16
2012	12864,80	18055,77
2013	18231,10	18130,90
2014	17162,20	18115,41
2015	18672,80	18114,53
2016	20634,40	18105,67
2017	20585,10	18089,69
2018	20273,70	18087,00
2019	17428,60	18089,24
2020	20065,30	18109,51
2021	16375,90	18095,57
2022	22030,50	18117,15
2023	15357,70	18083,54
2024		18121,19

*Note: made by the author*

**Figure 6. Calculated data**

From Figure 6. it can be seen that the forecast value of grain harvest in the Republic of Kazakhstan in 2024, calculated on the basis of a neural network, will be 18.121 million tons.

*References:*

1. Altukhov A.I. "Functioning of the grain market of the country". // Economics of Agriculture No. 10, 2000 - p.39.
2. Zvyagina N.N. Grain market development: trends and prospects. Dissertation ... Candidate of Economic Sciences. 08.00.05. -Moscow,2004 -120 p.
3. Anisimov A.M., Zlochevsky A.L., Bulavin R.E., Gan E.A., Kobuta I.V., Korbut A.V. "Grain sector: potential of Eurasian integration and tasks of economic policy".// Scientific journal "Eurasian Economic Integration", 2013.
4. Afanasyev V.N. "Statistical support of the problem of sustainability of agricultural production". // M.: Finance and Statistics, 1996. – 320 p.
5. Amangalieva Z.K. Grain market regulation in the context of Kazakhstan's upcoming accession to the WTO : on the example of the West Kazakhstan region : dissertation... Candidate of Economic Sciences. 08.00.05. -Saratov,2010 - 122 p.
6. Grossberg S. Classical and instrumental learning by neural networks. 2004.
7. Progress in theoretical biology, vol. 3, pp. 51–141. New York: Academic Press.
- Hebb D. O. Organization of behavior. New York: Science Editions 2019.
8. Kohonen T Self–organization and associative memory. Series in Information Sciences, vol. 8. Berlin: Springer verlag. . 2014.
9. Rosenblatt R. Principles of neurodynamics. New York: Spartan Books. 2019.

**FOOD SECURITY MANAGEMENT IN THE REGION:  
MODELS OF EDUCATIONAL, SCIENTIFIC,  
APPLIED CONTEXT**

DULAMBAEVA R.,

Doctor of Economics, Professor,  
Academy of Public Administration under the President of the  
Republic of Kazakhstan,  
r.dulambayeva@apa.kz

DZHUMABAYEV S.,

Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Professor,  
Academy of Public Administration under the President of the  
Republic of Kazakhstan,  
dyes.eco@gmail.com,

KUSSAINOVA L.,

Candidate of Economic Sciences, Professor,  
Academy of Public Administration under the President of the  
Republic of Kazakhstan,  
l.kussainova@apa.kz,

ESMAGAMBETOV D.,

PhD, Academy of Public Administration under the President of  
the Republic of Kazakhstan,  
dyes.eco@gmail.com

*The article considers the issues of constructing a data model for making informed management decisions in the field of ensuring food security in the region. The characteristics of the data cube and the main blocks of the model are given. The model is built on the principles of DDDM (Demand-Driven Decision Making).*

*Key words: data cube, data model structure, DDDM principles, food security indicators.*



To make management decisions in the field of ensuring food security, it is necessary to construct a data model (data cube).

The data model (data cube) is a multidimensional database designed to store and analyze data related to food security. The goal is to provide information needed to make informed decisions in the field of food security. Based on the data cube, it is possible to conduct multidimensional data analysis, which will reveal the relationships between various factors affecting food security.

Data model structure.

1. Dimensions: time – the period of time for which data is collected (month, quarter, year), region – administrative-territorial unit (region, territory, republic), product – type of food (grains, meat, dairy products, vegetables, fruits), indicator – an indicator characterizing food security (production, consumption, prices, stocks).

2. Facts: production volume – the number of produced food products, consumption volume – the number of consumed food products, the price of food products, stock – the number of food products stored in warehouses.

3. Hierarchies: hierarchy of regions – city – district – region – country. Product hierarchy – product – product group – product category.

4. Flexibility: the ability to add new data: allows you to add new dimensions and facts to the data cube as needed, the ability to change the structure of the data cube: allows you to adapt the data cube to new tasks and needs.

Using a data cube can significantly improve the efficiency of government agencies, international organizations and other organizations involved in food security.

Using a data model: trend analysis – allows you to analyze trends in food security indicators over time, comparative analysis – allows you to compare food security

indicators in different regions and for different products, allows you to model different scenarios for the development of food security, allows you to predict changes in food security indicators in the future.

Advantages of using a data model: a data model allows for more informed decisions in the field of food security, improves coordination between various government agencies involved in food security, and provides access to information for all stakeholders.

Creating a data model is a complex process that requires the involvement of specialists in information technology, statistics, and economics. It is important to note that the data model should be constantly updated and improved.

A data cube can also include tables or collections of data on products, suppliers, test results, quality certificates, safety incidents, legal requirements, etc.

Data sources that will be used to fill the database. These can be the results of laboratory tests of products, inspection and audit reports, information from suppliers, consumer complaints, and others.

To manage food security in the region, a food security monitoring platform should be created based on a database [2], which ensures the storage of information and its availability to all components of the management system.

Monitoring of the assessment of food security in the region is carried out according to the following indicators: physical availability of food (self-sufficiency ratio, food import coverage ratio); economic availability (poverty ratio, purchasing power ratio, income concentration ratio); sufficiency of consumption (caloric content ratio, food structure ratio); food quality (assessment of the share of rejected goods).

To make decisions in the field of food security, it is necessary to evaluate and apply different approaches to

collecting information. It is important to use both qualitative and quantitative data.

Integration of databases on the availability of water, energy, fertilizers and other resources allows for the efficient distribution and use of resources, reducing costs and negative impact on the environment.

Management of plant protection and treatment based on the integration of data on the health of plants and animals, including information on diseases and pests.

Precise plans for sowing, harvesting and other agricultural operations. (Weather and climate data).

- financial flows, budgeting and production costs allow for a more accurate assessment of the cost of agricultural production and the development of economically sound strategies.

Compliance with product quality and safety standards for soil, water, pesticides and other substances.

Data integration allows agricultural enterprises and organizations to more accurately manage production processes, make informed decisions and improve the efficiency of agricultural production in the modern information age.

An important approach to decision-making based on data analysis is DDDM (Demand-Driven Decision Making).

DDDM principles for the food security management model:

- the model should be based on the needs of the region's population for food products;

- all stakeholders, such as government agencies, businesses, public organizations and the population, should participate in the development and implementation of the model;

- the model should be based on the analysis of data on demand, supply, prices and other factors affecting food security;

- the model should be flexible and adaptable to changing conditions;

- the model should be transparent and understandable for all stakeholders.

Algorithm for using the regional food security management model:

- Determine the needs of the region's population for food products;

- Forecast the demand for food products in the future.

- Estimate the volume of production and import of food products to the region.

- Determine which food products will be in short supply in the future.

- Develop measures to increase the production or import of scarce food products.

- Monitor the impact of the measures implemented on food security and make adjustments if necessary.

Advantages of using the DDDM concept to develop a regional food security management model: more efficient, since it will be based on the needs of the region's population, more resilient to changing conditions, since it will be flexible and adaptable, more fair, since it will take into account the needs of all stakeholders.

The regional food security management model is a comprehensive system of measures aimed at ensuring a stable supply of food products to the region's population.

Tasks:

Ensuring food security for the region based on sustainable development of the agro-industrial complex.

Increasing the availability of food for all residents of the region.

Reducing poverty and social tension.

Preserving the environment and ensuring the rational use of natural resources.

The regional food security management model includes the following main blocks:

1. Block «Collection and storage of data on the food situation in the region»
2. Block of the model «Analysis of food security in the region»
3. Block of the model «Forecasting food security»
4. Block «Food security planning»
5. Block «Control and monitoring of food security»
6. Block «Education and science»

The regional food security management model is a comprehensive approach to ensuring the availability, quality and safety of food resources in a certain territory. An effective model of regional food security management ensures the protection of the interests of the population, promotes economic development and the sustainability of the food system as a whole.

*References:*

1. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). «The State of Food Security and Nutrition in the World 2023». FAO, 2023. [Online]. Available: [www.fao.org](http://www.fao.org)
2. World Bank. «Food Security and COVID-19». World Bank, 2022. [Online]. Available: [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)
3. Global Food Security Index. «Understanding Food Security Drivers». The Economist Intelligence Unit, 2023. [Online]. Available: [www.foodsecurityindex.eiu.com](http://www.foodsecurityindex.eiu.com).

**ORGANIC PRODUCTS MARKET REGULATIONS IN  
KAZAKHSTAN BASED  
ON THE INTERNATIONAL EXPERIENCE**

**KUSSAINOV K.,**

Doctor of Economics, professor,  
Aktobe Regional University named after K. Zhubanov,  
kussainov-x@mail.ru,

**KUSSAINOVA L.,**

Candidate of Economic Sciences, Professor,  
Academy of Public Administration under the President of the  
Republic of Kazakhstan,  
l.kussainova@apa.kz,

*Safety and quality of food products is one of the directions of food security in the Republic of Kazakhstan. However, Kazakhstan's potential in organic production is not fully realized. Certified fields meeting European standards and processed using organic production technologies cover an area of 200,000 hectares. According to the FiBL and IFOAM rankings, out of countries, Kazakhstan ranks 9th in organic product exports, 4th among organic wheat exporting countries, and 6th in organic flaxseed exports. Kazakhstan's organic product exports amounted to 35 million US dollars in 2022. Therefore, further development of the organic market in the country will enable the production of products that interact with nature, preserving its biodiversity, and ecological sustainability, and increasing its share in exports.*

*Keywords: food security, organic food, organic farming, support for the production of organic products, international experience*

In 1987, the United Nations Brundtland Commission defined sustainability as “meeting the needs of the present

without compromising the ability of future generations to meet their own needs". The agricultural literature has widely shown that organic farming can lead agricultural enterprises to achievements based on sustainable development [1].

Organic farming is based on practices that minimize the use of agrochemicals and promote environmental conservation and sustainable development. This could improve organic carbon sequestration [2], increase biodiversity [3, 4], maintain soil fertility and health [5], and prevent plant resistance to insecticides and pesticides [6]. It was also found that this category of agriculture is more resistant to climate change compared to traditional agriculture [7].

From an economic point of view, IT increases farmers' profits because consumers are willing to pay more for organic products [8].

These characteristics of organic farming make it a solution to existing ineffective agricultural strategies and a step towards sustainable food production.

The positive impacts of organic production not only occur on the production side of the supply chain, but also have significant implications for consumer health [9, 10].

Although health and safety are the most important factors for consuming organic products according to consumer surveys [11, 12], there are also other specific characteristics of organic products, such as taste, nutritional value, freshness [13, 14], and perceived higher levels of environmental friendliness. compared to conventional products [15, 16]. These characteristics serve as an incentive for consumers to pay more to consume organic food.

In terms of the area of agricultural land suitable for growing organic products, Kazakhstan is in 26th place in the world and third in Asia after India and China. The Republic is one of the ten countries with high land growth in this category. In terms of the area allocated for organic oilseeds, the state

took 10th place in the world ranking at the end of 2019 [17].

The production of nutritious, highquality food is achieved through organic agriculture, which, as IFOAM notes, is based on the principles of health, ecology, equity, and care.

The business process of the organic market involves, firstly, raw materials, which are also the result of the production of organic products. Secondly, environmentally friendly technologies are used, but when measuring the economic efficiency of this process, it can lead to a conflict between costs and results in the organic production chain. To reduce and prevent possible risks, openness and complete clarity are required when making management decisions on the production and circulation of organic products.

The production and circulation of organic products refer to the processes of production and sale of organic products, including the import (import) and export (export) of organic products, as well as the associated processes of production, packaging, packaging, labeling, storage, and transportation. At the same time, the production of organic products is a form of agriculture and food industry that can significantly increase the profitability of production and ensure guaranteed sales of manufactured products, since the world is experiencing a constant increase in demand for safe and high-quality products.

The global organic market covers 191 countries [FiBL IEOAM]. In 2022, 74 countries have fully implemented organic agriculture regulations. The world's largest markets for organic products, such as the EU and the USA, have agreed on safety and quality standards for organic products for more than twenty years. However, there is no single international document or standard for organic production in the world.

In 21 countries, regulations on organic agriculture have not been fully introduced, and in 15 countries legislation is being developed. Regions that experienced significant changes were the European Union, North America, and the Pacific [18].



There are private, voluntary regional, supranational and national standards for organic products. The main documents that are considered when developing organic standards are the provisions of the “Guidelines for the Production, Processing, Labeling and Marketing of Organic Food Products” approved by the Codex Alimentarius Commission and IFOAM standards. The Codex Alimentarius Guidelines and IFOAM Standards are the most authoritative legal sources for organic production worldwide.

Simply regulating organic production does not support it. An effective government support policy is needed. There are various ways to support organic agriculture.

It is obvious that in order to develop the market for organic products, it is necessary to build policies that increase trust in the state. Reliability, continuity, and consistency (including a careful transition from one support program to another) of government support give a positive signal to domestic producers and investors.

Thus, public policy should take into account the need to develop rules for the coexistence of producers of organic and traditional products. It is necessary to consider the development of rules aimed at preventing contamination of GMOs. The regulations should introduce mandatory GMO labeling to ensure transparency for organic producers and consumers.

It would be advisable to compensate for financial losses from such cases at the expense of individuals and legal entities who committed violations that led the manufacturer to the loss/suspension of the certificate, or an increase in the period of the “transition period”; and/or through special funds to support organic production (for example, in Portugal, suppliers of GMO seeds pay into a special compensation fund).

It is also possible to consider insuring organic producers against such risks. To mitigate the financial losses of the

affected producer of organic products, it would also be possible to consider suspending the certificate not for all produced products, but for its “defective” part (batch).

For example, only crops harvested from a field where contamination occurred due to the fault of a third party can be deprived of organic status. But this is only possible with the certification of the final product.

*References:*

1. Septianto, F., Kemper, J.A., The effects of age cues on preferences for organic food: the moderating role of message claim // *J. Retailing Consum. Serv.* 62, 102641. 2021. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698921002071>.
2. Holka, M., Kowalska, J., Jakubowska, M. Reducing carbon Footprint of agriculture—can organic farming help to mitigate climate change? // *Agriculture* 12 (9). 1383. 2022. <https://www.mdpi.com/2077-0472/12/9/1383>.
3. Gong, S., Hodgson, J.A., Tscharrntke, T., Liu, Y., van der Werf, W., Bata ry, P., Knops, J.M., Zou, Y. Biodiversity and yield trade-offs for organic farming // *Ecol. Lett.* 25 (7). 1699–1710. 2022. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/ele.14017>.
4. Marja, R., Tscharrntke, T., Bata ry, P. Increasing landscape complexity enhances species richness of farmland arthropods, agri-environment schemes also abundance—A meta-analysis // *Agric. Ecosyst. Environ.* 326, 107822. 2022. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167880921005260>.
5. Maniratnam, K., Reddy, M.B., Zaman, M.I.. Organic farming, Bio-Fortification. Nano-Technology. // *Advanced Farming Technology* 52. 2023. [https://www.scripown.com/docs/EBOOK\\_20230715\\_122225.pdf#page=58](https://www.scripown.com/docs/EBOOK_20230715_122225.pdf#page=58)

6. Benbrook, C., Kegley, S., Baker, B.. Organic farming lessens reliance on pesticides and promotes public health by lowering dietary risks // *Agronomy* 11 (7). 1266. 2021. - <https://www.mdpi.com/2073-4395/11/7/1266>.

7. Clark, S. Organic farming and climate change: the need for innovation // *Sustainability* 12 (17), 7012. 2020. <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/17/7012>.

8. Nematollahi, M., Tajbakhsh, A., Sedghy, B.M. The reflection of competition and coordination on organic agribusiness supply chains. // *Transport. Res. E Logist. Transport. Rev.* 154, 102462. 2021. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1366554521002258>.

9. Mie, A., Andersen, H.R., Gunnarsson, S., Kahl, J., Kesse-Guyot, E., Rembiałkowska, E., Quaglio, G., Grandjean, P. Human health implications of organic food and organic agriculture: a comprehensive review. // *Environmental Health* 16 (1). 1–22. 2017. <https://link.springer.com/article/10.1186/s12940-017-0315-4>.

10. Sindhu, S. Organic Food Products: Potential and Challenges Globally. // *Transforming Organic Agri-Produce into Processed Food Products: Post-COVID-19 Challenges and Opportunities.* – 2023. - [https://books.google.kz/books?hl=ru&lr=&id=Uc68EAAAQB-AJ&oi=fnd&pg=PT12&ots=U7g2Nj0yhM&sig=boA3k4wFNr4D4ttNyJ\\_SeA0RIEY&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.kz/books?hl=ru&lr=&id=Uc68EAAAQB-AJ&oi=fnd&pg=PT12&ots=U7g2Nj0yhM&sig=boA3k4wFNr4D4ttNyJ_SeA0RIEY&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false).

11. Rana, J., Paul, J. Consumer behavior and purchase intention for organic food: a review and research agenda. // *J. Retailing Consum. Serv.* 38. 157–165. 2017. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698917301078>.

12. Taghikhah, F., Voinov, A., Shukla, N., Filatova, T. Shifts in consumer behavior towards organic products: Theory-

driven data analytics. J. Retailing Consum. Serv. 61, 102516. 2021.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698921000825>.

13. Lauterbach, J., Bantle, C. “For more diversity, better taste and My own health” exploring organic consumers’ purchasing Motives for Heirloom vegetable Varieties. // Sustainability 14 (7). 4068. 2022.

<https://doi.org/10.3390/su14074068>.

14. Yin, Z., Li, B., Li, S., Ding, J., Zhang, L. Key influencing factors of green vegetable consumption in Beijing, China. // J. Retailing Consum. Serv. 66. 102907. 2022.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698921004732>.

15. Zollo, L., Carranza, R., Faraoni, M., Díaz, E., Martín-Consuegra, D. What influences consumers’ intention to purchase organic personal care products? The role of social reassurance. // J. Retailing Consum. Serv. 60. 102432. 2021.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698920314399>.

16. Groth, C., Wegmann, C., Meyerding, S.G. Perception of product sustainability: the case of processed tomatoes—A qualitative study in Germany. // J. Retailing Consum. Serv. 71. 103214. 2023.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S096969892003071>.

17. Husainov A. V trende – organicheskoe zemledelie. Kazhstanskaja pravda ot 26 janvarja 2023g. // <https://kazpravda.kz/n/v-trende-organicheskoe-zemledelie/>.

18. The World of Organic Agriculture. FiBL i IFOAM, 2022 god // <https://statistics.fibl.org/>.

## **ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ РЕГІОНУ**

ДАЦІЙ Н. В.,  
доктор наук з державного управління, професор,  
Поліський національний університет

*Щодо регіону, як складної соціально-економічної системи, уточнено поняття та сформульовано гармонійні визначення термінів для виключення певної плутанини при обґрунтуванні інструментів відтворення сукупного регіонального потенціалу. Виділено основні етапи цифрової трансформації (початковий, активний, контрольний) та вказано характерні особливості, які властиві для регіонів, у яких відбуваються поступальні процеси цифрової трансформації.*

*Ключові слова: етапи трансформації, регіон, управління, цифрова трансформація.*

Однією з найважливіших умов формування нової парадигми розвитку України є активні відтворювальні процеси у частині цифровізації економіки. Саме вітчизняні розробки, впровадження наскрізних цифрових технологій і платформних систем, покликані забезпечити збалансований розвиток економіки України, забезпечити технологічний суверенітет, а також зростання ВВП та найважливіших соціально-економічних параметрів розвитку.

Однак зменшення цифрового розриву України від провідних країн світу передбачає активні процеси цифрової трансформації економічних систем окремих регіонів, так як економіка окремих регіонів інтегрована в національну систему. Тому особливо актуальним залишається питання залучення регіонів у національне

цифрове середовище збалансованої взаємодії інститутів влади та бізнесу для зниження термінів проникнення процесів цифровізації на рівні окремих галузей, оперативного виявлення та систематизації негативних явищ і процесів, які знижують ефективність цифрової трансформації.

Розглядаючи динаміку сучасних соціально-економічних процесів, що відображають стан регіональної економіки, вимоги органів влади щодо необхідності організації системи стратегічного планування та управління на рівні окремих суб'єктів господарювання, нами визначено, що кожен із видових елементів може бути представлений як система взаємовідносин: «бізнес-суспільство-регіон», що підлягають систематичному аналізу та виявленню «вузьких місць» щодо динаміки найважливіших параметрів соціально-економічного становища регіону, а також підвищення інтенсивності та ефективності використання наявного потенціалу при методах збалансованого розвитку з метою подальшого нарощування конкурентних переваг. Саме ця структуризація дозволяє оптимізувати процеси відтворення ресурсного потенціалу з урахуванням специфіки функціонування регіону.

В даному випадку, під системою відтворення сукупного регіонального потенціалу (СРП) ми пропонуємо розуміти процеси взаємодії об'єкта та суб'єкта управління, які спрямовані на оцінку поточного рівня розвитку СРП та перспективних можливостей зростання цифрового потенціалу на основі дослідження позитивних та дестабілізуючих факторів, прогнозування потреби у фінансових ресурсах для розроблених програмних заходів, що реалізуються через інструменти, механізми та алгоритми політики соціально-економічного розвитку регіону.

Щодо регіону, як складної соціально-економічної системи, було уточнено поняття та сформульовано гармонійні визначення термінів для виключення певної плутанини при обґрунтуванні інструментів відтворення сукупного регіонального потенціалу.

Цифрова регіональна економіка – це якісний стан параметрів функціонування соціально-економічної системи регіону, що проявляється у вигляді результату взаємодії стейкхолдерів та інститутів влади при впровадженні наскрізних цифрових технологій (інтернет речей, хмарні технології, штучний інтелект, промисловий інтернет, машинне навчання, технологій доповненої реальності тощо) та розвитку цифрової регіональної екосистеми.

Цифрова трансформація в регіональній господарській системі – це поступальний процес якісних перетворень структурних елементів сукупного ресурсного потенціалу, що визначається як зміна параметрів функціонування соціально-економічної системи регіону, внаслідок взаємодії стейкхолдерів та інститутів влади при впровадженні наскрізних цифрових технологій та розвитку цифрової регіональної екосистеми.

Дослідження тенденцій та закономірностей процесів цифрової трансформації в регіонах дозволило виділити основні етапи цифрової трансформації (початковий, активний, контрольний) та вказати характерні особливості, які властиві для регіонів, у яких відбуваються поступальні процеси цифрової трансформації. Подані етапи дозволяють співвіднести різномірні за рівнем соціально-економічні показники розвитку на ті чи інші групи з урахуванням однорідних ознак. Вихідною інформацією в даному випадку є офіційна доступна інформація, що міститься на сайтах обласних військових адміністрацій та відповідних

відомств, інформація авторитетних рейтингових та інформаційних агентств.

Результати такого розмежування регіонів можуть бути використані при вдосконаленні інструментів національної політики щодо вибору пріоритетів, оцінки ефективності механізмів досягнення цілей національної програми «цифрова економіка», їх конкретизації, доповнення завдань та способів їх досягнення тощо.

З метою забезпечення збалансованого розвитку регіонів, що забезпечує конкурентні переваги та можливості їх стратегічного зростання, розроблено комплексний механізм, що базується на системі моніторингу СРП та функціонуванні системи превентивного управління, що на основі стратегічних методів аналізу дозволяє прогнозувати ризикові події та визначати бар'єри цифровізації.

При цьому під системою моніторингу розуміється елемент механізму забезпечення стійкості рівня цифрового розвитку регіону, спрямований на інтегровану оцінку сукупності параметрів, що характеризують процес цифрової трансформації під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Система превентивного управління – комплекс послідовних дій, спрямованих на раннє прогнозування дестабілізуючих факторів, які не дозволяють реалізувати цифрові рішення та перешкоджають нарощуванню цифрового потенціалу регіону, а також оцінку ймовірності здійснення ризикових подій для нівелювання загроз трансформації регіональної господарської системи.

Система моніторингу передбачає збір, систематизацію та актуалізацію інформації, визначення переліку індикаторів для комплексної оцінки кожного з блоків для дослідження інтегрованої системи цифрового розвитку, їх розрахунок за певний період та попередній



аналіз векторів розвитку регіону; визначення укрупненої оцінки темпів зростання та приросту показників, а також виявлення рівня інтенсивності чи екстенсивності розвитку процесів цифровізації в регіоні; складання рейтингу регіонів для виявлення лідерів та аутсайдерів з цифрового розвитку; угруповання оцінок за порівнюваними регіонами виділення схожих за певними ознаками і вивчення чинників, які впливають темпи цифрової нерівності; розробка резервів підвищення управління цифровим розвитком та зниження цифрової диференціації, обґрунтування, оцінка потреби у фінансуванні; коригування комплексу заходів у рамках Стратегії цифрового розвитку регіону; виявлення ризиків, що перешкоджають цифровому розвитку.

*Список використаних джерел:*

1. Chudaeva A.A., Mantulenko V.V., Zhelev G., Vanickova P. Impact of Digitalization on the Industrial Enterprises Activities R.SHS. Problems of Enterprise Development: Theory and Practice : Web of Conferences. 2019. T. 62.

2. Гулей А.І., Язлюк Б.О., Гулей С.А. Формування нової цифрової ери на межі реального та віртуального соціально-економічного простору взаємодії. Український журнал прикладної економіки. 2018. Т. 3. № 2. С. 17–26.

3. Білик, Ю. (2022). Потенціал цифрової трансформації у громадах України. Відновлено з <https://voxukraine.org/potentsial-tsyfrovoyi-transformatsiyi-u-gromadah-ukrayiny>.

**МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ  
ІНСТРУМЕНТУ ПРОГНОЗУВАННЯ РУХУ КОШТІВ  
НА ЄДИНОМУ КАЗНАЧЕЙСЬКОМУ РАХУНКУ  
МІЖНАРОДНОГО ВАЛЮТНОГО ФОНДУ (CFAT)**

**КОТУХ Є. В.,**

доктор наук з державного управління, к.т.н., доцент,  
професор кафедри кібербезпеки  
НТУ «Дніпровська Політехніка, Дніпро, Україна,  
[yevgenkotukh@gmail.com](mailto:yevgenkotukh@gmail.com),

**РЯБОКІНЬ М. В.,**

кандидат економічних наук, доцент,  
проректор з навчально-методичної роботи,  
Київський інститут бізнесу та технологій, Київ, Україна,  
[marina.riabokin@gmail.com](mailto:marina.riabokin@gmail.com),

**БЛЮМА О. В.,**

директор приватного підприємства  
«Інформаційно-аналітичний центр комп'ютерних  
фінансових технологій «Фінтех-Черкаси»  
[aleksey.blyuma@gmail.com](mailto:aleksey.blyuma@gmail.com)

*Розглянуто міжнародний досвід прогнозування та аналізу руху коштів за методологією МВФ. Впровадження інструменту Cash Forecasting and Analysis Tool (CFAT) в різних країнах демонструє його важливість для управління ліквідністю та покращення фінансового прогнозування.*

*Ключові слова: бюджет, ліквідність, прогнозування, єдиний казначейський рахунок, МВФ, CFAT.*

З початком повномасштабної агресії росії податкові надходження до державного бюджету України у 2022 році зменшилися на 14,2 %, тоді як видатки зросли на 81,4 %. Внаслідок запозичень та падіння номінального ВВП, загальний державний борг сягнув 77,8 % ВВП на кінець

2022 року. Надалі Україні необхідно забезпечити достатні запаси ліквідності [1]. Однією з важливих складових забезпечення потреби в фінансуванні є впровадження ефективних механізмів прогнозування руху коштів на єдиному казначейському рахунку (ЄКР). Тому актуальною задачею є дослідження досвіду використання еталонних моделей управління ліквідністю на прикладі практик МВФ.

Прогнозування руху коштів – невід’ємна частина ефективного управління ліквідністю. Інструмент Cash Forecasting and Analysis Tool (CFAT) призначений для використання фінансистами, відповідальними за підготовку прогнозів руху коштів [2]. В роботі досліджуємо основні здобутки діяльності місії Middle East Regional Technical Assistance Center (METAC) МВФ в рамках проектів удосконалення систем управління державними фінансами (СУДФ) в країнах світу.

Місія METAC підтримала Міністерство Бюджету Джибуті у його меті розвинути процес вдосконалення бюджетних прогнозів і середньострокового прогнозування. Місія METAC впровадило CFAT для підвищення якості прогнозування та покращення управління рухом коштів. З червня 2023 року місія METAC працювала в Єгипті та скерувала Міністерство фінансів щодо ключових методологічних кроків для впровадження інструменту CFAT. В 2023 році METAC провела семінар в Аммані/Йорданія з розробки дорожньої карти впровадження єдиного казначейського рахунку (ЄКР). Обмеженням для ефективного ЄКР є все ще обмежене розгортання нещодавно придбаної основної банківської системи Іраку. Дорожня карта містить кроки, впровадження CFAT з метою забезпечення ліквідності. В 2024 році METAC підтримав Відділ фіскальних зобов’язань (FCU) Міністерства фінансів Йорданії для

посилення практики управління фіскальними ризиками та використання CFAT для прогнозування руху коштів з метою зменшення ризиків заборгованості. В 2023 році оглядова місія МВФ погодила з командою Міністерства Фінансів Лівану практичні кроки щодо оновлення, спрощення та використання основи для фіскального та економічного аналізу та прогнозування руху коштів за допомогою методології CFAT. Починаючи з кінця 2023 року місія працювала з командою Міністерства Фінансів Лівії та була зосереджена на оновленні фіскальної бази даних та прогнозуванні доходів з використанням методології CFAT. Інструмент CFAT вже було впроваджено та методологія прогнозування руху коштів успішно працює в Міністерстві економіки та фінансів Марокко, що дозволило досягти прогресу в розвитку практик аудиту [3].

Інструмент CFAT має суттєвий позитивний досвід впровадження в діяльність фінансових органів Джибуті, Єгипет, Ірак, Йорданія, Ліван, Лівія та Марокко. МВФ підтримує та заохочує країни що розвиваються практичним рекомендаціями та локалізацією інструменту CFAT. З метою вдосконалення практик прогнозування руху коштів на рахунках місцевих фінансових органів рекомендується вивчати досвід країн, що застосовують практики управління ліквідністю.

*Список використаних джерел:*

1. Ю. Маркуц, Л. Задорожня. Місцеві бюджети – що з виконанням за перші три місяці повномасштабної війни? // Електронний ресурс: <https://voxukraine.org/mistsevi-byudzhet-y-shho-z-vykonannyam-za-pershi-try-misyatsi-povnomasshtabnoyi-vijny>

2.IMF CFAT // Електронний ресурс:  
<https://www.imf.org/-/media/Files/capacity-development/Home/cash-forecasting-and-analysis-tool.ashx>

3.IMF: Public Finance Management // Електронний ресурс:  
<https://www.imfmetac.org/content/metac/en1/technical-assistance/By-Workstream/Public-Financial-Management.html>

## **ЕФЕКТИВНІ СТРАТЕГІЇ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ БЕЗПЕКИ ДЛЯ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ**

ДАНКЕВИЧ В. Є.,  
доктор економічних наук, професор,  
декан факультету права, публічного управління  
Поліський національний університет

*Досліджено сучасні підходи до державного регулювання корпоративної безпеки для міжнародних компаній. Висвітлено ключові стратегії, що спрямовані на підвищення ефективності управління безпекою у транснаціональних корпораціях. Розглянуто інноваційні методи та технології, які можуть бути впроваджені для забезпечення належного рівня безпеки. Надано аналіз правових аспектів та рекомендації щодо вдосконалення нормативно-правової бази у цій сфері.*

*Ключові слова: державне регулювання, корпоративна безпека, міжнародний бізнес, ефективні стратегії, інноваційні методи, правові аспекти, транснаціональні корпорації.*

Сучасний міжнародний бізнес стикається з безпрецедентними викликами у сфері корпоративної

безпеки, що вимагає нових підходів до державного регулювання. В умовах глобалізації компанії стають більш вразливими до різноманітних загроз, включаючи кіберзлочинність, економічні санкції, політичну нестабільність та тероризм. Ці фактори впливають на стабільність та безпеку діяльності транснаціональних корпорацій, що, у свою чергу, може мати серйозні наслідки для економіки в цілому. Недостатнє державне регулювання у цій сфері може призвести до зростання ризиків та втрат для бізнесу.

Корпоративна безпека є ключовим аспектом успішної діяльності міжнародних компаній. Це поняття включає широкий спектр заходів, спрямованих на захист активів, інформації, персоналу та репутації компанії від різних загроз. Проте, традиційні підходи до забезпечення корпоративної безпеки часто виявляються неефективними в умовах сучасних викликів. Необхідність адаптації до нових реалій вимагає впровадження інноваційних методів та технологій, які можуть підвищити рівень безпеки.

Державне регулювання відіграє вирішальну роль у формуванні ефективної системи корпоративної безпеки. Уряди країн повинні розробляти та впроваджувати стратегії, які враховують специфіку міжнародного бізнесу та забезпечують належний рівень захисту для компаній, що діють на глобальному ринку. Проте, багато країн стикаються з проблемами у створенні адекватної нормативно-правової бази, яка б відповідала сучасним вимогам корпоративної безпеки. Недосконалість законодавства може створювати перешкоди для впровадження ефективних заходів захисту.

Іншою важливою проблемою є недостатнє використання сучасних технологій у державному регулюванні корпоративної безпеки. Традиційні методи часто не враховують можливостей новітніх технологій,

таких як штучний інтелект, блокчейн та великі дані, які можуть значно підвищити ефективність захисних заходів. Впровадження інноваційних технологій потребує відповідної нормативно-правової бази та готовності державних органів до співпраці з бізнесом у цьому напрямку [1-2]. Узагальнюючи, можна зазначити, що ефективне державне регулювання корпоративної безпеки для міжнародних компаній є складним та багатограним завданням. Воно вимагає впровадження нових підходів, адаптації законодавства до сучасних вимог, використання новітніх технологій та посилення співпраці між державними органами та приватним сектором [3-4]. Лише комплексний підхід до вирішення цих проблем дозволить забезпечити належний рівень корпоративної безпеки та сприяти стабільному розвитку міжнародного бізнесу.

Для ефективного державного регулювання корпоративної безпеки в міжнародних компаніях важливо враховувати як глобальні стандарти, так і специфіку окремих країн. Наприклад, компанія Google активно впроваджує інноваційні технології для захисту своїх даних та інфраструктури. Використання штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє Google виявляти та запобігати кіберзагрозам у реальному часі. Крім того, компанія співпрацює з урядами різних країн для дотримання місцевих регуляторних вимог, що сприяє підвищенню рівня безпеки.

Важливо також розглянути досвід компанії Microsoft, яка розробила власну систему управління безпекою – Microsoft Security Development Lifecycle (SDL). Ця система спрямована на інтеграцію безпекових заходів на всіх етапах розробки програмного забезпечення. Використання SDL дозволяє знизити кількість вразливостей та підвищити загальний рівень захищеності продуктів компанії. Такий

підхід може бути впроваджений і на державному рівні для підвищення безпеки критичної інфраструктури.

Важливу роль у забезпеченні корпоративної безпеки відіграє компанія Siemens, яка активно використовує технології Інтернету речей (IoT) та промислового Інтернету речей (IIoT) для моніторингу та захисту своїх об'єктів. Впровадження таких технологій дозволяє компанії ефективно управляти ризиками та забезпечувати безпеку виробничих процесів. Державне регулювання, яке підтримує впровадження IoT та IIoT технологій, може сприяти підвищенню загального рівня безпеки в промисловості.

Компанія Facebook також стикається з численними викликами у сфері корпоративної безпеки, особливо у контексті захисту персональних даних користувачів. Після скандалу з Cambridge Analytica, Facebook значно посилила свої заходи безпеки та співпрацює з регуляторами для дотримання стандартів конфіденційності даних, зокрема Загального регламенту захисту даних (GDPR) Європейського Союзу. Це є прикладом того, як державне регулювання може стимулювати компанії до вдосконалення своїх систем безпеки.

Компанія Amazon також активно працює над підвищенням рівня корпоративної безпеки, використовуючи хмарні технології для захисту даних та інфраструктури. Amazon Web Services (AWS) пропонує широкий спектр безпекових рішень для клієнтів, що дозволяє забезпечити високий рівень захисту інформації. Державне регулювання, яке сприяє розвитку хмарних технологій та встановлює чіткі стандарти безпеки, може значно підвищити загальний рівень кібербезпеки в галузі.

Загалом, досвід міжнародних корпорацій, таких як Google, Apple, Microsoft, Siemens, Facebook та Amazon, демонструє важливість впровадження інноваційних



технологій та активної співпраці з державними органами для забезпечення високого рівня корпоративної безпеки. Державне регулювання, яке підтримує ці ініціативи, може значно підвищити ефективність захисту від загроз та сприяти сталому розвитку міжнародного бізнесу.

Підсумовуючи викладене, можна зробити висновок, що ефективне державне регулювання корпоративної безпеки для міжнародних компаній є критично важливим завданням в умовах сучасних глобальних викликів. Приклади таких компаній, як Google, Apple, Microsoft, Siemens, Facebook та Amazon, демонструють, що впровадження інноваційних технологій та тісна співпраця з державними органами можуть значно підвищити рівень корпоративної безпеки. Відсутність єдиних стандартів, недостатнє використання сучасних технологій та проблеми з правовим регулюванням залишаються ключовими перешкодами на шляху до забезпечення належного рівня захисту міжнародного бізнесу.

Для вирішення цих проблем необхідно впроваджувати комплексні стратегії, що враховують специфіку міжнародного бізнесу та сучасні виклики [5]. По-перше, слід розробити та впровадити єдині міжнародні стандарти корпоративної безпеки, що дозволить уніфікувати підходи до захисту та спростить адаптацію бізнес-процесів до різних регуляторних середовищ. По-друге, необхідно активно використовувати новітні технології, такі як штучний інтелект, блокчейн та великі дані, для підвищення ефективності управління безпекою. Це потребує створення відповідної нормативно-правової бази та стимулювання інноваційних ініціатив з боку держави. По-третє, важливо посилити координацію та співпрацю між державними органами та приватним сектором, що дозволить ефективніше обмінюватися інформацією та спільно впроваджувати заходи безпеки.

Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню рівня корпоративної безпеки та забезпеченню стабільного розвитку міжнародного бізнесу. Державне регулювання, яке підтримує інноваційні технології та сприяє створенню прозорих і ефективних механізмів управління, є ключовим фактором для забезпечення надійного захисту компаній від сучасних загроз. Важливо також враховувати міжнародний досвід та адаптувати найкращі практики до національних умов, що дозволить підвищити конкурентоспроможність українських компаній на глобальному ринку та сприятиме їхньому сталому розвитку.

*Список використаних джерел:*

1 Dankevych, V., Vitaliy B. Kovalchuk, Bogdana B. Melnychenko, Yaryna S. Bohiv, & Nataliia D. Slotvinska. (2023). Concept of global peace: military, terrorist and informational threats. *Revista Guillermo De Ockham*, 21(2), 397–414. <https://doi.org/10.21500/22563202.6440>

2 Ситник Г.П. Геополітичний аналіз та прогнозування: навч. пос. Ч. 1 / авт. кол. Г.П. Ситник, В.Ф. Смолянюк, М.М. Шевченко; під заг. ред. Г.П. Ситника. К.: НАДУ, 2014. 152 с.

3 Глобальна та національна безпека: Підручник /За заг. ред. Г.П. Ситника, Ю.В. Ковбасюка. К.: НАДУ, 2016. 765 с.

4 Методика оцінювання ефективності державного механізму реагування на загрози національним інтересам України: монографія / Г.П.Ситник, В. І. Абрамов, В. А. Мандрагеля та ін. ; за заг. ред. Г. П. Ситника та Л. М. Шипілової К.: НАДУ, 2016. 190 с.

5 Сектор безпеки і оборони України: теорія, стратегія, практика: монографія / Ф.В.Саганюк, О.В.Устименко, М.М.Лобко та ін. К.: Академпрес, 2017. 182 с.

## **ПРІОРИТЕТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА**

ДАНКЕВИЧ Є. М.,  
доктор економічних наук, професор,  
Поліський національний університет

*Досліджено пріоритети державної політики щодо місцевого самоврядування в контексті розвитку громадянського суспільства. Висвітлено ключові напрями та стратегії, спрямовані на підвищення ефективності взаємодії між державою та місцевими громадами. Розглянуто вплив цих політик на зміцнення громадянських інститутів та підвищення рівня громадської активності.*

*Ключові слова: державна політика, місцеве самоврядування, громадянське суспільство, ефективність взаємодії, місцеві громади, громадська активність, інститути громадянського суспільства.*

Розвиток громадянського суспільства в Україні значною мірою залежить від ефективності місцевого самоврядування, яке відіграє ключову роль у забезпеченні демократичних принципів та участі громадян у процесах прийняття рішень. Проте, попри численні реформи та ініціативи, існують суттєві проблеми, що заважають повноцінному функціонуванню місцевого самоврядування. Однією з основних проблем є недостатня фінансова незалежність місцевих громад, що обмежує їхню здатність ефективно управляти своїми ресурсами та вирішувати місцеві питання.

Ще однією суттєвою проблемою є недосконалість правової бази, яка регулює діяльність органів місцевого

самоврядування. Багато нормативно-правових актів є застарілими або не відповідають сучасним вимогам та потребам місцевих громад. Це призводить до правової невизначеності та ускладнює процес прийняття рішень на місцевому рівні. Відсутність чітких правил та процедур також створює можливості для корупційних дій та зловживань владою.

Проблема недостатньої кадрової спроможності органів місцевого самоврядування також є важливою. В багатьох випадках місцеві органи влади стикаються з дефіцитом кваліфікованих кадрів, що обмежує їхню здатність ефективно виконувати свої функції. Це пов'язано з недостатнім рівнем підготовки та професійного розвитку працівників місцевого самоврядування, а також з низьким рівнем заробітної плати, що не дозволяє залучати до роботи компетентних спеціалістів.

Однією з важливих проблем є також недостатня взаємодія між органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями. Відсутність ефективних механізмів співпраці та комунікації призводить до того, що громадськість часто не залучається до процесу прийняття рішень, що стосуються розвитку місцевих громад. Це обмежує можливості громадян впливати на політику та сприяти вирішенню актуальних проблем на місцевому рівні.

Крім того, існує проблема недостатньої прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування. Громадяни часто не мають доступу до інформації про діяльність місцевих органів влади, що створює умови для зловживань та порушень. Відсутність механізмів контролю та підзвітності також знижує довіру громадян до органів місцевого самоврядування та обмежує їхню участь у громадському житті.

Незважаючи на визнання важливості місцевого самоврядування для розвитку громадянського суспільства, існує проблема недостатньої підтримки з боку держави. Багато ініціатив та реформ залишаються нереалізованими через відсутність належного фінансування та політичної волі. Це обмежує можливості для розвитку місцевих громад та їхньої активної участі у процесах прийняття рішень.

Для вирішення зазначених проблем необхідно розробити та впровадити комплексну державну політику, яка враховуватиме всі аспекти розвитку місцевого самоврядування. Важливо забезпечити фінансову незалежність місцевих громад, вдосконалити правову базу, підвищити кадрову спроможність органів місцевого самоврядування та створити ефективні механізми співпраці з громадськими організаціями. Тільки таким чином можна забезпечити повноцінне функціонування місцевого самоврядування та сприяти розвитку громадянського суспільства в Україні.

Однією з ключових передумов для розвитку громадянського суспільства є забезпечення фінансової незалежності місцевих громад. Відсутність достатніх фінансових ресурсів обмежує можливості органів місцевого самоврядування у реалізації своїх повноважень та задоволенні потреб населення. Наприклад, у багатьох громадах існують проблеми з фінансуванням інфраструктурних проєктів, забезпеченням якісних соціальних послуг та розвитку місцевої економіки. Для вирішення цієї проблеми необхідно вдосконалити систему міжбюджетних відносин, забезпечити прозорість та ефективність розподілу бюджетних коштів, а також розробити механізми залучення додаткових фінансових ресурсів, зокрема через державні та міжнародні грантові програми.

Важливою складовою ефективного місцевого самоврядування є вдосконалення правової бази, яка регулює діяльність органів місцевої влади. На сьогоднішній день багато нормативно-правових актів є застарілими та не відповідають сучасним вимогам та викликам. Наприклад, законодавство щодо місцевих виборів, формування місцевих бюджетів та управління комунальною власністю потребує суттєвих змін. Необхідно розробити та впровадити нові нормативно-правові акти, які враховуватимуть специфіку місцевого самоврядування та сприятимуть його розвитку. Також важливо забезпечити систематичний перегляд та оновлення існуючого законодавства з урахуванням змін у суспільно-економічній ситуації та потреб громад [7-8].

Кадрова спроможність органів місцевого самоврядування є ще одним важливим аспектом, який впливає на ефективність їхньої діяльності. Відсутність кваліфікованих кадрів обмежує здатність місцевих органів влади виконувати свої функції та реалізовувати стратегії розвитку громад. Для вирішення цієї проблеми необхідно запровадити систематичне навчання та підвищення кваліфікації працівників місцевого самоврядування. Наприклад, можна організовувати спеціалізовані тренінги, семінари та навчальні програми у співпраці з освітніми закладами та міжнародними організаціями. Також важливо забезпечити гідний рівень заробітної плати, що дозволить залучати до роботи компетентних фахівців.

Важливою умовою розвитку громадянського суспільства є забезпечення ефективної взаємодії між органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями. Громадські організації відіграють ключову роль у залученні громадян до процесу прийняття рішень, контролю за діяльністю місцевої влади та реалізації соціально значущих проектів. Наприклад, у багатьох

громадах успішно реалізуються проекти, спрямовані на покращення якості життя населення, розвиток місцевої інфраструктури та підвищення рівня громадської активності. Для цього необхідно створити ефективні механізми співпраці та комунікації між місцевими органами влади та громадськими організаціями, зокрема через проведення регулярних консультацій, створення спільних робочих груп та рад [6].

Нарешті, прозорість та підзвітність органів місцевого самоврядування є невід'ємною складовою демократичного процесу та розвитку громадянського суспільства. Громадяни повинні мати доступ до інформації про діяльність місцевих органів влади, зокрема про прийняті рішення, використання бюджетних коштів та реалізацію проектів. Для цього необхідно впроваджувати електронні системи управління, які забезпечать відкритий доступ до інформації та сприятимуть підвищенню рівня підзвітності. Також важливо створити механізми громадського контролю та моніторингу, які дозволять громадянам активно брати участь у процесі прийняття рішень та контролювати їх виконання. Це сприятиме підвищенню довіри до органів місцевого самоврядування та зміцненню громадянського суспільства.

Підсумовуючи викладене, можна зробити висновок, що ефективний розвиток громадянського суспільства в Україні значною мірою залежить від спроможності місцевого самоврядування. Сучасні виклики, такі як недостатня фінансова незалежність, недосконала правова база, кадровий дефіцит, відсутність ефективної взаємодії з громадськими організаціями та недостатня прозорість, вимагають комплексного підходу до їх вирішення. Фінансова незалежність місцевих громад є основою для реалізації ефективного самоврядування. Необхідно вдосконалити систему міжбюджетних відносин,

забезпечити прозорість та ефективність розподілу бюджетних коштів, а також розробити механізми залучення додаткових фінансових ресурсів через державні та міжнародні грантові програми.

Одним з ключових напрямів реформування є вдосконалення правової бази, яка регулює діяльність органів місцевого самоврядування. Для цього необхідно розробити та впровадити сучасні нормативно-правові акти, що враховують специфіку місцевого самоврядування та відповідають сучасним вимогам. Важливо також систематично переглядати та оновлювати існуюче законодавство з урахуванням змін у суспільно-економічній ситуації та потреб громад. Підвищення кадрової спроможності органів місцевого самоврядування є ще одним важливим завданням. Запровадження систематичного навчання та підвищення кваліфікації працівників, організація спеціалізованих тренінгів, семінарів та навчальних програм, а також забезпечення гідного рівня заробітної плати дозволять залучати до роботи компетентних фахівців.

Для забезпечення ефективної взаємодії між органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями необхідно створити механізми співпраці та комунікації, зокрема через проведення регулярних консультацій, створення спільних робочих груп та рад. Прозорість та підзвітність органів місцевого самоврядування є невід'ємною складовою демократичного процесу та розвитку громадянського суспільства. Впровадження електронних систем управління, які забезпечать відкритий доступ до інформації, створення механізмів громадського контролю та моніторингу сприятимуть підвищенню рівня довіри до органів місцевого самоврядування та зміцненню громадянського суспільства в Україні. Реалізація цих заходів дозволить значно покращити ефективність



місцевого самоврядування та сприятиме сталому розвитку громад.

*Список використаних джерел:*

1 Офіційний сайт Мінрегіону [Електронний ресурс].  
Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua/>

2 Тертичка В. Державна політика: аналіз та здійснення в Україні: монографія / В. Тертичка. К.: Основи, 2002. 750 с.

3 Ткачук А. Місьцеве самоврядування та децентралізація: практичний посібник / [Ткачук А.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні DESPRO». К.: ТОВ «Софія», 2012. 120 с.

4 Указ Президента України «Про державну підтримку розвитку місцевого самоврядування в Україні» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/749/2001>

5 Указ Президента України «Про систему центральних органів виконавчої влади» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1572/99>

6 Olha Nimko, Vira Ohorodnyk, Vitalii Dankevych & Iryna Doronina (2024). E-governance and Corruption Perception: Global Insights and Ukraine's Context During War and Displacement. *Pakistan Journal of Criminology*. Vol. 16, No. 03, July-September 2024 (223-244)

7 Dankévych, Vitalii; Kovalchuk, Vitaliy B.; Melnychenko, Bogdana B.; Bohiv, Yaryna S.; Slotvinska, Nataliia D. (2023). The Concept of Global Peace: Military, Terrorist and Informational Threats. *Revista Guillermo de Ockham*, 21(2), in press. <https://doi.org/10.21500/22563202.6440>

8 Данкевич В. Є., Захаріна О. В., Шевчук А. В., Ловинюк О. Г. Стратегічне планування розвитку громад в

контексті реформи децентралізації. Електронний журнал  
“Державне управління: удосконалення та розвиток. 2022.  
№ 11.”  
<https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/708/716>

## **ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ**

ПЕРШКО Л. О.,  
доктор економічних наук, професор,  
ДЕХТЯРЕНКО А. П.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,  
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»,  
Поліський національний університет

*У статті розглянуто фінансові аспекти кадрового забезпечення закладів освіти, зокрема систему оплати праці в бюджетній сфері на основі Єдиної тарифної сітки. Окремо проаналізовано середній рівень заробітної плати працівників освітніх закладів залежно від типу фінансування та закладу. Визначено основні механізми формування фонду оплати праці та особливості стимулюючих виплат для педагогічних працівників.*

*Ключові слова: кадрове забезпечення, оплата праці, Єдина тарифна сітка, заклади освіти, бюджетне фінансування, заробітна плата, стимулюючі виплати.*

Система оплати праці в кадровому забезпеченні освітніх установ базується на засадах організації оплати праці працівників державних установ та організацій. Наявні умови оплати праці для працівників бюджетної сфери регулюються Трудовим кодексом, а також законами України та постановами Верховної Ради й нормативно-

правовими актами виконавчих органів влади. Потребу в кадровому забезпеченні закладів освіти по регіонах України показано на рис. 1.



**Рис. 1. Потреба в кадровому забезпеченні закладів освіти по регіонах України на початок 2024 року**

*Джерело: [2, 3].*

Наразі в бюджетній сфері діє тарифна система оплати праці, що ґрунтується на Єдиній тарифній сітці, яка містить 24 розряди з відповідними ставками та міжрозрядними тарифними коефіцієнтами, затвердженими Кабінетом Міністрів України. На рівні держави також визначені:

- категорії кваліфікацій співробітників закладів освіти;
- обчислення професійного стажу;
- диференціація рівнів заробітної плати працівників на основі тарифних коефіцієнтів тарифної сітки;
- процедура встановлення та мінімальні розміри компенсаційних виплат;
- організація праці та оплата праці для певних категорій працівників бюджетних установ (в тому числі і

ті, що включають правила встановлення та зміну розряду чи розмір ставки заробітної плати у зв'язку зі збільшенням стажу, отриманням освіти, присвоєнням кваліфікаційної категорії, а також отриманням наукового ступеня кандидата або доктора наук тощо).

Таким чином, заклад освіти, використовуючи наявні у нього фінансові ресурси для виплати заробітної плати, самостійно, відповідно до законодавства України, на основі рішення Вченої ради закладу освіти визначає розміри доплат, надбавок, премій та інших виплат для своїх працівників. Навчальний заклад формує фонд оплати праці своїх співробітників за рахунок бюджетних коштів, призначених на утримання, а також інших джерел, які не заборонені українським законодавством [1].

Оцінивши розмір середньої місячної оплати праці педагогічних працівників (із нарахуваннями) у 2023 р. Вцілому по Україні вона була 14 509 грн. В закладах освіти, які фінансувалися із обласного бюджету, така заробітна плата становила 15 895 грн, з бюджету міських територіальних громад – 14 357 грн, селищних територіальних громад – 14 479 грн, сільських територіальних громад – 15 070 грн, із бюджету м. Києва – 13 333 грн. Було оцінено середню зарплату працівників закладів освіти в розрізі типів закладів освіти, і де вони працюють. В закладах загальної середньої освіти цей показник був 14 398 грн; в спеціальних закладах освіти, вихованці яких потребують корекції фізичного і розумового розвитку, – 15891 грн; в спеціалізованих закладах освіти – 15 598 грн; в закладах для дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, дитячих будинках – 14 516 грн; в навчально-реабілітаційних центрах для дітей із особливими освітніми потребами – 14 781 грн; в закладах професійної (професійно-технічної) освіти, які надають повну загальну середню освіту, –

16 182 грн; в закладах фахової передвищої освіти, що надають повну загальну середню освіту, – 15 506 грн; й в інклюзивно-ресурсних центрах – 18 521 грн.

Урахування всіх нюансів оплати праці в кожному конкретному навчальному закладі здійснюється за допомогою документа, відомого як «Положення про оплату праці в закладі освіти». У цьому документі викладено порядок нарахування стимулюючих надбавок для працівників, правила встановлення годинних ставок при погодинній оплаті, а також умови нарахування доплат і надбавок з різних джерел фінансування.

Працівник може ідентифікувати себе як з роботою, яку вона виконує, так і з організацією, в якій вона працює. Працівник закладу освіти поділяє та ставить мету навчального закладу та цінності, притаманні викладацькій та науковій діяльності, прагнення до постійного вдосконалення навчального процесу є одними із складових прихильності до вищого навчального закладу, прагнення до постійного вдосконалення викладання дисциплін, має почуття відповідальності за якість; працівник може хотіти залишитися в закладі освіти, якщо це й не зовсім вигідно йому (наприклад, із економічного боку); і також може принести й особистий інтерес в жертву інтересу закладу освіти (як от, пожертвувати своїм власним вільним часом для неоплачуваних додаткових занять зі здобувачами освіти).

*Список використаних джерел:*

1. Корсак , К., Кірик , Т., Давиденко , Г., Журбинський , Д., Корсак , Ю., Ляшенко , Л., & Першко , Л. (2023). Нооаналіз коеволуції суспільств й освіт та прогноз майбутнього. Грааль науки , (26), С. 407–424. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.14.04.2023.074>

2. Моніторинг забезпечення педагогічними

працівниками закладів освіти України: методологічні підходи до прогнозування. URL: [https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/1-na\\_sajt\\_AZ\\_Monitoring\\_potrebi\\_ZO\\_u\\_pedpratsivnikahfinal](https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/1-na_sajt_AZ_Monitoring_potrebi_ZO_u_pedpratsivnikahfinal)

3. Проєкт Концепції цифрової трансформації освіти і науки на період до 2026 року. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/konceptsiya-cifrovoyi-transformaciyi-osviti-i-nauki-mon-zaproshtuye-do-gromadskogo-obgovorennya>.

4. Річний звіт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти за 2023 рік / Київ : Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, 2024 364 с.

5. Сімнадцять цілей сталого розвитку: освіта займає чільне місце <https://pon.org.ua/novyny/4301-novij-globalnij-poryadok-dennij-stalogo-rozvitku.html>

6. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021–2031 роки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>.

## **МІГРАЦІЙНІ ЗАГРОЗИ РЕГІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ**

ДОВЖЕНКО В. А.,  
кандидат економічних наук, доцент,  
Поліський національний університет

*Розглянуто міграційні потоки в межах країн світу та регіонів України. Ідентифіковано довгострокові та короткострокові міграційні загрози регіональній безпеці.*

*Ключові слова: міграція, міграційна політика, регіон, безпека, загроза, внутрішнє переміщення.*

Внаслідок війн, економічних негараздів та екологічних катастроф мільйони людей змушені покинути свої домівки у прагненні знайти безпечніше й краще життя. Цей процес призводить до виникнення міграційних потоків, які часто спрямовані до сусідніх країн та територій. Міграційні процеси завжди мали значний вплив на розвиток суспільств та держав. В сучасному глобалізованому світі з нестабільністю, загрозами та ризиками міграція стає ще більш масштабним та складним явищем, що породжує як можливості, так і загрози для регіональної безпеки.

Міграція може становити загрози регіональній безпеці як на міжнародному рівні так і в межах окремої країни. Міграційні процеси мають багатогранний вплив на регіони, створюючи численні виклики для економічної, соціальної та культурної сфер.

Загалом до розвинених країн, таких як країни ЄС, Британія, США, Канада, Австралія, Норвегія, Ісландія, Швейцарія, Японія та Південна Корея, мігрує все більше людей. Наприклад, минулого року до Великобританії переїхали 1,2 мільйона осіб. У США, за прогнозами експертів, цього року населення збільшиться на 1,4 мільйона людей – також завдяки мігрантам [1].

У регіональному аспекті протягом останніх тридцяти років європейський континент займає лідируючі позиції за кількістю мігрантів. Зростання міграційних потоків до ЄС за останні десятиліття стало однією з найактуальніших і найважливіших тем для обговорення як на національному, так і на міжнародному рівнях. З початку 2023 року 176,1 тисячі осіб намагалися незаконно перетнути зовнішні кордони країн Європейського Союзу. Згідно з останнім звітом Європейського агентства з прикордонної та берегової охорони (Frontex), це найвищий показник за

період січень-липень з 2016 року. У порівнянні з минулим роком кількість спроб зросла на 13 % [2].

З початком повномасштабного вторгнення Росії в Україну 24 лютого 2022 р. мільйони українців були змушені покинути свої домівки. Частина з них переїхала в інші регіони країни, шукаючи безпечнішого місця. Внутрішнє переміщення стало одним із ключових наслідків війни, яке суттєво вплинуло на демографічну ситуацію в регіонах країни. На перших етапах війни спостерігалось масове переміщення людей із зони бойових дій на схід, північ країни та до західних областей. Однак з часом географія внутрішньої міграції почала змінюватися.

Згідно з даними дослідження Gradus Research, проведеного у травні 2022 року, 59 % українців, які виїхали зі своїх місць проживання, залишалися в межах України. Серед тих, хто перемістився, 32 % опинилися в центральних областях країни. Ця тенденція підтверджується й іншими дослідженнями. Наприклад, ООН в червні 2023 року повідомляла, що майже 2,9 мільйона українців перемістилися в межах країни, з яких 1,5 мільйона – до центральних областей.

Причинами цього явища є, насамперед, безпека. Центральні області України знаходяться далі від зон активних бойових дій, тому люди сприймають їх як безпечніші. В центральних областях, як правило, краща інфраструктура, включаючи транспорт, медичне обслуговування та освіту. В цьому регіоні зосереджена значна частина економічного потенціалу країни, тож більше можливостей знайти роботу. І досить важливим є фактор соціальних зв'язків, тобто близькість до родичів, близьких та друзів.

Проте досить актуальними є області, які межують із зоною активних бойових дій, переважно через близькість до своєї домівки. Області, які стали популярними



напрямами для внутрішньої міграції станом на квітень 2024 р.:

- Дніпропетровська область. В цій області перебуває найбільша кількість внутрішньо переміщених осіб – понад 470 тис. людей.

- Харківська область. Попри те, що Харківська область безпосередньо зазнає бойових дій, сюди переїхало близько 451 тисяча внутрішньо переміщених осіб.

- Київська область. Ця область прийняла понад 320 тисяч внутрішньо переміщених осіб.

- Місто Київ. Наразі в місті мешкає 364 тисячі внутрішньо переміщених осіб.

- Одеська область. Прийняла 188 тисяч внутрішньо переміщених осіб.

- Полтавська область. В цій області мешкає близько 171 тисяч внутрішньо переміщених осіб.

Важливо зазначити, що міграційні потоки всередині України не є статичними. З часом ситуація може змінюватися залежно від ходу війни та інших факторів. Крім того, не всі українці, які вимушені були покинути свої домівки, мали змогу переїхати до центральних областей. Багато людей знайшли притулок в західних областях України, а також за кордоном.

Міграція людей всередині країни має значний вплив на всі сфери життя. Це призводить до зростання навантаження на інфраструктуру, зміни демографічної структури населення, а також створює нові соціальні та економічні виклики.

Узагальнимо міграційні загрози для регіональної безпеки, які поділимо на довгострокові та короткострокові.

До короткострокових загроз можна віднести:

1. Підвищення рівня злочинності. Нелегальні мігранти можуть залучатися до кримінальної діяльності через відсутність легальних можливостей для

працевлаштування. Збільшуються випадки торгівлі людьми та контрабанди.

2. Соціальна напруженість. Швидке зростання числа мігрантів може викликати соціальне напруження між місцевими жителями та новоприбулими. Можуть виникати конфлікти на релігійному та культурному ґрунті.

3. Навантаження на інфраструктуру. Внаслідок збільшення населення додаткове навантаження отримують системи охорони здоров'я, освіти, соціального забезпечення та житлового фонду. Виникають кризові ситуації у місцях концентрації мігрантів, таких як табори для біженців.

4. Економічні витрати. Зростають фінансові витрати на забезпечення мігрантів житлом, медичною допомогою та іншими базовими потребами. Можливі втрати для місцевого бізнесу через нестабільну ситуацію.

Довгострокові загрози включають:

1. Демографічні зміни. Внаслідок міграційних потоків змінюється демографічний склад населення, що може вплинути на національну ідентичність та культурні традиції. У країнах походження мігрантів спостерігається старіння населення через відтік молодого працездатного населення.

2. Економічні наслідки. Через необхідність інтеграції мігрантів та надання їм соціальних послуг в країнах виникає довгострокове навантаження на економіку. Міграція впливає на ринок праці, включаючи можливу конкуренцію за робочі місця та зниження зарплат.

3. Політична нестабільність. Міграція може спричинити виникнення радикальних політичних рухів та партій, які виступають проти мігрантів, що може призвести до політичної поляризації. Між державами можуть виникати конфлікти щодо управління міграційними потоками.

4. Інтеграція та асиміляція. Проблеми з інтеграцією мігрантів у місцеві спільноти можуть призвести до утворення ізольованих територій та спільнот, а довгострокові труднощі з інтеграцією можуть створити постійне соціальне напруження.

5. Національна безпека. Потенційним є ризик проникнення терористичних груп серед мігрантів, що може загрожувати національній безпеці. Радикалізація певних груп мігрантів створює внутрішні загрози.

Для мінімізації зазначених загроз потрібно втілювати ефективні міграційні політики та програми інтеграції мігрантів, а також активно розвивати міжнародну співпрацю. Важливо зазначити, що міграція також може мати деякі позитивні наслідки для регіональної безпеки. Для приймаючих країн мігранти є додатковою робочою силою, покращують демографічну ситуацію. Мігранти можуть надсилати перекази своїм сім'ям, які залишилися в рідній країні, що може стимулювати економіку. Крім того, вони можуть повернутися додому в майбутньому з новими знаннями та навичками та сприяти розвитку своєї рідної країни.

*Список використаних джерел:*

1. Раєвський Д., Скібіцька Ю. У світі небувалий сплеск міграції. <https://babel.ua/texts/94613-u-sviti-nebuvaliy-splek-migraciji-i-sprava-ne-lishe-v-ukrajincyah-pandemiya-kovidu-dovela-shcho-zakriti-kordoni-shkodyat-ekonomici-a-shche-migranti-mozhut-omoloditi-naselennya-korotka-istoriya>

2. ГО «Візіт Юкрейн». (2024). Міграція до Європи: Frontex фіксує рекордне зростання спроб нелегального перетину кордону в ЄС. <https://visitukraine.today/uk/blog/2392/migration-to-europe->

frontex-records-a-record-increase-in-illegal-border-crossing-attempts-in-the-eu

3. Довженко В. А. Міграційні процеси та сталий розвиток територіальних громад. Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації: Матер. IV Міжнар. наук.-практ. конф., (22–23 червня 2023 р., м. Житомир) – Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 69–74.

## **ЦИФРОВИЙ РОЗРИВ ЯК СТРИМУЮЧИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ**

ІВАНЮК О. В.,

кандидат економічних наук, доцент,  
заступник керівника Центру інтелектуальної власності,  
інноватики та управління проектами,

ЛИТВИНЧУК І. Л.,

доктор економічних наук, професор,  
керівник Центру інтелектуальної власності,  
інноватики та управління проектами  
Поліський національний університет

*У статті розглядається проблема доступу населення до публічних послуг в умовах війни та значення електронного урядування. Основна увага приділена викликам, пов'язаним з цифровим розривом та нерівністю у доступі до цифрових технологій, а також шляхам його подолання. Обговорюються основні напрями покращення цифрових навичок населення і підвищення електронної залученості для ефективного використання державних послуг.*

*Ключові слова: електронне урядування, цифровий розрив, публічні послуги, цифрові навички, електронна демократія, медіаграмотність, цифрова інклюзія.*

В умовах війни, гостро постає проблема доступу населення до публічних послуг. Внутрішня міграція, втрата житла і документів значеною кількістю громадян та зростання запитів на нові послуги, такі як, наприклад, виплати для внутрішньо-переміщених осіб чи забезпечення житлом, що потребують адаптації та розвитку системи електронного урядування до сучасних викликів і потреб.

В сучасних умовах, громадяни особливо потребують електронних послуг, адже способи їх отримання традиційним шляхом можуть бути ускладнені повітряними тривогами, зміною місця проживання, втратою необхідних документів та ін. Про це ж заявляв Міністр юстиції України Денис Малюська: «Під час війни ми зрозуміли, що електронні послуги – це пріоритет... Нам є багато чого вчитися у системи надання адміністративних послуг, які знаходять точки спілкування з громадянами, і за якістю таких послуг можна говорити про те, як держава справляється з викликами» [1].

Електронна послуга – це адміністративна або інша публічна послуга, що надається громадянину або юридичній особі в електронній формі [2]. Завдяки цьому, громадянин має змогу отримати послугу від держави (оформлення особистого документу, соціальної допомоги, тощо) без особистого відвідування органів публічної влади. Е-послуги надаються через Інтернет, тож доступні з дому чи офісу 24 години на добу та сім днів на тиждень. Таким чином, вони є зручнішими, швидшими за особисті візити та мінімізують безпекові ризики.

Протягом 2022 року, 3 із 5 дорослих користувалися електронними державними послугами, тобто лише близько 60 % [3]. Основним стримуючим фактором використання електронних послуг є цифровий розрив (цифрова нерівність, цифровий бар'єр) – нерівність у доступі різних груп населення до цифрових технологій та, відповідно, до можливостей, які вони дають.

Цифровий розрив може бути:

Технологічний – нерівність у доступності цифрових пристроїв та інтернету. Сюди можна віднести нерівномірний розподіл необхідної інфраструктури, обмеженість широкосмугового доступу у сільській та відавленій місцевості. Обмеженість у доступі до необхідних технологій також може бути зумовлена географічними факторами. При цьому, охоплення інтернетом в Україні продовжує зростати. На початку 2016 року 62 % дорослого населення користувалися інтернетом. До 2024 року, кількість українців, які щоденно користуються інтернетом досягла 80 %. Ще понад 10 % також користують інтернетом, але не щодня. І лише 9 % не користуються взагалі (частка останніх протягом 2021-2023 рр зменшилася на 5 %) [4].

Соціально-економічний – обмеження у доступі до цифрових технологій через матеріальний стан, рівень доходу, рівень освіти.

Демографічний – між різними віковими групами. Соціологи зазначають, що кількість користувачів інтернету зростає більшими темпами, ніж це прогнозувалося. Головними розбіжностями у поширенні інтернету залишаються вік і тип поселення. Простежується зворотна залежність між віком і використанням інтернету. Чим молодший вік, тим вище проникнення інтернету. Це в свою чергу зумовлює і низький рівень зацікавленості людей старшого віку не тільки у користуванні

інформаційними технологіями, але й застосуванням їх при отриманні публічних послуг чи зверненні до органів публічної влади. До того ж користування інтернетом суттєво варіюється в залежності від області і величини населених пунктів. Також цифровий розрив може спостерігатися і між органами влади різного рівня, між великими та малими містами, громадами.

Подолання цифрового розриву дуже важливо для розвитку суспільства, адже не тільки усуває нерівність між різними соціальними групами, а й сприяє підвищенню рівня залученості населення до участі у процесах публічного управління, використання електронних адміністративних послуг, розвитку електронної демократії, підвищенню рівня життя.

Щоб дослідити феномен інформаційного розриву в Україні, Міністерство цифрової трансформації за підтримки ПРООН, Фонду Східна Європа, освітньої платформи EdEra провело комплексне дослідження, щодо рівня цифрових навичок населення України: 53% українців (віком від 17 до 70 років) володіють цифровими навичками на рівні «нижче середнього», відповідно до методології Європейської комісії; у 15 % такі навички відсутні [5]. Із усіх цифрових навичок, найбільш розвиненими у населення України є комунікаційні та інформаційні навички (обидві – понад 70%). Отже поруч з розвиненістю комунікаційних навичок українців спостерігається брак знань щодо можливостей та напрямів використання інструментів електронної демократії, партисипативного процесу.

Основні напрями подолання цифрового розриву:

- Базова медіаграмотність – навички та вміння, що дозволяють людям розуміти і критично оцінювати, які інформаційні технології існують, як їх можна використовувати і який вплив вони мають;

- Базові цифрові навички – навички використання інформаційних технологій і цифрових сервісів для співпраці, спілкування, навчання, в соціальній і професійній діяльності;

- Доступ до цифрових технологій – забезпечення рівного доступу до швидкісного інтернету, публічних адміністративних послуг, відкритих даних, іншої цифрової інформації;

- Електронна (цифрова) залученість населення – активне використання населенням інструментів електронного урядування, електронної демократії та використання інформаційних технологій для участі у розв'язанні проблем і завдань держави;

- Цифрова інклюзія – врахування індивідуальних особливостей людей і створення рівних цифрових можливостей для всіх. Інформаційні технології якраз і дають унікальну можливість для залучення людей з особливими потребами не лише в громадське, але й в економічне життя суспільства [5].

Отже, крім створення техніко-технологічних передумов впровадження інформаційних технологій та цифрових послуг, необхідно переконатися у готовності населення до використання цих технологій, зацікавленості їх у такому способі взаємодії з органами влади на всіх рівнях. Значної уваги потребує процес переосмислення громадянами і владою своїх дій та поведінки. При переході на нові технології взаємодії, обидві сторони повинні бути готові до змін форм своєї діяльності. Це не тільки підвищення комп'ютерної грамотності як населення, так і державних службовців, а і формування готовності усіх учасників процесу до застосування нових форм взаємодії.

*Список використаних джерел:*

1. Щоб надавати якісні послуги під час війни: понад



200 працівників ЦНАП приїхали до Львова на Всеукраїнський форум. Львівська міська рада. Режим доступу: <https://city-adm.lviv.ua/news/city/tsnap/294422-shchob-nadavaty-iakisni-posluhy-pid-chas-viiny-ponad-200-pratsivnykiv-tsnap-pryikhaly-do-lvova-na-vseukrainskyi-forum>

2. Що таке електронна послуга. Портал Кабінету Міністрів України. Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/usi-pitannya-po-e-poslugam/sho-take-elektronna-posluga>

3. Аналітичний звіт «Думки і погляди населення України щодо державних електронних послуг».

Київський міжнародний інститут соціології (КМІС), вересень 2022 р. Режим доступу: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/analitichnyy-zvit-dumky-i-pohlyady-naselennya-ukrayiny-shchoderzhavnykh-elektronnykh-posluh>

4. Українці стали частіше користуватися інтернетом, 80% – онлайн щодня: соціопитування. Режим доступу: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/ukrayintsi-staly-chastishe-korystuvatysya-internetom-80-onlayn-shchodnya-sotsopytuvannya>

5. Подолання цифрового розриву в Україні: людиноцентричний підхід. Режим доступу: <https://www.undp.org/uk/ukraine/blog/podolannya-tsyfrovoho-rozryvu-v-ukrayini-lyudynotsentrychnyy-pidkhid>

## **ІСТОРИЧНЕ ЗНАННЯ ЯК ФАКТОР ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ**

МАРЧЕНКО С. Д.,

кандидат історичних наук, доцент,  
Поліський національний університет,  
[ssaannyu75@gmail.com](mailto:ssaannyu75@gmail.com)

*Акцентовано увагу на інформаційній складовій у гібридній війні. Визначено роль історичного наративу як інструменту інформаційної війни. Розкрито значення об'єктивного історичного знання для протидії пропагандистським наративам кремля у сучасній російсько-українській війні.*

*Ключові слова: інформаційна війна, історичний наратив, національна безпека.*

Сьогодні, в умовах гібридної війни, що була розв'язана в Україні кремлівським керівництвом, стало очевидним, що національній безпеці суверенної держави може загрожувати не лише збройна агресія, але й інформаційна експансія. Впродовж десятиліть російська федерація здійснювала інформаційний вплив не лише на внутрішню аудиторію, але й на громадську думку в Україні, у Європі і навіть в Америці.

Через різні медіаресурси кремль просував і просуває стратегічні наративи, якими обґрунтовує свою великодержавницьку ідентичність та виправдовує військове втручання в Україні. Значна частина цих наративів мають історичний зміст, оскільки пов'язані з перекручуванням історичних фактів, спотвореним тлумаченням історичних подій і явищ. Вони активно пропагуються кремлем і, як наслідок, спотворюють

об'єктивну реальність, розмивають історичну свідомість як власних громадян, так і громадян України.

Таким чином, історичні наративи постають інструментом інформаційної війни. Відтак виникає необхідність формування достовірного українського наративу для протидії пропагандистським впливам москви, для утвердження об'єктивного історичного знання, для розкриття унікальності української ідентичності у світі. Саме об'єктивне історичне знання може виступати інструментом протидії у інформаційній війні, а отже, фактором національної безпеки.

Особливого поширення у контрольованому росією медіапросторі набув наратив про «братні народи», про спільне історичне минуле українського та російського народів. Наративи, що характеризують Україну як невід'ємну частину «великодержавної» історії Росії, а отже і євразійської цивілізації, були побудовані на маніпуляції історичними фактами і мали на меті заперечити українську етнічну та державну самобутність [3, С. 91].

В історичних наративах москва видає себе спадкоємицею Київської Русі, в такий спосіб монополізуючи давньоруський період української історії. Водночас сучасні дослідники акцентують увагу на ментальних, світоглядних, культурних, цивілізаційних відмінностях між Київською державою і москвою, між українським і російським народом.

Історично московська держава сформувалася на території імперії Чингізидів з її деспотією азійського типу. Тобто євразійська цивілізація у Східній Європі набуває розвитку з 1240-х років. Остаточний вибір між західною та східною цивілізаціями на користь останньої зробив Олександр Невський, а згодом закріпив Іван Калита, який завдяки своїй вірності ханові зумів зібрати навколо москви

підвладні ханові князівства. Так почалося «складання» російських територій московю. [2, С. 758–759]

Українські землі потрапили під європейський цивілізаційний вплив ще у VII ст. до н. е. у добу грецької колонізації Північного Причорномор'я. Впродовж тисячоліття в українських землях розвивалася антична державність, політична, економічна і культурна традиція. З виходом на європейську історичну арену слов'ян, почалося формування східнослов'янської держави з центром у Києві. Київська Русь постала як середньовічна європейська держава у IX ст. Важливим економічним фактором її становлення був шлях «з варяг у греки», який поєднував Балтику і Середземномор'я і входив до загальноєвропейської торгівельної мережі. Політичні зв'язки Русі, що підкріплювалися династичними шлюбами, також були спрямовані на Захід. Прийняття християнства як загальноєвропейської релігії сприяло духовному утвердженню Русі у колі європейських держав [1, С. 17]. Усе це спростовує тезу про євразійське походження Київської держави і підтверджує її європейскість.

Слід зауважити, що Русь, вбираючи впливи Заходу, сама справляла значний вплив на сусідів-європейців, утверджувала свою військову та політичну репутацію у Європі. Про це свідчать періодичні походи київських князів на Візантію у IX-X ст. та підписані ними договори. Згодом Галицько-Волинська держава, що успадкувала руську державницьку традицію, зберегла позиції політичного та культурного центру тогочасної Європи.

Отже, об'єктивне історичне знання, що формує історичну та національну свідомість, спростовує пропагандистські наративи кремля і постає засобом протидії у інформаційній війні. Таким чином, воно є фактором інформаційної, а отже і національної безпеки.

*Список використаних джерел:*

1. Залізняка Л. Л. Україна та Росія: війна цивілізацій. *Універсум: журнал політології, футурології, економіки, науки та культури*. 2017. № 3-4 (281-282). С. 12-31.
2. Lehkodukh, V., Horielov, V., Marchenko, S., Khromova, O. I., & Shchyhelska, H. On the issue of historical origins and civilizational preconditions of the Russian-Ukrainian war of 2014-2022: attempts of scientific reflection. *Cuestiones Políticas*. 2023. 41(76). P. 753-768. DOI <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4176.44>
3. Шевко Д. Місце України у стратегічних наративах Росії. *KELM*. 2021. №8 (44). vol. 2. P. 86-96. DOI <https://doi.org/10.51647/kelm.2021.8.2.15>

## **РОЛЬ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ У БІЗНЕС-МЕНЕДЖМЕНТІ**

ПРИСЯЖНЮК О. Ф.,  
кандидат економічних наук, доцент,  
Поліський національний університет,  
[oksana\\_himich@ukr.net](mailto:oksana_himich@ukr.net)

*Роль емоційного інтелекту в управлінні бізнесом зводиться до створення сприятливого соціально-психологічного клімату, підвищення продуктивності праці, посилення лідерських якостей та є запорукою успіху бізнесу.*

*Ключові слова: управління бізнесом, вплив, конфлікт, управлінські рішення, бізнес-середовище, корпоративна культура.*

Підвищення ефективності діяльності бізнесу є запорукою стабільного розвитку національної економіки

та забезпечення добробуту населення. Одним із вирішальних факторів впливу на досягнення високої результативності та поставлених стратегічних цілей є застосування сучасних засобів та способів управління, серед яких важлива роль відводиться емоційному інтелекту.

Дослідженню емоційного інтелекту та його впливу на розвиток бізнесу приділили увагу українські та зарубіжні науковці. Серед них Д. Гоулман, Дж. Майєр, П. Саловей, Х. Передало, Ю. Федорова, Л. Чорнобай, Ю. Широн та ін. У базових працях за цією тематикою доведено, що в умовах високорозвиненого інформаційного середовища, запорукою ефективного бізнес-менеджменту є здатність управляти своїм емоційним станом та формувати сприятливе комунікаційне середовище. У бізнес-менеджменті, як вважають українські науковці, важливість емоційного інтелекту зводиться до його впливу на процес прийняття управлінських рішень [4, С. 232].

Д. Гоулман розподіляє емоційні вміння на особисті (вміння розуміти емоції та їх можливі наслідки, здійснювати точну самооцінку, контролювати себе, гнучко реагувати на зміни, самомотивація та ін.) та соціальні (вміння дослухатися до потреб інших та вміння формування бажаної поведінки у підлеглих) [1, С. 46–47]. Важливо, що емоційні вміння, як вважають українські та зарубіжні дослідники – це те, чому людина, за бажанням, може навчитися [2, С. 67].

Вміння управляти власним емоційним станом важливе при проведенні ділових переговорів. При цьому обрання правильної тактики та стратегії їх ведення дозволяє заключити ефективні договори про співпрацю, що є запорукою успішного ведення бізнесу.

Дослідження у сфері ролі емоційного інтелекту у бізнес-менеджменті доводять вирішальну його роль у

посилення якостей лідера [3]. Погоджуємося з таким твердженням та вважаємо, що це посилює особисту владу, що базується на харизмі керівника. В умовах воєнного стану посилюється рівень занепокоєння, стресу, що може створити передумови конфліктів у колективі, тому одним із першочергових завдань керівника є створення сприятливого мікросередовища. Це дозволить забезпечити підвищення продуктивності праці та, відповідно результативність та ефективність господарської діяльності.

Також розглядаємо емоційний інтелект, як засіб покращення комунікаційного середовища та створення умов зниження або повної відсутності деструктивних конфліктів. Якщо розглядати класичні складові процесу комунікації (відправник, повідомлення, засіб та одержувач), то вважаємо, що рівень емоційного інтелекту відправника та одержувача вплине на зміст повідомлення та вибір засобу передачі інформації. Це свідчить про значний вплив емоційного інтелекту на комунікації та процес управління конфліктами.

Як відомо, однією зі складових успіху будь-якого бізнесу є ефективний маркетинг. Вважаємо, що створення належного рівня корпоративної культури, єдність колективу та гарні взаємовідносини передаються клієнту, особливо у сфері послуг. Тому можна вважати рівень емоційного інтелекту також запорукою створення позитивного іміджу та приваблення нових споживачів товарів (послуг).

Отже, високий рівень емоційного інтелекту є одним із вагомих сприятливих чинників досягнення успіху у сучасному мінливому бізнес-середовищі.

*Список використаних джерел:*

1. Гоулман Д. Емоційний інтелект у бізнесі. / пер. з англ. Ю. Шекет. Х.: Віват, 2022. 528 с.

2. Передало Х. С. Роль емоційного інтелекту у системі основних компетенцій менеджера. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. № 2. С. 63–69.

3. Федорова Ю. Емоційний інтелект у бізнесі: інструменти та методи розвитку. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика» Серія «Економіка»*. Вип. 6 (12). 2019. URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/183>

4. Чорнобай Л. І., Широн Ю. О. Емоційний інтелект в системі менеджменту. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2019. № 5. С. 227–232.

## **ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

**МОСІЄНКО О. В.,**

кандидат економічних наук, доцент,  
Поліський національний університет,

**ХРОБУСТ І. В.,**

викладач циклу фінансово-економічних дисциплін  
ВСП «Житомирський торговельно-економічний  
фаховий коледж ДТЕУ»

*Було проаналізовано психологічні аспекти в системі публічного управління та їх вплив на ефективність взаємодії між державними службовцями, керівниками та громадянами. Окреслено основні проблеми, такі як упередженість, бар'єри комунікації, стрес на робочому місці та недостатність лідерських навичок. Підкреслюється важливість психологічної підготовки фахівців для покращення державного управління, підвищення мотивації працівників і зниження конфліктів.*



*Ключові слова: психологія управління, публічне управління, державна служба, комунікація, мотивація, лідерство, управління конфліктами.*

Проблеми психології управління у владі часто виникають через складність і багатогранність взаємодії між різними рівнями уряду, державними службовцями та громадянами. Також проблема сучасного керівника в системі публічного управління полягає у сприйнятті власного місця в управлінні, як «зони влади», що часто супроводжується ігноруванням соціальної концепції управління, відсутністю менеджерських навиків, не вмінням створити ефективну команду співробітників та вибудувати комунікації з громадськістю. Особливо підсилюють означену проблему такі категорії як корупція та кумівство. Саме тому потрібна величезна увага у підготовці майбутнього фахівця у сфері публічного управління та державної служби у вивченні науки психології, знання якої допомагають бути більш компетентними, ефективними та людяними у своїй роботі.

Метою дослідження є визначення психологічних аспектів в системі публічного управління та побудова ефективної взаємодії керівництва, співробітників апарату управління та громадян.

Психологія в публічному управлінні відіграє важливу роль у розумінні поведінки, мотивацій та взаємодій між різними групами в суспільстві. Використання психологічних принципів і методів може значно підвищити ефективність державного управління та сприяти успішній реалізації політик і програм. Ключовими проблемами сучасного публічного управління є:

- упередженість представників влади. Так, державні службовці можуть шукати та інтерпретувати інформацію, яка підтверджує їхні попередні переконання що

гуртуються на досвіді, ігноруючи альтернативні точки зору, тобто приймати рішення без критичного аналізу громадської думки, що може призвести до помилкових рішень, виникнення опору до їх реалізації та виникнення соціальних конфліктів.

- бар'єри та неефективна комунікація. Проблеми в передачі інформації між різними рівнями влади і громадянами можуть призвести до непорозумінь, недовіри та низької залученості громадян.

- використання складної або спеціалізованої мови може ускладнити сприйняття інформації громадянами, тому важливим є вміння спілкуватися з різними верствами населення, різними віковими категоріями і рівнями освіти.

- високий рівень стресу серед державних службовців, адже службовець працює в системі «людина-людина», що постійно потребує психоемоційного ресурсу, відсутність якого може призвести до вигорання, що негативно впливає на їхню продуктивність і якість прийнятих рішень. Особливо важливим є забезпечення балансу між роботою та життям, адже нездатність підтримувати цей баланс може погіршити психологічне здоров'я службовців.

- низька мотивація, через відсутність чітких цілей, визнання і можливостей для професійного розвитку може знизити задоволеність роботою серед державних службовців. Тому важливим є використання у роботі психологічних мотиваційних теорій. Зауважимо, що надмірна бюрократія також може демотивувати працівників і гальмувати інновації.

- недостатність лідерських навичок, тобто відсутність ефективного лідерства може призвести до поганого управління командами і проектами, а надмірний контроль і централізація влади можуть знижувати залученість і ініціативу працівників.

- відсутність механізмів вирішення конфліктів. Недостатні навички управління конфліктами серед керівників можуть призвести до ескалації напруженості і зниження ефективності роботи. Конфлікти між державними службовцями можуть впливати на робочу атмосферу і продуктивність.

- етичні дилеми. Державні службовці можуть стикатися з етичними дилемами, які важко вирішити без належної підтримки та керівництва. Відсутність чітких механізмів підзвітності може призвести до зловживань владою і корупції.

Вивчення психології є критично важливим для майбутніх фахівців державної служби з кількох причин, однією з найважливіших є розуміння людської поведінки. Психологія допомагає майбутнім державним службовцям зрозуміти мотивацію, поведінкові моделі та емоційні реакції людей, з якими вони працюватимуть. Це сприяє кращій комунікації та ефективному взаєморозумінню. Розуміння психологічних потреб та очікувань громадян сприяє покращенню якості надання державних послуг та підвищенню рівня задоволеності населення. Знання психологічних аспектів дозволяє керівникам правильно організувати роботу колективу, мотивувати співробітників, розпізнавати та вирішувати конфлікти.

Державна служба може бути досить стресовою роботою, тому вивчення психології допомагає службовцям краще розуміти та керувати власним стресом, що сприяє збереженню психічного здоров'я та ефективності роботи, ухвалювати більш обґрунтовані та етично виважені рішення, враховуючи людський фактор. Психологічні знання сприяють розвитку особистих лідерських якостей, таких як емпатія, активне слухання, вміння надихати та вести за собою команду.

Надзвичайно важливим напрямом психології є психологія управління громадами, оскільки саме вона допомагає зрозуміти поведінку людей, їхні мотивації, потреби та способи взаємодії в межах громади. Використання психологічних принципів у цьому контексті сприяє підвищенню ефективності управління, залученню громадян до процесів прийняття рішень і розвитку соціальної згуртованості. Використання психологічних методів, таких як опитування та фокус-групи, для виявлення потреб і очікувань членів громади. Застосування теорії ієрархії потреб для оцінки базових та вищих потреб громади допомагає в пріоритетизації ресурсів і програм громади.

Отже, психологічні проблеми в публічній сфері є складними і багатограними, але їх вирішення є критично важливим для забезпечення ефективного і справедливого державного управління. Розуміння та врахування психологічних аспектів управління можуть значно покращити процеси прийняття рішень, підвищити мотивацію і задоволеність працівників, а також сприяти більшій прозорості та підзвітності влади. Впровадження програм підтримки психічного здоров'я, навчання ефективним комунікаційним і лідерським навичкам, а також розвиток стратегій управління стресом і конфліктами можуть допомогти вирішити багато з цих проблем.

*Список використаних джерел:*

1. Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навчальний посібник. Запоріжжя : КПУ, 2013. 168 с.

2. Гештальти соціально-економічних систем : монографія / Мосієнко О. В., Ходаківський Є. І., Вольська В. В. та ін. ; Житомир. ПП «Рута». 2016. 226 с.

3. Мосієнко О. В. Управління соціально-психологічними процесами на підприємствах. *Danish Scientific Journal: Міжнародний науковий журнал*. Копенгаген, Данія. 2020. № 42. С. 48–51

4. Попок А. А. Інноваційна діяльність в органі публічної влади: системний підхід / А. А. Попок, С. А. Попов // *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. – 2015. – № 2. – С. 12–18.

5. Ходаківський Є.І. Психологія управління: Навч. посіб. / Є.І. Ходаківський, Ю.В. Богоявленська, Т.П. Грабар. К.: Центр учбової літератури, 2016. 687 с.

## **РОЗВИТОК ПРОЄКТІВ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА: ДОСВІД ВЕЛИКОБРИТАНІЇ**

НЕГРИЧ М. М.,

кандидат наук з державного управління, докторант  
Міжрегіональна Академія управління персоналом,  
Україна

*Розглянуто досвід Великобританії в реалізації проектів державно-приватного партнерства. Запропоновані рекомендації для використання цього досвіду в Україні*

*Ключові слова: досвід Великобританії, державно-приватне партнерство, реалізація проектів.*

Як показує досвід Великобританії, велике значення для досягнення цілей, які ставляться перед «програмою ДПП», має як інституційне середовище економіки в цілому, так і безпосередньо наявність сильного центру, що займається просуванням ідей ДПП, оцінкою та

узгодженням проектів ДПП, підтримкою уряду в галузі розвитку інфраструктури загалом та у питаннях ДПП окремо. Різні дослідження, присвячені ролі та місцю таких «центрів ДПП» [4] свідчать про те, що без наявності добре побудованого та ефективного інституційного середовища вирішення завдань у сфері ДПП стикається з перешкодами, навіть якщо створено центр ДПП, що складається з висококваліфікованого персоналу. З іншого боку, за відсутності сильного центру ДПП як інструмента проведення політики щодо залучення приватних інвестицій в інфраструктуру немає можливості вирішувати безліч завдань у цій сфері. Це те, на що варто звернути увагу при розвитку ДПП в Україні.

Найголовнішим уроком для України, який вона може почерпнути з британського досвіду, є важливість початкової об'єктивної оцінки проектів, що реалізуються ДПП, на предмет їх доданої вартості в порівнянні з державними закупівлями (через механізм «value for money» та аналогічні інструменти) і постійний контроль за показниками в Україні на етапі реалізації проектів. Недостатня увага до цих питань щодо окремих великих проектів привела англійську програму ПФІ до закриття, навіть за наявності численних успішно реалізованих проектів. Так, тригером для скасування використовуваної моделі ДПП стало банкрутство другої найбільшої будівельної компанії Великобританії Carillion, яка займалася кількома проектами ДПП, у тому числі проектом Лондонського метро [5].

Безумовно, такі випадки завдають довгострокової шкоди економічному розвитку – як через вже неефективно здійснені проекти, так і через відмови від застосування обраної схеми, яку можна було б успішно використовувати для майбутніх проектів.

Сильними сторонами розвитку ДПП у Великій Британії, які мають сенс взяти на озброєння, є наявність системи інфраструктурного планування та системи управління проектами (детальний процес, учасники, документи, що використовуються для захисту проектів, описуються в посібнику «Green Book» (Зелена книга) [6]. Від особливостей конкретного проекту може проходити кілька ітерацій, і навіть доповнюватися спеціальними вимогами. Великі проекти повинні мати узгоджений ІРА та Казначейством Комплексний план забезпечення та узгодження (Integrated Assurance and Approval Plan).

*Список використаних джерел:*

1. Public-Private Infrastructure Advisory Facility. Public-Private Partnership Units. Lessons for their design and use in infrastructure; Dedicated Public-Private Partnership Units: A Survey of Institutional and Governance Structures.

2. Plimmer, G. (2018). The collapse of an over-stretched Carillion. Financial Times. – [Electronic resource]. URL: <https://www.ft.com/content/0e29ec10-f925-11e7-9b32-d7d59aace167>

3. HM Treasury. (2020). The green book. Central government guidance on appraisal and evaluation.

## **ПРОГНОЗУВАННЯ ОБСЯГІВ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СІЛЬСЬКОГО, ЛІСОВОГО ТА РИБНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ НА ОСНОВІ МОДЕЛІ ВИРОБНИЧОЇ ФУНКЦІЇ КОББА-ДУГЛАСА**

НУЖНА О. А.,  
кандидат економічних наук,  
ГАМАЛІЙЧУК В.Ю.,  
здобувач освіти,  
Луцький національний технічний університет

*Побудовано економетричну модель виробничої функції Кобба-Дугласа для підприємств сільського, лісового та рибного господарства України на основі статистичних даних за 2013-2020 роки. Здійснено перевірку моделі на адекватність статистичним даним і прогнозування на основі побудованої моделі.*

*Ключові слова: виробнича функція, затрати капіталу, затрати праці, обсяг виробництва продукції, підприємства, сільське, лісове і рибне господарство.*

Застосування виробничої функції Кобба-Дугласа в дослідженні поведінки економічних суб'єктів на мікро-, мезо- та макрорівні є актуальним і дозволяє з певною ймовірністю встановити вплив факторів виробництва на обсяги виробництва продукції.

Зокрема, Чижевська М. Б., Щербініна С. А., Красун Я. А., розглядають «теоретичні аспекти та методичні підходи використання виробничих функцій в економічних дослідженнях» [4], для чого авторами «побудовано економіко-математичну модель для аналізу діяльності промислового підприємства ... із застосуванням виробничої функції Кобба-Дугласа, що дозволяє



встановити залежність результативної ознаки від витрат на оплату праці та матеріальних затрат» [4].

Мета нашого дослідження – побудова моделі виробничої функції Кобба-Дугласа на базі статистичних даних для підприємств сільського, лісового та рибного господарства України та її використання для прогнозування обсягу виробництва продукції (товарів, робіт, послуг).

Зважаючи на наявність статистичних даних на сайті Державної служби статистики України, а саме даних по факторах моделі (витрати на оплату праці [1] і вартість основних засобів [2]) і показнику (обсяг виробництва продукції (товарів, робіт, послуг) [3]), наше дослідження проводилось за період 2013-2020 роки.

Розрахунки, проведені з використанням програмного пакету MS Excel 2016, дали можливість отримати аналітичний вираз моделі для підприємств сільського, лісового та рибного господарства України:

$$Y = 5,54 \cdot X_1^{0,74} \cdot X_2^{0,09} \quad (1)$$

де  $Y$  – обсяги виробництва продукції, тис. грн.;

$X_1$  – затрати праці (витрати на оплату праці), тис. грн.;

$X_2$  – затрати капіталу (залишкова вартість основних засобів), тис. грн.

Перевірка побудованої моделі виробничої функції Кобба-Дугласа на адекватність статистичним даним згідно критерію Фішера показала перевищення розрахункового значення критерію (19,85) над табличним (5,79) і, відповідно, придатність отриманої моделі для аналізу та прогнозування.

Визначимо прогнозні значення факторів і показника моделі виробничої функції Кобба-Дугласа, побудованої на основі статистичних даних для підприємств сільського, лісового та рибного господарства України, на 2021 рік.

За даними Держкомстату для підприємств сільського, лісового та рибного господарства України у наступному періоді (2021 рік) витрати на оплату праці складають 64335679,0 тис. грн., а залишкова вартість основних засобів складає 344258993,5 тис. грн., тому згідно нашої моделі (1) обсяг виробництва продукції цих підприємств з ймовірністю 0,95 буде становити 824826570,8 тис. грн.

*Список використаних джерел:*

1. Витрати на оплату праці підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2013-2022 роки. Державна служба статистики України. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin\\_new/Vnop\\_kved\\_10\\_21.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin_new/Vnop_kved_10_21.xlsx) (дата звернення 04.06.2024).

2. Необоротні активи підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2013-2022 роки. Державна служба статистики України. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/pok\\_bal\\_pidpr/no\\_pved\\_roz\\_13\\_20\\_ue.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/pok_bal_pidpr/no_pved_roz_13_20_ue.xlsx) (дата звернення 04.06.2024).

3. Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2013-2020 роки. Державна служба статистики України. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/pdp/pdp\\_ue/ovpp\\_vsmm\\_2012-2020\\_ue.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/pdp/pdp_ue/ovpp_vsmm_2012-2020_ue.xlsx).

4. Чижевська М.Б., Щербініна С.А., Красун Я.А. Застосування виробничої функції для аналізу діяльності промислового підприємства. Ефективна економіка. 2022. №1. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2022/95.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/95.pdf).

## **МЕНЕДЖМЕНТ ЗЕЛЕНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В УКРАЇНІ**

МЕЛЬНИК Н. В.,

кандидат економічних наук,  
Поліський національний університет,  
[melniknatalia261@gmail.com](mailto:melniknatalia261@gmail.com),

ЧАЙКІН О. В.,

кандидат економічних наук,  
[chaikin.oleksandr@gmail.com](mailto:chaikin.oleksandr@gmail.com)

*Зелена енергетика сприяє зменшенню залежності від імпортованих викопних палив, що є особливо важливим для країн, які мають обмежені власні ресурси.*

*Ключові слова: менеджмент, зелена енергетика, аспекти, Україна.*

Менеджмент зеленої енергетики є надзвичайно актуальним з огляду на глобальні виклики, такі як зміна клімату, енергетична безпека та економічний розвиток. Успішне управління у цій галузі не тільки сприяє екологічній та економічній стійкості, але й забезпечує соціальні вигоди, підвищуючи якість життя населення та створюючи нові можливості для розвитку.

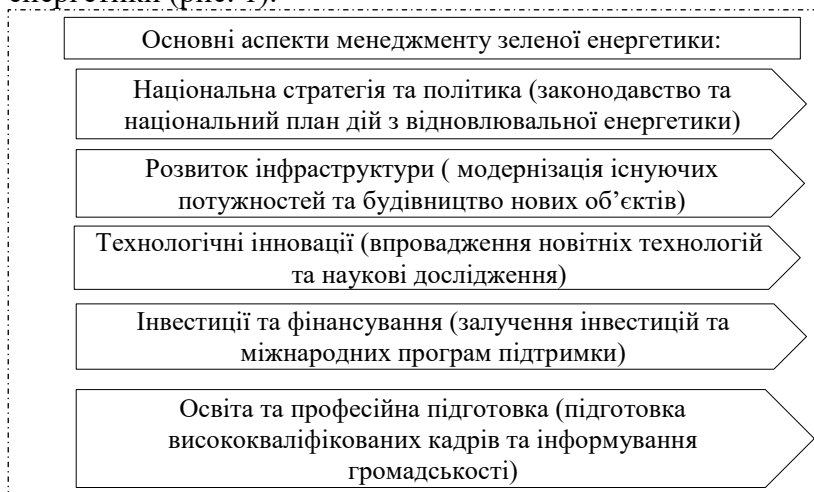
Менеджмент зеленої енергетики є ключовим елементом сучасної енергетичної політики, спрямований на перехід до стійких та екологічно чистих джерел енергії. Він включає в себе планування, реалізацію та контроль проєктів, пов'язаних з відновлюваними джерелами енергії, такими як сонячна, вітрова, гідроелектрична, біомаса та геотермальна енергія [1; 2].

В Україні менеджмент зеленої енергетики набуває особливої важливості в контексті енергетичної незалежності та екологічної безпеки. За останні роки країна зробила значні кроки у напрямку розвитку

відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергетика.

Війна в Україні призвела до пошкодження традиційної енергетичної інфраструктури. Відновлювані джерела енергії (сонячні, вітрові станції) можуть швидко компенсувати втрати та зменшити залежність від імпорту енергоносіїв. Слід відмітити, що децентралізовані енергетичні установки менш вразливі до пошкоджень, що підвищує стійкість енергетичної системи. Також війна стимулює пошук інноваційних рішень для забезпечення енергетичних потреб. Це може прискорити впровадження новітніх технологій у сфері зеленої енергетики. Незважаючи на руйнування, відновлення інфраструктури з використанням сучасних екологічних технологій може створити більш ефективну та стійку енергетичну систему.

Будь який процес розвитку та управління в своїй системі має основні аспекти менеджменту зеленої енергетики (рис. 1).



**Рис. 1. Аспекти менеджменту зеленої енергетики в Україні**

Менеджмент зеленої енергетики потребує комплексного підходу, що включає як технічні та економічні аспекти, так і соціальні та екологічні. Ефективне управління у цій галузі сприяє не лише стійкому розвитку, але й значному скороченню негативного впливу на навколишнє середовище.

Менеджмент зеленої енергетики в Україні має потенціал стати одним із основних чинників сталого розвитку країни, сприяючи зменшенню викидів парникових газів, створенню нових робочих місць та забезпеченню енергетичної безпеки.

*Список використаних джерел:*

1. Lund, H. (2010). Renewable energy systems: the choice and modeling of 100% renewable solutions. Amsterdam. 296 p.
2. Kreith, F., Goswami, D.Y. (2016). Energy Management and Conservation Handbook. CRC Press. 438 p.

**ФІСКАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ ВІДНОВЛЕННЯ  
АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ  
В СУЧАСНИЙ ПЕРІОД**

САМОШКІНА О.А.,  
кандидат економічних наук,  
старша наукова співробітниця  
Національний науковий центр  
«Інститут аграрної економіки»

*Обґрунтовано роль і значення аграрного виробництва у забезпеченні соціально-економічного розвитку України. Здійснено оцінку державної підтримки*

*агровиробників та фіскальних інструментів її забезпечення у воєнний період.*

*Ключові слова: аграрне виробництво, агровиробники, державна фінансова підтримка, фіскальні інструменти, бюджетна підтримка.*

Визначальний вплив аграрного виробництва на довоєнну динаміку соціально-економічного розвитку України та її сільських територій, а також його ключова роль у гарантуванні продовольчої безпеки країни і підтримці стійкості національної економіки у воєнний період доводять його стратегічну пріоритетність та вагомий внутрішній потенціал збереження і подальшого нарощування обсягів виробничої й експортної діяльності навіть в умовах ризиків воєнного часу та викликів повосенного відновлення.

Зважаючи на важливість підтримки фінансової стійкості українських агровиробників у воєнний період в контексті забезпечення безперервного виробництва сільськогосподарської продукції та запобігання загрозам національній і світовій продовольчій безпеці, стимулювання аграрного виробництва як ключового чинника стійкості національної економіки, зайнятості й доходів населення, Уряд України суттєво розширив напрями державної підтримки аграріїв та фіскальні інструменти її забезпечення у 2024 році порівняно з 2022-2023 роками.

В поточному році було розширено перелік напрямів *прямої безповоротної державної фінансової підтримки агровиробників*, зареєстрованих в Державному аграрному реєстрі, та збільшено рівень відповідних виплат. Запланований обсяг бюджетних коштів за цією програмою підтримки на 2024 рік становить 796 млн грн і спрямовуватиметься на такі напрями: *бюджетна субсидія*

*агровиробникам, які обробляють до 120 га земель с/г призначення (розмір на 1 га збільшено з 3100 грн у 2022 році до 4000 грн); окрема бюджетна субсидія агровиробникам з деокупованих територій та територій із завершеними бойовими діями (8000 грн на 1 га); спеціальна бюджетна дотація на утримання великої рогатої худоби (корів) для фермерів, що утримують від 3 до 100 голів (розмір на одну голову збільшено з 5300 грн у 2022 році до 7000 грн); спеціальна бюджетна дотація на утримання маточного поголів'я кіз та/або овець для фермерів, що утримують від 5 до 500 голів (2000 грн на одну голову).*

Ключовим напрямом державної підтримки галузі у воєнний період залишається активне державне стимулювання кредитного забезпечення діяльності агровиробників та їх пільгового кредитування за участі держави із застосуванням механізму компенсації (субсидування) державою частини відсоткової ставки за кредитами залежно від кількості створених нових робочих місць, а також надання державних гарантій на виконання кредитних зобов'язань. Зокрема, продовжує діяти державна програма «Доступні кредити 5-7-9 %», за умовами якої агровиробники можуть отримати кредит до 90 млн грн за зниженими відсотковими ставками, а підприємства з агропереробки – до 150 млн грн із терміном кредитування на інвестиційні цілі до 10 років. Крім того, для підприємств з деокупованих територій та територій можливих бойових дій запроваджені механізми додаткової компенсації державою ризиковості діяльності, зокрема компенсація відсоткових ставок на інвестиційні цілі до рівнів 1 % на перші два роки і 5 % з наступного року, на фінансування оборотного капіталу – до рівня 3 %, збільшення кредитного ліміту до 150 млн грн, зростання до 10 років терміну кредитування на інвестиційні цілі. Обсяг

залучених кредитних ресурсів агровиробниками за програмою «Доступні кредити 5-7-9 %» з початку поточного року вже становить 20 млрд гривень.

Також минулого року запущені нові державні програми «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9 %», «Доступний факторинг» та стимулюється їх поширення на деокупованих, постраждалих і наближених до бойових дій територіях. За програмою «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9 %» агровиробники можуть отримати у користування за зниженими відсотковими ставками техніку, обладнання, транспортні засоби, які використовуються в комерційних та виробничих цілях. Державна програма «Доступний факторинг» (кредитування під дебіторську заборгованість) має на меті створення передумов для забезпечення потреб мікро, малих, середніх агропідприємств в оборотному капіталі й покращенні їх ліквідності шляхом швидкого доступу до фінансування і зниження ризиків неплатежів з боку контрагентів. За умовами програми ліміт фінансування на контрагента становитиме до 95 % дебіторської заборгованості (але не більше 150 млн грн) на строк до 360 днів, держава компенсуватиме відсоткову ставку за послуги факторингу до рівня 13 % річних.

Також у поточному році запрацював *Фонд часткового гарантування кредитів у сільському господарстві* із статутним капіталом майже 400 млн грн бюджетних коштів, який надаватиме гарантії у розмірі до 50% кредитних зобов'язань фізичних осіб-агропідприємців, мікро, малих і середніх агровиробників із земельними ділянками до 500 га строком до 10 років. Отже, агровиробники зможуть отримати гарантію на кредитні зобов'язання через фонд і таким чином зменшити заставу під кредит удвічі. За оцінками фонду, потенційно скористатися таким інструментом підтримки зможуть 17,7



тис малих українських фермерів для придбання земель с/г призначення, техніки і обладнання для сільгоспвиробництва.

Ще одним напрямом державної фінансової підтримки агровиробників у 2024 році є відновлення програми *часткової компенсації вартості с/г техніки та обладнання вітчизняного виробництва*, яка вже функціонувала у довоєнні 2017-2021 роки. Аграрії зможуть отримати від держави компенсацію у розмірі 25 % вартості придбаного устаткування визначених українських виробників згідно із переліком, затвердженим наказом Міністерства економіки України від 08.04.2024 р. №8677. В державному бюджеті на реалізацію цієї програми закладено 1 млрд грн, що за попередніми розрахунками дозволить задовольнити заявки близько 4000 аграріїв.

У травні поточного року Уряд запустив процедуру *часткової державної компенсації фермерам витрат на розмінування с/г земель для підтримки стійкості й відновлення сільськогосподарського виробництва на територіях, на яких завершені бойові дії, та на деокупованих територіях*. Цей інструмент фінансової підтримки передбачає часткову (до 80 %) компенсацію державою вартості послуг розмінування; на зазначені потреби у держбюджеті на 2024 рік закладено 3 млрд гривень.

У поточному році продовжується практика надання фінансової підтримки агровиробникам шляхом надання *безповоротних грантів на розвиток тепличного господарства, садівництва, ягідництва і виноградарства, переробного підприємства* за умови створення нових робочих місць, сприяння наповненню дохідної частини бюджету через сплату податків в розмірі отриманих грантів. Розмір грантів на розвиток садів – до 7 млн грн,

теплиць – до 10 млн грн, обсяг державної підтримки може складати до 70% вартості проєкту.

Продовжує діяти програма *фінансової підтримки агровиробників, які використовують меліоровані землі, та організацій водокористувачів, що передбачає компенсацію до 50% вартості відновлення та будівництва меліоративних систем, зокрема прокладання труб, водовідведення, дощувального обладнання. У держбюджеті на 2024 рік на ці цілі передбачено 200 млн гривень.*

У 2024 році також запроваджені нові програми державної підтримки українських виробників, якими також можуть скористатися і представники агропромислової галузі, зокрема *стимулювання внутрішнього попиту на вітчизняні товари та послуги (3 млрд грн), державна підтримка реалізації інвестиційних проєктів (3 млрд грн), надання державних гарантій компенсації шкоди, заподіяної внаслідок збройної агресії рф, власникам морських суден та суден внутрішнього плавання (до 2 млрд грн), державне стимулювання індустріальних парків, зокрема у харчовій промисловості, переробці продуктів с/г, виробництві комбікормів, екологічних добрив (1 млрд гривень).*

Враховуючи суттєве розширення напрямів та інструментів державної фінансової підтримки агровиробників у 2024 році порівняно з 2022-2023 роками в умовах функціонування бюджету воєнного часу з першочерговим фінансуванням оборонних видатків і соціального захисту населення та обмеженими можливостями бюджетного стимулювання економічного розвитку, слід зазначити, що заявлених обсягів державної підтримки аграріїв в цілому буде достатньо для підтримки фінансової стійкості вітчизняного аграрного виробництва і його часткового відновлення на постраждалих територіях, однак при умові забезпечення виконання запланованих

обсягів дохідної частини державного бюджету та вчасного надходження міжнародної фінансової допомоги.

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН**

НАУМЧУК В. В.,  
аспірант<sup>\*</sup>,

Поліський національний університет

*Досліджено сучасні методології державного контролю за земельними відносинами. Висвітлено інноваційні стратегії та політики, спрямовані на підвищення ефективності управління землею. Надано уявлення про інтеграцію технологічних рішень у процеси регулювання. Розглянуто вплив цих підходів на розвиток земельних відносин і забезпечення прозорості в цій сфері.*

*Ключові слова: державне регулювання, земельні відносини, інноваційні стратегії, управління землею, технологічні рішення, прозорість, ефективність.*

Державне регулювання розвитку земельних відносин в Україні є важливим елементом економічної політики, що впливає на ефективність використання земельних ресурсів та сталий розвиток аграрного сектора. Сучасні виклики, такі як кліматичні зміни, урбанізація, зростання населення та підвищення вимог до продовольчої безпеки, потребують нових підходів до управління землею. Традиційні методи регулювання часто не забезпечують достатньої ефективності та можуть призводити до зловживань та

---

<sup>\*</sup>Науковий керівник: д.е.н., професор ДАНКЕВИЧ В. Є.

корупції. Відсутність інтегрованих технологічних рішень та недостатня координація між державними органами утруднюють ефективне управління земельними ресурсами.

Актуальність даної теми обумовлена кількома ключовими факторами. По-перше, земельні ресурси є одним з основних національних багатств України, які забезпечують не лише продовольчу безпеку, а й економічний розвиток країни. По-друге, впровадження прозорих та ефективних механізмів управління землею є важливою передумовою для залучення інвестицій та розвитку аграрного сектору. По-третє, сучасні технологічні рішення, такі як геоінформаційні системи (ГІС), дистанційне зондування землі та блокчейн-технології, можуть значно підвищити точність та прозорість у земельних відносинах, що сприятиме зниженню корупційних ризиків та підвищенню довіри з боку громадян та інвесторів [2–3].

Таким чином, дослідження сучасних підходів до державного регулювання розвитку земельних відносин є надзвичайно актуальним і своєчасним. Воно дозволяє не лише виявити існуючі проблеми та недоліки у цій сфері, але й запропонувати конкретні шляхи їх вирішення на основі інноваційних стратегій та технологічних рішень. Це, в свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності управління земельними ресурсами та забезпеченню сталого розвитку сільського господарства та економіки України в цілому.

Державне регулювання земельних відносин в Україні потребує суттєвого вдосконалення для забезпечення сталого розвитку аграрного сектору та економіки в цілому. Одна з головних проблем полягає у недостатній прозорості управління земельними ресурсами. Сучасні механізми регулювання часто характеризуються низьким рівнем відкритості, що створює можливості для корупційних дій.

Це призводить до неефективного використання земельних ресурсів та втрати довіри з боку громадськості та інвесторів. Прозорість є ключовою умовою для забезпечення справедливого та ефективного управління землею.

Іншою важливою проблемою є неефективне використання земельних ресурсів. Відсутність чіткої стратегії та координації між різними державними органами призводить до нераціонального використання земель, що, в свою чергу, знижує продуктивність аграрного сектора. Без ефективного планування та управління земельними ресурсами, сільськогосподарські підприємства стикаються з труднощами у забезпеченні стабільного та продуктивного використання земель. Це вимагає розробки та впровадження нових підходів до управління земельними ресурсами, що враховують як економічні, так і екологічні аспекти [4-5].

Недостатнє впровадження сучасних технологій є ще однією значною проблемою в державному регулюванні земельних відносин. Багато процесів досі базуються на застарілих методах, що обмежує ефективність управління земельними ресурсами. Сучасні технології, такі як геоінформаційні системи (ГІС), дистанційне зондування землі та блокчейн, можуть значно покращити точність і прозорість управління землею. Впровадження цих технологій дозволить не лише підвищити ефективність контролю за використанням земель, але й знизити корупційні ризики.

Проблеми з правовим регулюванням також значно ускладнюють ефективне управління земельними ресурсами. Існуюча нормативно-правова база має значні недоліки, які створюють перешкоди для ефективного регулювання земельних відносин. Недосконалість законодавства та відсутність чітких правил і процедур

приводять до правової невизначеності, що ускладнює реалізацію ефективної земельної політики. Реформа правової бази є необхідною умовою для забезпечення ефективного державного контролю за земельними відносинами.

Загалом, для вирішення наявних проблем у сфері земельних відносин необхідно впроваджувати інноваційні стратегії та технологічні рішення, розробляти та реалізовувати нові підходи до управління земельними ресурсами. Це включає вдосконалення законодавчої бази, підвищення прозорості та ефективності управління, а також активне використання сучасних технологій. Тільки таким чином можна забезпечити раціональне та ефективне використання земельних ресурсів, що є ключовим для сталого розвитку аграрного сектора та економіки України в цілому.

В умовах інтеграції України до Європейського Союзу питання ефективного державного регулювання земельних відносин набуває особливої важливості. Вимоги ЄС щодо прозорості, ефективності та правової визначеності у сфері управління земельними ресурсами є високими, і їх дотримання є обов'язковою умовою для успішної інтеграції. Впровадження європейських стандартів у земельні відносини сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українського аграрного сектору, що є важливим елементом економічного зростання та розвитку країни.

Крім того, інтеграція до ЄС відкриває нові можливості для залучення іноземних інвестицій в аграрний сектор України. Прозоре та ефективне управління земельними ресурсами є однією з основних умов для залучення інвесторів, які очікують стабільних і передбачуваних умов для ведення бізнесу. Впровадження сучасних технологій, таких як геоінформаційні системи

(ГІС) та блокчейн, не лише підвищить ефективність управління, але й сприятиме створенню позитивного інвестиційного клімату, що є важливим для розвитку економіки в умовах інтеграції до ЄС [7–8].

Нарешті, інтеграція до ЄС вимагає від України адаптації своєї нормативно-правової бази до європейських стандартів. Це включає усунення існуючих недоліків, забезпечення чітких правил та процедур, а також підвищення прозорості і підзвітності державних органів. Впровадження європейських підходів до управління земельними ресурсами сприятиме покращенню правового регулювання, зниженню корупційних ризиків та підвищенню довіри з боку громадськості. Таким чином, інтеграція до ЄС не лише підвищить ефективність державного регулювання земельних відносин, але й сприятиме сталому розвитку аграрного сектору та економіки України в цілому.

Підсумовуючи викладене, можна зробити висновок, що державне регулювання розвитку земельних відносин в Україні потребує суттєвого вдосконалення. Основні проблеми, пов'язані з недостатньою прозорістю, корупцією, неефективним використанням земельних ресурсів та відсутністю сучасних технологій, значно ускладнюють управління земельними відносинами. Для подолання цих проблем необхідно впроваджувати інноваційні стратегії та технологічні рішення, які дозволять підвищити ефективність та прозорість управління земельними ресурсами.

Для досягнення цих цілей необхідно розробити та впровадити комплексну стратегію, яка враховуватиме всі аспекти земельних відносин. Зокрема, слід активізувати використання сучасних технологій, таких як геоінформаційні системи (ГІС), дистанційне зондування землі та блокчейн, які можуть значно покращити точність і

прозорість управління землею. Крім того, необхідно провести реформу нормативно-правової бази, усунувши її недоліки та забезпечивши чіткі правила і процедури для всіх учасників ринку земельних відносин. Це сприятиме зниженню корупційних ризиків та підвищенню довіри з боку громадськості та інвесторів.

Пропонується також посилити координацію між різними державними органами, що відповідають за управління земельними ресурсами. Це дозволить забезпечити більш ефективне планування та використання земель, підвищити продуктивність аграрного сектора та забезпечити сталий розвиток економіки. Важливим є також залучення громадськості до процесів прийняття рішень та контроль за їх виконанням, що сприятиме підвищенню прозорості та підзвітності державних органів. Реалізація цих заходів дозволить значно покращити управління земельними відносинами в Україні, сприяючи сталому розвитку аграрного сектора та економіки країни в цілому.

*Список використаних джерел:*

1. Грунтові ресурси України: сучасний стан, деградація, охорона. Гаряча агрополітика 2019. Режим доступу: <https://agropolit.com/infographics/view/93>
2. Дроздюк Т. М. Правове регулювання ринку земель: світовий досвід та його використання для розвитку ринку земель в Україні. Економіка і право. 2015. Вип. 27. С. 238-244.
3. Коваленко Т. О. Правове регулювання ринку сільськогосподарських земель за законодавством України та Великобританії. Право. 2011 Вип. 43. С. 112.
4. Pryshliak N., Dankevych V., Tokarchuk D., Shpykuliak O. The sowing and harvesting campaign in Ukraine in the context of hostilities: challenges to global energy and



food security. Energy Policy Journal 2023; 26(1):145–168. DOI: 10.33223/epj/161794

5. Данкевич В.Є., Данкевич Є.М., Данкевич А.Є., Наумчук В.В. Економічна, продовольча та екологічна безпека в умовах післявоєнної відбудови: світовий досвід. Modern Economics. 2023. № 41(2023). С. 45-53. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-07).

6. Nykolyuk O., Ryvovar P., Topolnitsky P., Dankevych V. Analysis of the state and trends of development of rural areas of Ukraine in the context of modern global challenges based on the processing of satellite images using GIS. Sciences of Europe (Praha, Czech Republic). №72 (72). 2021. pp. 23-34.

7. Dankevych V., Dankevych Y. Management of forest and water resources in the context of administrative-territorial reform: the experience of Poland. The scientific heritage. Budapest. Vol. 6, № 55. 2020. pp. 27-31.

## **ЕНЕРГЕТИЧНА БЕЗПЕКА ЯК ОБ'ЄКТ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ КЛІМАТИЧНОЇ ПОЛІТИКИ**

СИМОНЕНКО О. В.,  
аспірантка,

ННІМВ Київського університету імені Тараса Шевченка\*

*Євроінтеграційний поступ України, реалії сьогодення та потреби відбудови потребують впровадження принципів енергетичного переходу, тобто швидкого прогресу у використанні відновлювальних джерел енергії та технологічних рішень заміщення викопних джерел енергії на низьковуглецеві.*

---

\* Науковий керівник: д.е.н., професор ЦИГАНОВ С. А.

*Ключові слова. Низьковуглецевий розвиток, державна політика, енергетичний перехід, викиди CO<sub>2</sub>.*

Енергетична безпека розглядається як складова економічної безпеки. Зазвичай, енергетичну безпеку пов'язують з електроенергетикою. Міжнародне енергетичне агентство (International Energy Agency, 1974) визначає енергетичну безпеку як безперебійну наявність джерел енергії за доступною ціною [1]. Енергетична безпека, в умовах зеленого переходу, є об'єктом державної кліматичної політики. Державна кліматична політика як комплекс заходів спрямованих на забезпечення низьковуглецевого розвитку, характеризується поступовим зниженням викидів парникових газів з метою досягнення кліматичної нейтральності [2]. Україна в щорічному рейтингу міжнародного агентства Climate Action Tracker отримала найнижчу оцінку національних цілей кліматичної політики, заявлених державами в рамках Паризької Угоди (2015) [4]. Національний план з енергетики та клімату на період до 2030 року КМУ схвалив 2024 року. Документ передбачає ряд заходів, в тому числі з декарбонізації до 2030 р., скорочення викидів парникових газів на 65% порівняно з рівнем 1990 р., доведення ВДЕ в енергоспоживанні на рівень 27 %, у виробництві електроенергії до 25 %, збільшення альтернативних видів палива у транспортному секторі до 50 % [7, С. 8].

Як зазначають профільні фахівці НАН України, енергетична безпека визначається глобальними, регіональними, наднаціональними викликами, загрозами та факторами. Тому доцільна політика співпраці уряду з технологічно розвинутими країнами, ЄС, міжнародними організаціями для запобігання дії глобальних загроз енергетичній безпеці та компенсації їх наслідків [3, С. 19].

Методологічні підходи визначення індикаторів енергетичної безпеки відображають тип економічного розвитку. Наприклад, в економіці індустріального типу до показників, які відображають стан економічної безпеки відносять показники ресурсної достатності традиційних паливно-енергетичних ресурсів (ПЕР). Донедавна вважалося, що наявність великих запасів енергетичного вугілля (6-те місце у світі в Україні з значною часткою антрациту) в основі балансу виробництва ПЕР гарантує високий ступінь енергетичної безпеки національної економіки. Наслідки реалізації такого підходу відображають показники енергоємності українського ВВП, які суттєво перевищують показники країн-членів ЄС та інших країн. Тому політика економічної безпеки України повинна виходити з принципу необхідності глибокої екологізації енергетики в процесі відбудови національного господарства. Розвинуті європейські країни – Франція, Великобританія, Німеччина та ін. повністю відмовилися від національного вуглевидобування. Польща та Україна залишаються вугільними через розвинуту теплову енергетику і соціальне підґрунтя.

В економіках постіндустріального типу індикаторами енергетичної безпеки є геополітична залежність від джерел ПЕР, економічна доступність електроенергії, надійність постачання, екологічні наслідки. Інститут глобальної енергетики США (Global Energy Institute), при визначенні індексу енергетичної безпеки враховує ризики в дев'яти категоріях: глобальні запаси палива; імпорт палива; витрати на енергію та вразливість споживачів до цінових коливань; нестабільність цін і ринку енергоресурсів; енергоємність промислового виробництва; надійність енергогенеруючих потужностей; транспортний сектор; вразливість виконання зобов'язань з викидів парникових газів; інвестиції у фундаментальні

наукові дослідження передових енергетичних технологій. Індекс охоплює період 1970-2019 рр. і прогноз до 2040 року [5]. Екологічна складова енергетичної безпеки охоплює показники: викиди CO<sub>2</sub> в енергетиці; викиди CO<sub>2</sub> на душу населення; інтенсивність викидів CO<sub>2</sub>; частка генерації безвуглецевої енергії [5, Р. 9].

В моделі низьковуглецевого розвитку енергетична безпека базується на впровадженні стратегії енергетичного переходу (Energiewende). Метою енергетичного переходу є відмова від використання вугілля. Стан енергетичного переходу, як у масштабі окремої країни так і при глобальному підході, діагностується за двома параметрами: (1) часткою відновлювальних джерел енергії (ВДЕ) серед традиційних видів палива (вугілля, нафти, природного газу, ядерної, гідравлічної енергії) у національних енергоміксах споживання первинної енергії та (2) місцем країни у рейтингу виробництва енергії із низьковуглецевих ПЕР у світовому балансі споживання ВДЕ [3]. Як зазначають експерти Heinrich Böll Stiftung, лідерами споживання ВДЕ у світовому балансі є КНР (22,9 %) та США (20,1 %). В час коли Китай та інші економічні лідери зорієнтовані на низьковуглецевий розвиток на основі заміщення викопного палива, бути на узбіччі цих трансформацій Україні не лише не вигідно, а й небезпечно, оскільки така політика залишає державу в енергетичній залежності від інших країн [4]. Необхідним кроком для просування за напрямом енергетичного переходу є інтеграція кліматичної та енергетичної політики. В країнах-членах ЄС в якості політичного майданчика для узгодження напрямів кліматичної та енергетичної політики в рамках Енергетичного співтовариства створено міждержавну кліматичну групу. Практичне значення інтеграції кліматичної та енергетичної політики полягає у гармонізації середньо і довгострокових цільових

показників підвищення енергоефективності та заходів з енергозбереження оскільки їх втілення може надати швидкий та вагомий економічний ефект [4].

Те що заміщення вугілля на відновлювальні джерела енергії можливе, доведено науковими дослідженнями як вітчизняних так і зарубіжних науковців. Так, Інститутом економічного прогнозування НАН України були розроблені три сценарії розвитку українського енергетичного комплексу, з врахуванням потреб в електроенергії всіх видів економічної діяльності. Результати моделювання 2016-20177 рр. засвідчують, що до 2050 року Україна має шанси здійснити енергетичний перехід та долучитися до сталого постіндустріального розвитку за умови відповідної державної політики енергоефективності. Енергетична стратегія України до 2035 року яка є підґрунтям для політики держави не передбачає підвищення рівня енергоефективності, що на практиці означає збереження технологічного відставання.

При виборі сценарію для реалізації політики держави слід зважати на довготерміновий тренд здешевлення технологічних рішень для відновлювальної енергетики, накопичення та зберігання енергії. Сучасні технології децентралізованої відновлювальної енергетики, вимагають значних інвестицій для трансформації енергетичної інфраструктури. Завдяки зростанню частки вітрової, сонячної, атомної енергії та заміщенню вугілля природним газом у розвинених економіках відбувається помітне зменшення викидів парникових газів, пік викидів в цих економіках перейдено. За рахунок скорочення частки вугільної генерації найбільше зменшення CO<sub>2</sub> спостерігається у США, хоча вони й вийшли з Паризької угоди.

В Національному інституті стратегічних досліджень, при визначенні рівня енергетичної безпеки України 2021,

використано сім складових енергетичної безпеки: 1) ресурсна достатність; 2) економічна доступність; 3) економічна ефективність; 4) енергетична ефективність; 5) екологічна прийнятність; 6) стійкість функціонування енергетичного сектору; 7) захищеність національних інтересів [6, С. 56–63]. Тобто дослідження енергетичної безпеки як об'єкта реалізації державної кліматичної політики ускладнено альтернативністю методологічних підходів до виокремлення сфери енергетичної безпеки. Так складова «Екологічна прийнятність» враховує 5 індикаторів: рівень викидів CO<sub>2</sub> на первинне постачання енергії; рівень викидів CO<sub>2</sub> на одиницю ВВП; вуглецеємність кінцевого споживання енергії; рівень викидів CO<sub>2</sub> від електро та теплогенеруючих установок; рівень ВДЕ в енергобалансі [6, С. 60].

Висновки. Рух в напрямку сучасної постіндустріальної економіки потребує пріоритезації державної політики енергоефективності, розвитку енергетики з відновлювальних джерел та загалом енергетичного переходу на всіх рівнях від загальнодержавного до місцевого рівня. Перехід національної економіки до низьковуглецевої моделі розвитку потребує активної державної політики. Знищення української енергетичної системи актуалізує роль і значення інструментів державної кліматичної політики виходячи з національних інтересів енергетичної безпеки України.

*Список використаних джерел:*

1. International Energy Agency. <https://www.iea.org/>
2. Про основні засади державної кліматичної політики. Проект Закону України. 2023. <https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2024/02/1.-Proyekt-zakonu-klimat.docx>

3. Халатов А.А., Фіалко М.Н., Тимченко М.П. Енергетична безпека: методологічні засади оцінки рівня безпеки та порівняльний аналіз поточного стану. Теплофізика та теплоенергетика. 2020. т.42. №2. С. 18–30.

4. Савицький О., Алієва О. Енергетичний перехід – найбільший виклик часу для України. Heinrich Böll Stiftung. Київ. 2017. 6 с.

5. Index of U.S. Energy Security Risk: 2020 Edition. U.S Chamber of Commerce Global Energy Institute. <https://www.globalenergyinstitute.org/index-us-energy-security-risk-2020-edition>  
<https://www.globalenergyinstitute.org/>

6. Визначення рівня енергетичної безпеки України: аналіт. доп. / О. М. Суходоля та ін. Київ : НІСД, 2021. 71 с. [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-06/analytrep\\_02\\_2022.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-06/analytrep_02_2022.pdf)

7. Національний план з енергетики та клімату на період до 2030 року. Схвалено розпорядженням КМУ 25.06.2024 № 587-р. Київ. 2024. 375 с. <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=bb0b9ef5-ea96-4b8a-8f2f-471faf32c9df>

## **СТОРІНКА МОЛОДОГО ВЧЕНОГО**

### **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

**БЛІЙ В. В.,**

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти\*, спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Поліського національного університету

*Розглядаються сучасні підходи до управління земельними ресурсами територіальних громад, що є ключовим аспектом для забезпечення сталого розвитку місцевих територій. Проаналізовано основні принципи та методи управління земельними ресурсами, включаючи інноваційні технології, такі як геоінформаційні системи (ГІС), а також правові та економічні механізми, що сприяють ефективному використанню земель.*

*Ключові слова: реформи, децентралізація, публічне управління, земельні ресурси, влада, територіальні громади*

В умовах децентралізації та реформування системи місцевого самоврядування в Україні управління земельними ресурсами територіальних громад набуває особливого значення. Основною метою управління земельними ресурсами є забезпечення раціонального використання землі, сприяння сталому розвитку громад, а також забезпечення прозорості та ефективності у прийнятті рішень щодо земельних питань. У сучасних

---

\*Науковий керівник: д.держ.упр., професор ДАЦІЙ Н. В.



умовах, з урахуванням змін у законодавчій базі, економічних та соціальних викликів, необхідно розробляти та впроваджувати новітні підходи до управління земельними ресурсами.

Сучасні підходи до управління земельними ресурсами територіальних громад включають. Цифровізація та автоматизація процесів. Впровадження геоінформаційних систем (ГІС) для збору, аналізу та зберігання даних про земельні ресурси. Це сприяє підвищенню прозорості, точності та швидкості прийняття рішень. Прозорість та громадський контроль. Залучення громадськості до процесу прийняття рішень щодо управління земельними ресурсами, проведення відкритих обговорень та публікація інформації про земельні ресурси. Інноваційні механізми фінансування. Використання новітніх фінансових інструментів, таких як державні та приватні інвестиції, для розвитку інфраструктури та реалізації проектів, спрямованих на покращення використання земельних ресурсів. Екологічна стійкість. Запровадження принципів сталого розвитку та екологічної стійкості у процесі управління земельними ресурсами, включаючи заходи з охорони навколишнього середовища, рекультивациі земель та підтримки біорізноманіття [1-2]. Навчання та підвищення кваліфікації. Проведення навчальних програм для фахівців у сфері управління земельними ресурсами, підвищення рівня їх кваліфікації та обмін досвідом з міжнародними партнерами.

Впровадження сучасних підходів до управління земельними ресурсами територіальних громад сприятиме підвищенню ефективності використання земель, залученню інвестицій, покращенню якості життя населення та забезпеченню сталого розвитку територіальних громад.

Цифровізація та автоматизація процесів. Впровадження сучасних технологій та цифрових платформ є ключовим аспектом ефективного управління земельними ресурсами. Геоінформаційні системи (ГІС) дозволяють створювати детальні карти земель, вести облік використання земельних ділянок, аналізувати дані та прогнозувати розвиток територій. Використання ГІС забезпечує точність і оперативність у прийнятті рішень, сприяє прозорості та доступності інформації для громадськості. Наприклад, створення публічних кадастрових карт дозволяє громадянам та інвесторам отримувати інформацію про правовий статус земельних ділянок, їхню вартість та можливості використання [3-4]. Це також допомагає уникнути корупції та зловживань у сфері земельних відносин.

Прозорість та громадський контроль. Важливою складовою сучасного управління земельними ресурсами є забезпечення прозорості та залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Це включає проведення відкритих обговорень, публікацію звітів про використання земельних ресурсів та залучення громадян до контролю за дотриманням законодавства. Такі заходи підвищують рівень довіри до органів місцевого самоврядування та сприяють прийняттю більш обґрунтованих і легітимних рішень.

Інноваційні механізми фінансування. Використання новітніх фінансових інструментів є необхідним для реалізації проєктів, спрямованих на покращення управління земельними ресурсами. Це можуть бути як державні, так і приватні інвестиції, залучення грантів та міжнародної допомоги. Наприклад, державно-приватне партнерство дозволяє поєднати ресурси та досвід обох секторів для розвитку інфраструктури, реалізації

екологічних проєктів та підвищення ефективності використання земель.

Екологічна стійкість. Одним з головних принципів сучасного управління земельними ресурсами є забезпечення екологічної стійкості. Це включає заходи з охорони навколишнього середовища, рекультивації земель, підтримки біорізноманіття та впровадження сталих сільськогосподарських практик. Використання землі має бути збалансованим та враховувати потреби майбутніх поколінь. Важливо також проводити екологічну оцінку проєктів та враховувати їхній вплив на довкілля.

Навчання та підвищення кваліфікації. Для успішного впровадження сучасних підходів до управління земельними ресурсами необхідно забезпечити високий рівень підготовки та кваліфікації фахівців у цій сфері. Це включає проведення навчальних програм, семінарів, тренінгів та обмін досвідом з міжнародними партнерами.

У підсумку, впровадження сучасних підходів до управління земельними ресурсами територіальних громад є комплексним процесом, що включає цифровізацію, забезпечення прозорості, використання інноваційних фінансових механізмів, дотримання принципів екологічної стійкості та підвищення кваліфікації фахівців [5]. Це сприятиме підвищенню ефективності використання земельних ресурсів, залученню інвестицій, покращенню якості життя населення та забезпеченню сталого розвитку територіальних громад.

На основі проведеного аналізу сучасних підходів до управління земельними ресурсами територіальних громад можна зробити кілька важливих висновків та розробити пропозиції щодо подальшого вдосконалення цього процесу.

По-перше, впровадження геоінформаційних систем (ГІС) та інших цифрових технологій значно підвищує

ефективність управління земельними ресурсами. ГІС дозволяють забезпечити точний облік земельних ділянок, їхнього використання та стану, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень. Пропонується розширити використання ГІС на всіх рівнях управління та забезпечити доступність цих даних для громадськості.

По-друге, забезпечення прозорості та залучення громадськості до процесу управління земельними ресурсами є ключовим фактором успіху. Відкриті обговорення, публікація звітів та залучення громадян до контролю за дотриманням законодавства підвищують рівень довіри до органів місцевого самоврядування та сприяють прийняттю більш обґрунтованих рішень. Пропонується впровадити регулярні публічні звіти про стан використання земельних ресурсів та активніше залучати громадські організації до процесу управління.

По-третє, використання інноваційних фінансових механізмів є необхідним для реалізації проєктів, спрямованих на покращення управління земельними ресурсами. Державно-приватне партнерство, залучення грантів та міжнародної допомоги дозволяють забезпечити фінансову підтримку для реалізації важливих проєктів. Пропонується розробити та впровадити механізми стимулювання приватних інвестицій у розвиток земельних ресурсів та інфраструктури.

По-четверте, забезпечення екологічної стійкості є невід'ємною складовою сучасного управління земельними ресурсами. Використання земель має бути збалансованим та враховувати потреби майбутніх поколінь. Пропонується впроваджувати заходи з охорони навколишнього середовища, рекультивативації земель та підтримки біорізноманіття, а також проводити екологічну оцінку всіх проєктів.

По-п'яте, підвищення кваліфікації фахівців у сфері управління земельними ресурсами є важливим елементом успішного впровадження сучасних підходів. Проведення навчальних програм, семінарів, тренінгів та обмін досвідом з міжнародними партнерами сприятиме підвищенню професійного рівня спеціалістів. Пропонується розробити національну програму підготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері управління земельними ресурсами.

Загалом, впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності використання земельних ресурсів, залученню інвестицій, покращенню якості життя населення та забезпеченню сталого розвитку територіальних громад.

*Список використаних джерел:*

1 Завгородня Т. Удосконалення інструментів економічного механізму охорони навколишнього природного середовища. Економіка України. 2000. № 2. С. 67–70.

2 Беспалько Р. І. Проблемні питання оптимізації використання землекористувачів Геодезія, картографія і аерофотознімання. 2018. Вип. 78. С. 226–229.

3 Боклаг В. А. Зарубіжний досвід у сфері державного управління земельними ресурсами Актуальні проблеми державного управління [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/apdu/2011-2/doc/6/02.pdf>

4 Добряк Д. О. Класифікація та екологічне використання сільськогосподарських земель К, 2001. 309 с.

5 Бориславська О. М., Заверуха І. Б., Школик А. М., Захарченко Е. М., Курінний О. В., Топпервін Н. Децентралізація публічної влади: досвід Європейських

країн та перспективи України Центр політико – правових реформ. К., 2012. 127 с.

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ЗАДОВОЛЕНОСТІ ШЛЮБОМ**

БРУШУК С. В.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Психологія»,  
Поліський національний університет

*Стаття досліджує психологічні аспекти задоволеності шлюбом, зокрема вплив соціальних та економічних умов на взаємодію подружжя. Визначено основні фактори, що впливають на стабільність сім'ї, такі як особливості спілкування, рольові очікування та емоційний зв'язок між партнерами. Окреслено значення психологічної сумісності подружжя та рольової адекватності для загального благополуччя сім'ї.*

*Ключові слова: психологія сім'ї, задоволеність шлюбом, сімейне спілкування, рольові очікування, психологічне благополуччя, подружні стосунки.*

У сучасному суспільстві виникають серйозні економічні, соціальні та політичні проблеми, що нестабільно впливають на психологічний стан сімей. Сім'я, як ключова соціальна одиниця, змушена адаптуватися до нових умов, що часто веде до змін у вже сформованих структурах. Залежність від нових суспільних умов особливо гостро відчувається на різних етапах дорослого життя подружжя та впливає на їх задоволеність шлюбом.

---

\*Науковий керівник: доктор філософії, доцент ГРЕЧУХА І. А.

Основними завданнями сучасної психології сім'ї є дослідження психологічних основ сім'ї та шлюбу, вивчення взаємодії подружжя, стійкості і стабільності відносин, задоволеності шлюбом, та рольових стосунків у шлюбі. Основний елемент соціально-психологічного клімату сім'ї визначається задоволеністю шлюбом і взаємовідносинами між подружжям. Психологічна література виокремлює загальну задоволеність шлюбом та окремі його аспекти, які включають оцінки різних його сторін залежно від вимог до особистості партнера та умов сімейного життя.

Задоволеність шлюбом – це комплексна характеристика, яка включає ставлення кожного з подружжя до різних аспектів їх життя та взаємодії, а також вплив таких чинників, як характер відпочинку, умови, розподіл обов'язків тощо, на задоволеність кожного з партнерів [4].

На думку Н. В. Грисенко, Л. В. Долиньської та К. Ю. Батаєвої, поняття задоволеності сімейним життям є дуже широким і охоплює рівень задоволення всіх потреб особистості. Таким чином, задоволеність стосунками і відчуття благополуччя в шлюбі формуються лише тоді, коли взаємодія є якісною та влаштовує обох партнерів.

Розглядаючи роль сім'ї в суспільстві, деякі науковці відстоюють думку про те, що сім'я є важливим соціальним інститутом і відіграє ключову роль у стабілізації суспільства [4]. Вони також відзначають, що чоловік та дружина обоє беруть на себе статусні ролі в шлюбі. Сім'я та її члени виконують певні функції, які сприяють процвітанню та розвитку суспільства [4].

Для різних груп людей, незалежно від віку, статі, сімейного стану і рівня освіти, важливим показником є ступінь задоволеності життям. Аналізуючи фактори, що впливають на сімейне щастя, жінки найважливішими

вважають емоційну теплоту, повагу, любов, надійність партнера і відсутність залежності. У чоловіків пріоритетні позиції частково збігаються: ключовими є емоційна теплота, надійність партнера, повага, відсутність залежності, і лише на п'ятому місці – любов.

Серед багатьох факторів, що визначають стабільність сім'ї та задоволеність шлюбом, особливу увагу в наукових дослідженнях приділяють особливостям сімейного спілкування. У психології сімейне спілкування розглядається як сукупність характеристик, що визначають, як суб'єкт регулює свою діяльність та поведінку [5]. Ключовими характеристиками сімейного спілкування є взаєморозуміння, довіра, легкість спілкування, довірлива атмосфера та наявність спільних сімейних символів. Спілкування часто описується через емоційний контакт або емпатію між партнерами. Важливими ознаками такого спілкування є почуття безпеки, любові та підтримки, гармонія у відносинах, взаємна повага та схвалення, а також можливість реалізації власних здібностей та досягнення особистих цілей.

Задоволеність шлюбом визначається як емоційна, внутрішня суб'єктивна оцінка подружжям свого шлюбу. У практичних дослідженнях часто використовується опитувальник задоволеності шлюбом, спрямований на вимір рівня благополуччя у шлюбі та задоволення шлюбними відносинами.

Психологічне благополуччя сім'ї має значний інтерес у контексті демографічних проблем, які має сучасне суспільство як в Україні, так і в багатьох країнах Західної Європи. Очевидно, що стабільність та ефективна реалізація функцій сім'ї значною мірою залежать від її психологічного благополуччя. Серед найбільш важливих факторів задоволеності шлюбом у різних дослідженнях розглядаються особистісна та психологічна сумісність



подружжя, рольові очікування подружжя та їх узгодженість, ціннісні орієнтації, мотиви вступу в шлюб тощо [3].

Деякі аспекти сімейних цінностей мають велике значення для подружжя і проявляються у їх рольових очікуваннях. Гармонія сімейних цінностей пари досягається через узгодженість цих важливих аспектів [7]. Відповідність рольових очікувань одного партнера до рольових вимог іншого визначає рольову адекватність подружжя. Рівень конфліктності в певній сфері сімейно-рольової взаємодії оцінюється подружжям залежно від того, наскільки рольова поведінка одного з них відповідає очікуванням щодо виконання ним певної сімейної ролі [7]. Аналіз задоволеності шлюбом є важливим напрямом вивчення в сучасній психології, оскільки він впливає на загальне психологічне благополуччя сім'ї та стабільність сімейних відносин. Важливою складовою задоволеності шлюбом є рольова адекватність подружжя, яка визначається відповідністю рольових очікувань та реальної поведінки партнерів.

Отже, задоволеність подружнім життям вважається найважливішим психологічним показником якості шлюбно-сімейних відносин. Задоволеність сімейним життям є дуже широким поняттям, яке охоплює повне задоволення всіма потребами особистості. У шлюбі всі партнери мають досягти певного рівня задоволення своїх потреб, інакше виникає дискомфорт, а також формуються і закріплюються негативні почуття та емоції.

*Список використаних джерел:*

1. Балака Є. С. Взаємозв'язок задоволеності шлюбом з фактором рівня домагань. *Теоретичні і прикладні проблеми психології*. 2015. № 1. С. 24–29.

2. Грисенко Н. В., Батаєва К. Ю. Роль різних форм благополуччя у задоволеності шлюбом осіб зрілого віку. *Вісник Дніпропетровського університету. Сер. Психологія*. 2016. Вип. 22. С. 51–61.

3. Гурко Т. А. Теоретичні підходи до вивчення трансформації інституту сім'ї. *Соціологічне журнал*. 2020. № 1. С. 31–54.

4. Посвістак О. А. Психологія сім'ї в контексті синергетичного підходу. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. Сер. Психологія*. 2016. Вип. 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadpn\\_2016\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadpn_2016_1_9).

5. Психологія шлюбу: основи для гармонійного подружжя. UkrMedia : веб-сайт. 2019. URL: <https://ukr.media/psihologiya/399565/>.

6. Седих К. В. Психологія сім'ї : навч. посіб. К.: Академвидав, 2015. 192 с.

7. Хавула Р. М. Психологічні особливості подружньої сумісності. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2012. Вип. 3. С. 258–267.

## **ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

ГОРДЕЙЧУК Л. В.,  
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»,  
Поліського національного університету

*Розглядаються я підходи до управління соціальним розвитком територіальної громади, що є важливим*

---

\*Науковий керівник: д.е.н., професор ДАНКЕВИЧ С. М.

*аспектом забезпечення сталого розвитку місцевих спільнот. Проаналізовано ключові принципи та методи, які сприяють ефективному плануванню та реалізації соціальних програм і проектів. Особлива увага приділена інноваційним підходам, таким як використання громадських ініціатив, партнерств між владою та громадою, а також впровадженню сучасних технологій для покращення якості життя громадян.*

*Ключові слова: соціальний розвиток, територіальна громада, сталий розвиток, громадські ініціативи, партнерства, сучасні технології, якість життя, управління соціальними програмами, місцеві спільноти, успішні практики.*

Управління соціальним розвитком територіальних громад є важливим аспектом забезпечення сталого розвитку місцевих спільнот. Проблема полягає в тому, що багато територіальних громад стикаються з численними викликами, такими як економічна нестабільність, соціальна нерівність, недостатнє фінансування та обмежені ресурси для реалізації соціальних програм. Традиційні підходи до управління соціальним розвитком часто виявляються неефективними в умовах сучасних викликів, що вимагає впровадження нових методів і стратегій.

Основні проблеми включають недостатню залученість громади до процесу прийняття рішень, брак партнерств між владою та громадою, а також недостатнє використання сучасних технологій, які можуть значно покращити якість життя громадян. Крім того, відсутність комплексного підходу до управління соціальними програмами призводить до неефективного використання наявних ресурсів та зниження результативності соціальних проектів.

Необхідно розробити інноваційні підходи до управління соціальним розвитком, що включають активне залучення громадян до процесу планування та реалізації соціальних програм, створення партнерств між різними стейкхолдерами та використання сучасних технологій для підвищення ефективності управління. Важливим є також обмін досвідом та найкращими практиками з інших регіонів та країн, що дозволить адаптувати успішні моделі до місцевих умов [2].

Таким чином, проблема управління соціальним розвитком територіальних громад вимагає комплексного підходу, що включає аналіз існуючих методів, впровадження нових стратегій та інструментів, а також активне залучення громади до процесу прийняття рішень. Це дозволить забезпечити сталий розвиток місцевих спільнот, покращити якість життя громадян та підвищити ефективність використання наявних ресурсів.

Управління соціальним розвитком територіальних громад є складним і багатогранним процесом, який включає різноманітні підходи та методи для забезпечення сталого розвитку місцевих спільнот. Основні підходи до управління соціальним розвитком можна розділити на кілька ключових напрямків, що є критично важливими для ефективного планування та реалізації соціальних програм.

Активне залучення громади до процесу прийняття рішень є одним з найважливіших аспектів успішного управління соціальним розвитком. Це включає створення механізмів, які дозволяють громадянам брати участь у плануванні та реалізації соціальних програм, висловлювати свої потреби та пропозиції, а також брати участь у моніторингу та оцінці результатів. Для цього можуть використовуватися різні інструменти, такі як громадські слухання, опитування, фокус-групи та інші форми громадської участі.

Створення партнерств між владою та громадою є важливим елементом ефективного управління соціальним розвитком. Це передбачає активну співпрацю між місцевою владою, громадськими організаціями, бізнесом та іншими стейкхолдерами для досягнення спільних цілей. Партнерства дозволяють поєднувати ресурси, знання та досвід різних учасників, що сприяє реалізації більш ефективних та стійких соціальних програм [1].

Використання сучасних технологій є ще одним важливим аспектом управління соціальним розвитком. Сучасні технології, такі як геоінформаційні системи (ГІС), платформи для електронного урядування та інші цифрові інструменти, дозволяють значно підвищити ефективність управління ресурсами, покращити комунікацію з громадою та забезпечити прозорість процесів. Впровадження технологій також сприяє оптимізації адміністративних процедур і зменшенню витрат [3–4].

Ефективне управління соціальними програмами включає комплексний підхід, який поєднує планування, реалізацію, моніторинг та оцінку результатів. Планування соціальних програм має базуватися на аналізі потреб громади, що дозволяє визначити пріоритетні напрями розвитку та розподілити ресурси відповідно до цих потреб. Реалізація програм повинна здійснюватися з урахуванням залучення всіх зацікавлених сторін, що сприяє підвищенню якості послуг та результативності заходів. Моніторинг та оцінка дозволяють оцінити ефективність програм та вносити необхідні корективи для покращення результатів.

Важливим аспектом є також обмін досвідом та найкращими практиками з інших регіонів та країн. Це дозволяє адаптувати успішні моделі до місцевих умов та підвищити ефективність управління соціальним розвитком. Вивчення та впровадження інноваційних

підходів, які довели свою ефективність в інших громадах, сприяє покращенню якості життя громадян та забезпеченню сталого розвитку.

Таким чином, сучасні підходи до управління соціальним розвитком територіальних громад включають активне залучення громади, створення партнерств, використання сучасних технологій та комплексний підхід до управління соціальними програмами. Впровадження цих підходів сприяє підвищенню ефективності управління, покращенню якості життя громадян та забезпеченню сталого розвитку місцевих спільнот.

У висновках можна зазначити, що ефективно управління соціальним розвитком територіальних громад є важливим чинником забезпечення сталого розвитку місцевих спільнот. Основні підходи, що включають активне залучення громади до процесу прийняття рішень, створення партнерств між владою та громадою, використання сучасних технологій та комплексний підхід до управління соціальними програмами, є критично важливими для досягнення позитивних результатів. Залучення громадян дозволяє враховувати їхні потреби та пропозиції, що сприяє підвищенню ефективності соціальних програм та довірі до місцевої влади. Партнерства між різними стейкхолдерами дозволяють об'єднувати ресурси та знання, що підвищує стійкість та результативність соціальних проектів. Використання сучасних технологій сприяє оптимізації процесів управління, покращенню комунікації та прозорості, що є важливим для залучення громади та ефективного використання ресурсів.

Пропозиції для покращення управління соціальним розвитком включають наступне. По-перше, необхідно розробити та впровадити механізми активної участі громадян у прийнятті рішень, такі як громадські слухання,

опитування та фокус-групи. Це сприятиме врахуванню потреб громади та підвищенню ефективності соціальних програм. По-друге, важливо створювати партнерства між місцевою владою, громадськими організаціями, бізнесом та іншими стейкхолдерами для досягнення спільних цілей та об'єднання ресурсів. По-третє, слід активно впроваджувати сучасні технології, такі як геоінформаційні системи та платформи для електронного урядування, що дозволить покращити управління ресурсами та комунікацію з громадою. По-четверте, необхідно застосовувати комплексний підхід до управління соціальними програмами, що включає планування, реалізацію, моніторинг та оцінку результатів. Це дозволить підвищити якість послуг та ефективність заходів. Нарешті, важливим є обмін досвідом та найкращими практиками з інших регіонів та країн, що дозволить адаптувати успішні моделі до місцевих умов та покращити управління соціальним розвитком.

Таким чином, впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності управління соціальним розвитком територіальних громад, покращенню якості життя громадян та забезпеченню сталого розвитку місцевих спільнот.

*Список використаних джерел:*

1. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 № 157- VIII. Відомості Верховної Ради України. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
2. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад. Постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. № 214. Відомості Верховної Ради України. URL.:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#Text>

3. Що у розвитку громад і територій відбулося за 2022 рік. Децентралізація. URL.: <https://decentralization.gov.ua/news/12055>

4. Хто і як керує ОТГ? Профспілка працівників агропромислового комплексу України. URL.: [http://profapk.org.ua/news/news\\_apk/2500.html](http://profapk.org.ua/news/news_apk/2500.html)

## **АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ ТА ПРОГАЛИН У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ІНСТИТУЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ**

ДОБРОВІНСЬКА О. П.,  
ГОНЧАРОВА Т. В.,

здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»  
Поліський національний університет

*У статті розглядаються проблеми та прогалини в інституційному управлінні процесом надання медичних послуг в Україні, зокрема вплив реформ і війни на охорону здоров'я. Особливу увагу приділено змінам у фінансуванні, оподаткуванні та організації медичних закладів. Визначено ключові труднощі, що виникли після розпаду системи Семашка, та проаналізовано подальші шляхи вдосконалення з урахуванням міжнародного досвіду.*

*Ключові слова: охорона здоров'я, медична реформа, оподаткування, війна, фінансування, Україна.*

---

\*Науковий керівник: д.е.н., професор ПЕРШКО Л. О.



До 1991 року Україна, як і більшість інших окупованих росією країн, була змушена прийняти централізовану систему охорони здоров'я «Семашка», яка страждала від неефективного надання медичної допомоги, великої кількості немедичного персоналу, низької заробітної плати медичних працівників і обмеженого доступу до сучасних медичних технологій [1].

Два основні шоки підірвали стабільність системи Семашка після розпаду комунізму в 1990-х роках. По-перше, звуження фіскального простору зменшило можливості урядів витратити кошти на охорону здоров'я, а по-друге, інтеграція у світову економіку призвела до зростання відносних цін, особливо на медикаменти та енергоносії [2]. Колишні соціалістичні країни, яким пощастило приєднатися до Європейського Союзу у 2004 та 2007 роках, поступово перейшли до системи соціального медичного страхування (СМС), що фінансується за рахунок страхових внесків, пов'язаних із зайнятістю. Україна, навпаки, намагалася зберегти залишки системи Семашка, не маючи достатніх фінансових ресурсів і не будучи готовою до стрімкого зростання цін на енергоносії, нові ліки та сучасне медичне обладнання. Як наслідок, якість медичних послуг знизилася, зарплати медичного персоналу були сміховинно низькими, а хабарі залишилися звичним явищем [3].

Незважаючи на досягнення з 2017 року значного прогресу у реформах, тим не менш, навіть після початку реформ витрати з власної кишені на охорону здоров'я продовжували зростати, досягнувши 51 % у 2019 році, що є найвищим показником порівняно з сусідніми країнами Східної Європи (додаток Б). Це на 15 відсоткових пунктів вище, ніж у Молдові, яка посідає друге місце (36 %), і більш ніж у два з половиною рази вище, ніж у Словацькій Республіці (лише 19 %). По суті, пацієнти в Україні

покривають з власної кишені більше половини витрат на охорону здоров'я, що серйозно підриває їхній фінансовий стан і обмежує доступ до медичної допомоги для пацієнтів, які її потребують.

Ці відносно успішні реформи були брутально перервані повномасштабною російською агресією 24 лютого 2022 року. У період з 24 лютого по 3 вересня система епіднагляду ВООЗ за нападами на охорону здоров'я зафіксувала 503 напади (додаток В) на медичні установи, в результаті яких 129 осіб було поранено і 100 загинуло. Ці напади включають медичні установи (425 нападів), постачання (144 напади), транспорт (72 напади), персонал (60 нападів), пацієнтів (24 напади) і склади (12 нападів). Навіть ці високі цифри можуть бути надто оптимістичними, оскільки наразі неможливо точно оцінити ситуацію на окупованих територіях.

Одним із засобів регулювання сектору охорони здоров'я є оподаткування. Основні податки, які сплачують медичні заклади при здійсненні операцій з постачання медичних послуг, є податок на доходи фізичних осіб, податок на додану вартість, єдиний податок. Однак, механізм правового регулювання справляння податків і зборів у сфері охорони здоров'я в Україні у сфері охорони здоров'я в Україні наразі є недосконалим. Саме тому важливо проаналізувати особливості правового регулювання цього питання та пошуку його ефективної моделі, у тому числі з урахуванням досвіду зарубіжних країн [4].

Позитивним фактором медичної реформи в Україні, яка здійснюється через призму сучасних світових тенденцій у цій сфері, є реорганізація медичних закладів з бюджетних установ у комунальні некомерційні підприємства зі статусом неприбуткових організацій. Іншим напрямом медичної реформи є вдосконалення

механізму оподаткування операцій з постачання лікарських засобів та інших видів діяльності, що здійснюються медичними закладами. Загальний механізм оподаткування у сфері охорони здоров'я визначається положеннями Податкового кодексу України. Крім того, на порядок справляння податків впливають норми підзаконних нормативно-правових актів. Зокрема, Методичні рекомендації щодо перетворення закладів охорони здоров'я з бюджетних установ у комунальні некомерційні підприємства, підготовлені Міністерством охорони здоров'я України.

Міністерством охорони здоров'я України, зазначено, що такі підприємства не сплачують: податок на прибуток підприємств (якщо не порушують умови неприбутковості); податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки; земельного податку (якщо повністю утримуються за рахунок бюджету); єдиного податку. Однак податок на додану вартість вони сплачують відповідно до вимог Податкового кодексу України [4, 5].

Що стосується сплати єдиного податку, то відповідно до ст. 291-293 Податкового кодексу України, його платниками можуть бути медичні працівники – фізичні особи-підприємці, які надають медичні послуги. Зазвичай, вони є платниками єдиного податку другої групи та сплачують фіксований єдиний податок (у межах 20 % від мінімальної заробітної плати). Однак, якщо вони отримують оплату за медичні послуги від страхових компаній, які є юридичними особами (повністю або частково) або надають платні медичні послуги для юридичних осіб відповідно до укладених договорів, то вони повинні зареєструватися платниками єдиного податку третьої групи у розмірі 3 % доходу (у разі сплати податку на додану вартість) або 5 % доходу (у разі включення податку на додану вартість) до складу єдиного податку).

Такі платники податків можуть реалізувати право на застосування спрощеної системи оподаткування у наступному календарному році, якщо протягом календарного року обсяг доходу не перевищує: для платників другої групи 1 500 000 гривень; третьої групи – 5 000 000 гривень [6].

Медичні заклади як суб'єкти малого та середнього підприємництва в зарубіжних країнах не застосовують спрощену систему оподаткування, оскільки для них передбачені інші систему оподаткування, оскільки їм надаються інші податкові пільги та державної підтримки. Так, у США з 2010 року скасовано податок на інвестиції в малий бізнес. Однак, Закон «Про зменшення податкового навантаження та створення нових робочих місць» дозволяє використовувати метод прискореної амортизації для обладнання, придбаного малими компаніями після 8 вересня 2010 року. Малі підприємства компанії з оборотом менше 50 мільйонів доларів США також можуть користуватися всіма видами кредитів для зменшення суми альтернативного мінімального податку [7].

Вважаємо, що це може бути враховано при формуванні оптимальної податкової політики у сфері охорони здоров'я. Особливістю медичного закладу як платника податків є те, що він також виступає податковим агентом при сплаті податку на доходи фізичних осіб медичними працівниками, які працюють у такому закладі за трудовим договором. При цьому останні (як і будь-які платники податків) можуть реалізувати право на податкову знижку якщо вони підтвердять фактично понесені протягом звітного податкового року витрати податкового року у річному податковому розрахунку, підтвердивши їх документально. Зокрема, платник податку або член його сім'ї першого ступеня споріднення має право відповідно до ст. 166 Податкового кодексу України, включити до

податкової знижки суму коштів, сплачених ним на користь закладів охорони здоров'я – як компенсація вартості оплачених послуг з лікування. Крім того, податкова знижка надається також на суму коштів, сплачених платником податку, визнаним особою з інвалідністю або дитиною-інвалідом, на користь протезно-ортопедичних підприємств, реабілітаційних установ для компенсації вартості відповідних платних послуг [6].

З кінця 2017 року, досягнуто значного прогресу у реформах після десятиліть застою, коли були прийняті офіційні закони, спрямовані на побудову нової системи охорони здоров'я, орієнтованої на пацієнта, та впровадження нового принципу фінансування охорони здоров'я («гроші йдуть за пацієнтом»), було здійснено низку реформ. Пацієнти отримали законне право підписати контракт з «сімейним» лікарем за власним вибором незалежно від місця реєстрації. Оскільки заробітна плата тепер залежить від кількості підписаних контрактів, лікарі мають сильні стимули для того, щоб пацієнти були задоволені їхніми послугами. Крім того, держава забезпечує відшкодування вартості ліків («доступні ліки») від серцево-судинних захворювань, астми та діабету 2 типу. Відзначена нагородами система державних електронних закупівель ProZoggo зменшила втрати на 2 млрд. доларів США з бюджету державних закупівель, який становить 11 млрд. доларів США на рік. Децентралізація та президентська програма «Велике будівництво» надали додаткові ресурси для будівництва та реконструкції 33 лікарень, 132 відділень невідкладної допомоги та 237 сільських амбулаторій в 2021 році.

*Список використаних джерел:*

1. Rechel, B., McKee, M., 2009. Health reform in central and eastern Europe and the former Soviet Union. *Lancet* 374

(9696), 1186–1195.

2. Kutzin, J., Jakab, M., Cashin, C., 2010. Lessons from health financing reform in central and Eastern Europe and the former Soviet Union. *Health Econ. Policy Law* 5 (02), 135–147.

3. Obrizan, M., 2020. Transition welfare gaps: One closed, another to follow? *Economics of Transition and Institutional Change*, 28(4), pp.621-635.

4. Assessed taxation in the health care sector in Ukraine and foreign countries: comparative and legal analysis URL: <https://wiadlek.pl/wp-content/uploads/archive/2020/WLek202002132.pdf>

5. Методичні рекомендації Міністерства охорони здоров'я з питань перетворення закладів охорони здоров'я з бюджетних установ у комунальні некомерційні підприємства. Оновлена версія. 2018: 40-44. URL: [https://moz.gov.ua/uploads/0/3562-moz\\_metod\\_recomendations\\_autonomization\\_2018\\_ua\\_final\\_web.pdf](https://moz.gov.ua/uploads/0/3562-moz_metod_recomendations_autonomization_2018_ua_final_web.pdf)

6. Податковий кодекс України від 02.12. 2010 року № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

7. Голобородько Т.В. Облік та оподаткування суб'єктів малого бізнесу у зарубіжних країнах в умовах застосування міжнародних стандартів фінансової звітності Причорноморські економічні студії.. 2016; 12 (2):149-154.

## **ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

ІВЧУК О. О.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»,  
Поліський національний університет

*Досліджено особливості державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні, зокрема, правові та економічні аспекти. Аналізуються основні нормативно-правові акти, що впливають на діяльність цього сектору, та пропонуються рекомендації щодо покращення регуляторної політики для сприяння його розвитку.*

*Ключові слова: державне регулювання, готельно-ресторанний бізнес, Україна, нормативно-правові акти, економічні аспекти, регуляторна політика, розвиток сектору.*

Готельно-ресторанний бізнес є важливою складовою туристичної індустрії України, яка сприяє економічному розвитку та створенню робочих місць. Проте цей сектор стикається з численними викликами, пов'язаними з державним регулюванням. Основні проблеми включають складність і недосконалість нормативно-правової бази, бюрократичні перешкоди, високий рівень податкового навантаження та недостатню підтримку з боку держави. Недостатня узгодженість між різними рівнями влади та відсутність чіткої стратегії розвитку готельно-ресторанного бізнесу також ускладнюють його ефективне функціонування.

---

\*Науковий керівник: д.е.н., професор ДАНКЕВИЧ Є. М.

Ці проблеми створюють перешкоди для інвестицій, знижують конкурентоспроможність та уповільнюють розвиток галузі. Багато підприємців стикаються з труднощами при отриманні ліцензій, дозволів та інших необхідних документів для ведення бізнесу. Відсутність чітких стандартів і правил також призводить до нерівних умов конкуренції та зловживань [1].

Важливо розробити та впровадити ефективні механізми державного регулювання, які б сприяли розвитку готельно-ресторанного бізнесу, зменшенню бюрократичних бар'єрів, спрощенню процедури отримання ліцензій та дозволів, а також забезпеченню сприятливих умов для інвесторів. Необхідно також удосконалити нормативно-правову базу та забезпечити її узгодженість на всіх рівнях влади. Це дозволить підвищити якість послуг, забезпечити захист прав споживачів і сприяти сталому розвитку галузі.

Таким чином, проблема державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні є актуальною і вимагає комплексного підходу до її вирішення, що включає аналіз існуючих нормативно-правових актів, виявлення основних перешкод та розробку нових стратегій і механізмів для покращення регуляторної політики.

Готельно-ресторанний бізнес в Україні є важливою складовою туристичної індустрії, що сприяє економічному розвитку та створенню робочих місць. Проте ефективне функціонування цього сектора залежить від належного державного регулювання, яке має враховувати специфіку галузі та забезпечувати сприятливі умови для його розвитку. У викладі основного матеріалу розглянемо ключові аспекти державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні.

Основою державного регулювання є нормативно-правова база, що визначає правила та стандарти діяльності



готельно-ресторанного бізнесу. Законодавство України включає різні акти, що регулюють діяльність цього сектора, такі як Закони України «Про туризм», «Про захист прав споживачів», «Про ліцензування видів господарської діяльності» та інші. Важливою складовою є також нормативні документи, що визначають санітарно-гігієнічні, будівельні та протипожежні вимоги до готельно-ресторанних закладів [4].

Однак, недосконалість і складність нормативно-правової бази створюють значні перешкоди для підприємців. Процедури отримання ліцензій і дозволів часто є тривалими та складними, що знижує інвестиційну привабливість галузі. Високий рівень бюрократичних бар'єрів ускладнює відкриття нових закладів та ведення бізнесу. Наприклад, підприємці стикаються з труднощами при отриманні дозволів на будівництво, сертифікації продукції та дотриманні санітарних норм.

Важливим аспектом державного регулювання є також податкова політика. Високий рівень податкового навантаження є однією з основних проблем, з якими стикається готельно-ресторанний бізнес в Україні. Це призводить до зростання витрат на ведення бізнесу та зниження конкурентоспроможності українських закладів порівняно з іноземними аналогами. Важливо розробити більш сприятливу податкову політику, яка б стимулювала розвиток галузі та залучення інвестицій.

Одним із шляхів покращення державного регулювання є спрощення процедур отримання ліцензій і дозволів. Це може бути досягнуто шляхом впровадження електронних сервісів, які дозволяють підприємцям подавати документи та отримувати дозволи онлайн. Це не лише зменшить часові та фінансові витрати, але й сприятиме прозорості та зниженню рівня корупції.

Також необхідно забезпечити узгодженість нормативно-правової бази на всіх рівнях влади. Часто на місцевому рівні існують додаткові вимоги та процедури, які ускладнюють ведення бізнесу. Важливо забезпечити єдність підходів до регулювання на державному та місцевому рівнях, що сприятиме створенню рівних умов для всіх підприємців.

Крім того, важливим аспектом є підтримка з боку держави. Це може включати як фінансову підтримку у вигляді грантів та субсидій, так і консультаційну допомогу підприємцям. Наприклад, держава може організовувати навчальні програми та семінари для підприємців, що дозволить підвищити їхню обізнаність щодо вимог законодавства та кращих практик ведення бізнесу [2-3].

Таким чином, державне регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні потребує комплексного підходу, що включає спрощення нормативно-правової бази, зменшення бюрократичних бар'єрів, впровадження електронних сервісів та підтримку підприємців. Це сприятиме розвитку галузі, підвищенню її конкурентоспроможності та створенню сприятливих умов для інвестицій.

У висновках можна зазначити, що ефективне державне регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні є критично важливим для забезпечення сталого розвитку цієї галузі, яка має значний потенціал для сприяння економічному зростанню та створенню робочих місць. Основними проблемами, з якими стикається цей сектор, є недосконалість нормативно-правова база, високий рівень бюрократичних бар'єрів, складні процедури отримання ліцензій і дозволів, а також високе податкове навантаження. Ці проблеми знижують інвестиційну привабливість галузі та ускладнюють її розвиток. Для

покращення ситуації необхідно здійснити кілька ключових заходів.

По-перше, слід удосконалити нормативно-правову базу, зробивши її більш прозорою та доступною для підприємців. Це включає спрощення процедур отримання ліцензій та дозволів, зменшення кількості необхідних документів і термінів їх розгляду. Впровадження електронних сервісів для подання документів та отримання дозволів онлайн сприятиме зменшенню бюрократичних бар'єрів і підвищенню прозорості процесів.

По-друге, необхідно переглянути податкову політику щодо готельно-ресторанного бізнесу, зменшивши податкове навантаження для підприємців. Це може включати запровадження податкових пільг для нових закладів, зниження ставок податків на певні види діяльності та інші заходи, що сприятимуть розвитку галузі та залученню інвестицій.

По-третє, слід забезпечити узгодженість нормативно-правової бази на всіх рівнях влади, щоб уникнути додаткових вимог та процедур на місцевому рівні, які ускладнюють ведення бізнесу. Важливо створити єдині стандарти та правила, що забезпечать рівні умови для всіх підприємців.

По-четверте, держава повинна активно підтримувати підприємців, надаючи як фінансову допомогу у вигляді грантів і субсидій, так і консультаційну допомогу. Організація навчальних програм та семінарів для підприємців допоможе підвищити їхню обізнаність щодо вимог законодавства та кращих практик ведення бізнесу.

Таким чином, впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні, покращенню умов для розвитку галузі, підвищенню її конкурентоспроможності та залученню інвестицій. Це

забезпечить сталий розвиток готельно-ресторанного сектору та сприятиме економічному зростанню країни.

*Список використаних джерел:*

1. Асоціація індустрії гостинності України. Офіційний сайт. URL: <http://aigu.org.ua/>.
2. Берещак В. Огляд ринку готелів. Ексклюзив. 19.01.2000. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/oglyadrinku-goteliv-sho-vidbuvayetsya-zgotelyami-v-ukrayini>.
3. Всеукраїнська громадська організація «Асоціація малих готелів та апартаментів України». ВГО «АМГАУ». URL: <https://vkursi.pro/card/vho-amhau-35142910>
4. Мазур С.А., Прилуцький А.М., Стан та перспективи розвитку готельно-ресторанної справи в Україні Електронне фахове видання «Ефективна економіка» № 2, 2019 URL: [www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)

## **ОСОБЛИВОСТІ ПСИХОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРАЦЮЮЧИХ ТА НЕПРАЦЮЮЧИХ ЖІНОК**

ІЩУК А. В.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Психологія»,  
Поліський національний університет

*У статті досліджуються особливості психологічної безпеки працюючих та непрацюючих жінок, а також фактори, що впливають на їхній емоційний стан і самопочуття. Проаналізовано ключові відмінності між цими групами, включаючи самооцінку, соціальну підтримку, фінансову незалежність і рольові конфлікти.*

---

\*Науковий керівник: к.психол.н., доцент КУЛАКОВСЬКИЙ Т. Ю.

*Робиться висновок про важливість підтримки психологічної стійкості та емоційного благополуччя жінок з урахуванням їхнього стану зайнятості.*

*Ключові слова: психологічна безпека, працюючі жінки, непрацюючі жінки, емоційне благополуччя, самооцінка, соціальна підтримка, рольові конфлікти.*

Постійна робота допомагає жінці задовольняти п'ять основних потреб, таких як самоствердження, самоповага, спілкування, безпека і фізіологічні потреби. Кожна з цих потреб є мотивацією для жінки працювати, а зайнятість, як інституція, має ряд ознак, таких як чітка структура часу, розширення соціальної активності, яка може бути менш емоційно насиченою, ніж сімейне життя, участь у колективних цілях та зусиллях, а також формування статусу та ідентичності, що впливають із зайнятості, а також потреба у регулярній активності.

Психологічна безпека працюючих жінок полягає в їхньому емоційному благополуччі, стійкості до стресу, самоповазі, сприйнятті підтримки та комунікації, а також умінні зберігати баланс між роботою та особистим життям. Головним джерелом формування психологічного стану жінки в умовах безробіття є виключення з інституту оплачуваної праці, що виявляється у таких конкретних аспектах: позбавлення від матеріального забезпечення, втрата самооцінки, обмеження в можливостях для спілкування та інші. Також виникають нові потреби, які раніше задовольнялися на робочому місці, і порушується звична структура часу та порядок дій.

Питання психологічної безпеки досліджували такі вчені як: М. Котик, В.П. Гребняк, І. А. Баєва, В. А. Дмитрієвський, Г. В. Грачов, А. Н. Сухов, К.В. Кроуфорд, Г. Мюнстерберг, М. Грінвуд, К. Марбе, Х. Вудс і ін. Водночас, незважаючи на велику кількість

досліджень, реалії ринку праці вимагають подальшого вивчення методичних підходів щодо особливостей психологічної безпеки працюючих та непрацюючих жінок.

Як показують дослідження, працюючі жінки є більш впевненими в собі та самостійними, і менше схильними до внутрішньо особистісних конфліктів. У той же час, не працюючі жінки більш схильні до самоаналізу, який часто веде до критики своїх якостей та зовнішності. Це може породжувати внутрішньо особистісні конфлікти, що можуть призводити до розвитку депресії, неврозів та проблем у сімейних стосунках.

Дослідження особливостей психологічної безпеки працюючих та непрацюючих жінок розкриваються через систематичне вивчення та аналіз факторів, що впливають на їх психічний стан, відчуття безпеки та стабільності. Це дослідження базується на різноманітних теоретичних підходах і методологічних концепціях, які спрямовані на розуміння та пояснення взаємозв'язку між різними аспектами психологічної безпеки жінок у різних сферах життя.

Однією з ключових теоретичних основ є вивчення впливу соціокультурного середовища на психологічну безпеку жінок. Це означає врахування культурних, соціальних, економічних та інших факторів, які формують психологічні особливості та ставлення жінок до різних аспектів життя, включаючи роботу та сімейні обов'язки. Іншим важливим аспектом є вивчення психологічних механізмів адаптації жінок до різних життєвих обставин, а також їх стресової стійкості та здатності до подолання труднощів. Це допомагає зрозуміти, як жінки сприймають і реагують на стресові ситуації та, які ресурси вони мають для подолання негативних впливів [1].

Особливості психологічної безпеки працюючих та непрацюючих жінок досліджуються аналізом

індивідуальних особливостей жінок, таких як особистісні риси, рівень самооцінки, ступінь впевненості в собі та інші аспекти, що можуть впливати на їх психологічний стан та відчуття безпеки. Отже, теоретико-методологічні засади дослідження особливостей психологічної безпеки працюючих та непрацюючих жінок враховують комплексний підхід до розуміння цього явища, включаючи соціокультурні, психологічні та індивідуальні аспекти.

Особливості психологічної безпеки працюючих та непрацюючих жінок полягають у вивченні та розумінні того, як різні аспекти їхнього життя впливають на психічний стан, емоційний комфорт та загальний стан психологічного благополуччя [2].

Ці особливості включають ряд факторів, які можуть бути характерними для обох груп жінок, але можуть виявлятися унікальними для кожної з них. Розглянемо кілька ключових аспектів:

Робоче навантаження та кар'єрні аспекти. Працюючі жінки можуть зіткнутися з різними викликами та стресами на робочому місці, такими як вимоги до професійного зростання, конфлікти в колективі, нестабільність робочого графіку та інші. Непрацюючі жінки можуть відчувати стрес через відсутність регулярного робочого ритму та відчуття соціальної ізоляції.

Сімейні зобов'язання та роль у сім'ї. Непрацюючі жінки можуть відчувати стрес через надмірну відповідальність за сім'ю, виховання дітей та побутові обов'язки. Проте, працюючі жінки можуть стикатися з викликами балансу між кар'єрними та сімейними обов'язками. Також вони здатні забезпечити гармонію між професійними та особистими сферами життя, що дозволяє відчувати себе задоволеними як на роботі, так і в особистому житті.

Емоційне самопочуття та самоповага. Психологічна безпека може бути пов'язана з емоційним самопочуттям та самоповагою. Непрацюючі жінки можуть відчувати невпевненість у собі через відсутність власного доходу та незалежності. Проте, працюючі жінки можуть відчувати внутрішню задоволеність від досягнень у своїй кар'єрі, мають відчуття власної цінності, самоповаги і впевненості в собі, які дозволяють працюючим жінкам відчувати впевнено і компетентно у професійній сфері. Також емоційне благополуччя працюючих жінок надає здатність контролювати свої емоції, уникати негативних станів (таких як стрес, тривога, депресія) та зберігати позитивний настрій під час професійної діяльності.

Соціальна підтримка та комунікація. Взаємодія з різними соціальними групами може впливати на психологічну безпеку жінок.

Як працюючі, так і непрацюючі жінки можуть відчувати підтримку від колег, друзів та родини, що сприяє покращенню їхнього емоційного стану та самопочуття. Психологічна безпека працюючих жінок – це стан психологічного благополуччя та внутрішньої стійкості, який характеризується відсутністю негативних емоційних станів, здатністю ефективно впоратися зі стресом та негативними ситуаціями на роботі, а також високим рівнем самоповаги і задоволення від власної професійної діяльності [1].

Відмінності в психологічній безпеці між працюючими та непрацюючими жінками можуть виникати через різницю у їхній діяльності, соціальних ролях та відношенні до себе та свого становища. Ось деякі можливі відмінності [3]:

1. Стрес на робочому місці. Професійні обов'язки та вимоги робочого середовища можуть призводити до стресу у працюючих жінок. Непрацюючі жінки, натомість,



можуть відчувати менше стресу, пов'язаного з роботою, але можуть стикатися з іншими джерелами стресу, такими як сімейні обов'язки.

2. Самооцінка та самоповага. Професійні досягнення можуть підвищувати самооцінку та самоповагу працюючих жінок. Непрацюючі жінки можуть відчувати невпевненість у собі через відсутність активної діяльності та незалежного доходу.

3. Соціальна ізоляція. Непрацюючі жінки можуть відчувати більшу соціальну ізоляцію через відсутність регулярного контакту з колегами на роботі. Проте, працюючі жінки можуть відчувати ізолюваність від сім'ї та друзів через брак часу на спілкування.

4. Фінансова незалежність. Професійна зайнятість надає працюючим жінкам фінансову незалежність та самостійність, що може сприяти психологічній стійкості. Непрацюючі жінки можуть відчувати більший ступінь залежності від інших у сім'ї або від партнера.

5. Рольові конфлікти. Професійна діяльність може призводити до конфліктів між роллю працівниці та роллю матері або домогосподарки. Непрацюючі жінки також можуть стикатися з конфліктами в сім'ї, пов'язаними з розподілом обов'язків та ресурсів.

Ці відмінності можуть впливати на психологічну безпеку та емоційний стан працюючих та непрацюючих жінок, і варто враховувати їх при розробці підходів до підтримки цих груп.

Таким чином, особливості психологічної безпеки працюючих та непрацюючих жінок визначаються їхнім станом зайнятості, соціальним статусом, сімейними обов'язками та іншими факторами, які впливають на їхнє психологічне здоров'я та емоційний стан. Так, психологічна безпека працюючих жінок полягає в їхньому емоційному благополуччі, стійкості до стресу, самоповазі,

сприйнятті підтримки та комунікації, а також умінні зберігати баланс між роботою та особистим життям.

*Список використаних джерел:*

1. Сердюк Л. З. Структура та функція психологічного благополуччя особистості. *Актуальні проблеми психології. Збірник наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України*. 2017. Том V: Психофізіологія. Психологія праці. Експериментальна психологія. Вип. 17. С. 124–133.

2. Терещук О.В. Психологічні особливості переживання стресу безробітними в умовах військової агресії. *Proceedings of the 7th International scientific and practical conference. SPC "Sciconf.com.ua"*. Lviv, Ukraine. 2022. С. 667–670.

3. Чуйко Г., Чаплак Я., Комісарик М. Психологічна безпека особистості в нестабільному світі. *Psychological journal*. 2021. № 7(1). С. 65–81.

## **ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ПОСИЛЕННЯ ОБОРОНОЗДАТНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗАГРОЗ**

КАЗИДУБ В. С.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»,  
Поліський національний університет

*У статті розглядаються правові механізми посилення обороноздатності України в умовах сучасних загроз. Проаналізовано ключові законодавчі акти, такі як*

---

\*Науковий керівник: д.держ.упр., професор ДАЦІЙ Н. В.

*Закон «Про національну безпеку України», Стратегія воєнної безпеки, та Закон «Про оборонні закупівлі», що сприяли реформуванню сектору безпеки та оборони. Особлива увага приділяється кібербезпеці та соціальному захисту військовослужбовців.*

*Ключові слова: обороноздатність, національна безпека, оборонні закупівлі, кібербезпека, соціальний захист, законодавство.*

Зміцнення обороноздатності України є критичним завданням державної політики, особливо в контексті триваючої російської агресії. Станом на 2024 рік, Україна суттєво вдосконалила свої оборонні можливості шляхом впровадження ряду правових механізмів та реформ.

Ключовим елементом посилення обороноздатності стало прийняття нового Закону України «Про національну безпеку України» у 2018 році, який визначив основні принципи державної політики у сферах національної безпеки і оборони [1]. Цей закон заклав фундамент для подальшого розвитку нормативно-правової бази у сфері оборони.

Важливим кроком стало затвердження Стратегії воєнної безпеки України у 2021 році. Цей документ окреслив напрямки розвитку сектору безпеки і оборони, враховуючи сучасні виклики та загрози [2]. Серед пріоритетів - вдосконалення системи територіальної оборони, підвищення ефективності мобілізаційної підготовки та досягнення взаємосумісності зі збройними силами країн НАТО.

Значну роль у посиленні обороноздатності відіграло прийняття Закону України «Про оборонні закупівлі» у 2020 році. Цей закон запровадив нові механізми закупівель для потреб оборони, що дозволило підвищити

ефективність та прозорість процесу забезпечення збройних сил необхідним озброєнням та технікою [3].

Реформування оборонно-промислового комплексу України також стало важливим правовим механізмом посилення обороноздатності. Було прийнято ряд нормативно-правових актів, спрямованих на реорганізацію державного концерну «Укроборонпром» та створення сприятливих умов для розвитку приватного сектору в оборонній промисловості.

Значна увага приділяється розвитку кібербезпеки як невід'ємної складової сучасної системи оборони. Прийняття Закону України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» та створення Національного координаційного центру кібербезпеки сприяли посиленню захисту критичної інфраструктури та інформаційних систем [4].

Важливим аспектом є також вдосконалення правових механізмів соціального захисту військовослужбовців та ветеранів. Було внесено зміни до ряду законів, що посилили соціальні гарантії для учасників бойових дій та їхніх сімей.

Незважаючи на значний прогрес, залишаються виклики, які потребують подальшого вдосконалення правової бази. Зокрема, актуальним є питання розвитку системи територіальної оборони, вдосконалення механізмів державно-приватного партнерства у сфері оборони та адаптації національного законодавства до стандартів НАТО.

Перспективними напрямками подальшого розвитку правових механізмів посилення обороноздатності України є вдосконалення законодавства у сфері розвитку високотехнологічних видів озброєнь, зокрема безпілотних систем, а також посилення правової бази для протидії гібридним загрозам.

*Список використаних джерел:*

1. Закон України «Про національну безпеку України» від 21.06.2018 № 2469-VIII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>
2. Указ Президента України №121/2021 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України». <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661>
3. Закон України «Про оборонні закупівлі» від 17.07.2020 № 808-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/808-20>
4. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» від 05.10.2017 № 2163-VIII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19>.

## **ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРИЧИН ДИТЯЧО-БАТЬКІВСЬКИХ КОНФЛІКТІВ**

КАРПЕЦЬ С. А.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Психологія»,  
Поліський національний університет

*Проаналізовано актуальність питання дитячо-батьківських конфліктів. Визначено та описано їх основні причини. Окреслено перспективи подальших досліджень.*

*Ключові слова: конфлікт, дитячо-батьківська взаємодія, причини дитячо-батьківських конфліктів.*

---

\*Науковий керівник: к.психол.н., доцент КОЛОМІЄЦЬ Т. В.

Конфлікт є невід'ємною частиною життя кожної людини. Традиційно його визначають як «зіткнення інтересів, потреб, цінностей» [1; 2 та ін.]. Оскільки кожна особистість має власний суб'єктивний досвід та світобачення, відповідно, цілком логічно, що він може не лише відрізнятись, а й протирічити досвіду та світобаченню інших людей. Саме тому думки багатьох науковців збігаються у тому, що конфлікт не є чимось патологічним, а є нормою функціонування особистості в соціумі.

Попри те, що сім'я є відносно замкненою соціальною системою в якій відбувається формування особистості, втім і в ній нерідко виникають конфлікти. Особливою категорією таких конфліктів є дитячо-батьківські.

Узагальнення основних причин дитячо-батьківських конфліктів дозволило науковцям виокремити наступні [3]:

1. Непорозуміння. Як правило виникають внаслідок невідповідності потреб, цінностей, світобачення тощо, що багато в чому зумовлено віковими відмінностями.

2. Нездатність дослухатися. Надмірне занурення у буденність власного життя, заклопотаність щоденними проблемами та задачами призводить до нехтування внутрішнім світом іншого. Для дитячо-батьківських стосунків у цьому аспекті існує характерна динаміка: нівелювання потреб дітей з часом трансформується у нівелювання потреб батьків, що здебільшого пов'язується з динамікою професійної та соціальної активності людини.

3. Контроль та непокора. Контролюючі функції в сім'ї, як правило, покладені на батьків. З розвитком самосвідомості дітей, що виявляється у почутті дорослості та самостійності, розвивається й так звана опірність, що поведінково проявляється у формі непокори. Сприйняття контролю як зазіхання на особистий простір та порушення

особистих кордонів актуалізує потребу їх захисту і провокує конфлікт.

4. Різні цінності та переконання. Сім'я не є єдиним соціальним середовищем в житті людини. Інші соціальні системи здатні також впливати на особистість, внаслідок чого у останньої можуть сформуватися цінності та переконання, які є відмінними від тих, які існують в сім'ї. Міра їх значущості та відмінностей і визначають ймовірність виникнення конфлікту.

5. Емоційні та поведінкові проблеми бодай у одного із суб'єктів дитячо-батьківських стосунків є тим чинником, який здатний суттєво підвищити ймовірність розвитку конфліктної взаємодії у даній системі.

Незалежно від того, яка із причин є джерелом дитячо-батьківських конфліктів, він може розвиватися по конструктивній або деструктивній траєкторії [2].

Якщо конструктивні конфлікти між дітьми та батьками можуть сприяти покращенню комунікації та взаєморозуміння, давати можливість дітям висловити свої потреби, думки та почуття, а батькам – краще зрозуміти своїх дітей, стимулювати розвиток навичок розв'язання проблем, вирішення конфліктів та встановлення здорових психологічних кордонів, то деструктивні ж внаслідок їх токсичності здатні призводити до особистісних змін (зневіра, невпевненість, зниження самооцінки, почуття провини тощо) та зростання дистанції аж до розриву стосунків.

Оскільки сім'я, як найближче соціальне середовище людини, є важливою складовою гармонійного розвитку та функціонування особистості, то одним із важливих завдань психологічної науки постає пошук шляхів мінімізації деструктивних наслідків дитячо-батьківських конфліктів. Пошук ефективних шляхів вирішення даного питання і

становить перспективи наших подальших наукових розвідок.

*Список використаних джерел:*

1. Іванов Д.І. Психологічний аналіз системи дитячо-батьківських стосунків у парадигмі глибинної психології: Автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07 / Д.І. Іванов // Південноукраїнський державний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського. Одеса, 2005. 21с.

2. Психологія сучасної сім'ї: навч. посіб. О.А. Столярчук.–Кременчук: ПП Щербатих О. В., 2015. 136 с.

3. Noack, P., & Buhl, H. M. (2004a). Child-parent relationships. In F. R. Lang & K. L. Fingerman (Eds.), *Growing together. Personal relationships across the lifespan* (pp. 45- 75). Cambridge, UK: Cambridge University Press.

## **НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕФОРМ В СФЕРІ ОБОРОНИ**

КАРПОВ Н. О.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»,  
Поліський національний університет

*Аналізуються основні напрями реалізації реформ у сфері оборони, спрямовані на підвищення обороноздатності країни та адаптацію до сучасних викликів безпеки. Розглядаються ключові стратегії та заходи, що включають модернізацію військової техніки,*

---

\*Науковий керівник: к.е.н., доцент СИМОНЕНКО Л. І.



*покращення підготовки військовослужбовців та інтеграцію з міжнародними оборонними структурами.*

*Ключові слова: реформи, сфера оборони, обороноздатність, безпека, модернізація військової техніки, підготовка військовослужбовців, міжнародна співпраця, оборонні стратегії.*

У сучасному світі зростають виклики та загрози, що ставлять під питання безпеку і стабільність держав. У зв'язку з цим, актуальним є проведення ефективних реформ у сфері оборони, які б відповідали сучасним вимогам та забезпечували надійний захист державного суверенітету і територіальної цілісності. Основною проблемою є те, що існуюча оборонна структура та її компоненти часто не відповідають новітнім стандартам і не здатні ефективно реагувати на сучасні загрози, включаючи гібридні війни, тероризм та кібератаки [1-2].

Крім того, значна частина військової техніки та обладнання застаріла, що знижує бойову готовність збройних сил. Система підготовки військовослужбовців потребує модернізації та впровадження нових методик, які б враховували сучасні вимоги до військових операцій. Важливим аспектом є також інтеграція національної оборонної системи з міжнародними оборонними структурами, що дозволить підвищити ефективність оборонних заходів та забезпечити кращу координацію з союзниками.

Таким чином, проблема реформування оборонної сфери включає в себе модернізацію військової техніки, вдосконалення системи підготовки військовослужбовців, а також інтеграцію з міжнародними оборонними структурами. Для досягнення цієї мети необхідно розробити та впровадити комплексні стратегії та заходи,

які б відповідали сучасним викликам безпеки та забезпечували високу обороноздатність країни.

У сучасному світі зростають виклики та загрози, що ставлять під питання безпеку і стабільність держав. У зв'язку з цим, актуальним є проведення ефективних реформ у сфері оборони, які б відповідали сучасним вимогам та забезпечували надійний захист державного суверенітету і територіальної цілісності. Особливо актуальним це питання є для України в умовах війни, де кожен аспект обороноздатності має вирішальне значення для збереження незалежності та безпеки країни. Основною проблемою є те, що існуюча оборонна структура та її компоненти часто не відповідають новітнім стандартам і не здатні ефективно реагувати на сучасні загрози, включаючи гібридні війни, тероризм та кібератаки.

Крім того, значна частина військової техніки та обладнання застаріла, що знижує бойову готовність збройних сил. Система підготовки військовослужбовців потребує модернізації та впровадження нових методик, які б враховували сучасні вимоги до військових операцій. Важливим аспектом є також інтеграція національної оборонної системи з міжнародними оборонними структурами, що дозволить підвищити ефективність оборонних заходів та забезпечити кращу координацію з союзниками.

Таким чином, проблема реформування оборонної сфери включає в себе модернізацію військової техніки, вдосконалення системи підготовки військовослужбовців, а також інтеграцію з міжнародними оборонними структурами. Для досягнення цієї мети необхідно розробити та впровадити комплексні стратегії та заходи, які б відповідали сучасним викликам безпеки та забезпечували високу обороноздатність країни, що є особливо важливим для України в умовах війни.

В умовах війни, яка триває в Україні, питання реформування оборонної сфери набуває особливої актуальності. Основними напрямками реалізації реформ у сфері оборони є модернізація військової техніки, вдосконалення системи підготовки військовослужбовців та інтеграція з міжнародними оборонними структурами.

Модернізація військової техніки є ключовим напрямом реформування оборонної сфери. Велика частина наявної техніки застаріла і не відповідає сучасним вимогам, що знижує боєздатність збройних сил. Для вирішення цієї проблеми необхідно оновити парк військової техніки, впровадити нові технології та забезпечити адекватне фінансування цих процесів. Це включає закупівлю сучасної зброї, бойових машин, систем зв'язку та розвідки, а також розвиток власного оборонно-промислового комплексу для виробництва необхідної техніки.

Вдосконалення системи підготовки військовослужбовців також є важливим аспектом реформ. Сучасні війни вимагають нових підходів до навчання та тренування військових, що включають використання новітніх технологій, симуляторів бойових дій та адаптацію навчальних програм до актуальних загроз. Особлива увага має приділятися підготовці офіцерського складу, розвитку лідерських якостей та вмінню приймати рішення в умовах невизначеності та стресу. Крім того, необхідно впроваджувати міжнародні стандарти у військову освіту та активно залучати до навчального процесу досвід іноземних експертів і військових інструкторів.

Інтеграція з міжнародними оборонними структурами є ще одним важливим напрямом реформування оборонної сфери. В умовах глобалізації та зростання міжнародних загроз ефективна співпраця з союзниками є критично важливою для забезпечення національної безпеки. Україна

повинна активізувати співпрацю з НАТО, брати участь у спільних військових навчаннях, обмінюватися інформацією та досвідом з партнерами. Це дозволить не лише підвищити бойову готовність збройних сил, але й забезпечити підтримку та допомогу з боку міжнародної спільноти [3-4].

Таким чином, реалізація реформ у сфері оборони в Україні включає модернізацію військової техніки, вдосконалення системи підготовки військовослужбовців та інтеграцію з міжнародними оборонними структурами. Ці заходи сприятимуть підвищенню обороноздатності країни, адаптації до сучасних викликів безпеки та забезпеченню надійного захисту державного суверенітету і територіальної цілісності України.

З огляду на актуальні виклики та загрози, що стоять перед Україною в умовах війни, реформування оборонної сфери є невідкладним завданням. Модернізація військової техніки, вдосконалення системи підготовки військовослужбовців та інтеграція з міжнародними оборонними структурами є ключовими напрямками, які необхідно реалізувати для забезпечення високої обороноздатності країни. Оновлення парку військової техніки та впровадження новітніх технологій, а також розвиток власного оборонно-промислового комплексу забезпечать боєздатність і мобільність збройних сил. Вдосконалення навчальних програм і методик підготовки військових, орієнтованих на сучасні загрози, сприятиме формуванню професійної армії, здатної ефективно реагувати на будь-які виклики.

Інтеграція з міжнародними оборонними структурами, активна співпраця з НАТО та іншими союзниками дозволить підвищити бойову готовність та отримати необхідну підтримку з боку міжнародної спільноти. Спільні військові навчання, обмін досвідом та

інформацією сприятимуть покращенню координації та взаємодії між українськими та іноземними військовими підрозділами. Комплексний підхід до реформування оборонної сфери, який включає ці напрямки, є критично важливим для забезпечення національної безпеки, захисту суверенітету та територіальної цілісності України, а також для створення надійної та ефективної системи оборони, здатної протистояти сучасним загрозам.

*Список використаних джерел:*

1 Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України» : Указ Президента України від 25.03.2021 р. № 121/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#Text>

2 Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 травня 2016 року «Про Стратегічний оборонний бюлетень України» : Указ Президента України від 06.06.2016 р. № 240/2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/240/2016#n10>

3 Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : ратифіковано Законом України від 16.09.2014 р. № 1678-VII. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text)

4 Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text>

## **ФЕНОМЕН РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ В ПСИХОЛОГІЧНІЙ ЛІТЕРАТУРІ**

КОЗАЧИНСЬКА Н. Л.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Психологія»,  
Поліський національний університет

*Резильєнтність – це здатність психіки до відновлення після несприятливих умов. Феномен резильєнтності став об'єктом наукових пошуків та ряду досліджень з кінця ХХ століття, що пов'язано з його важливим значенням для психічного здоров'я та нормального розвитку людини.*

*Ключові слова: резильєнтність, психіка, особистість.*

Термін «резильєнтність» походить від латинського слова «resilire», що в перекладі – повернення до початку, відновлення рівноваги. Даний термін запозичений з фізики та означає властивість матерії набувати початкової форми після деформації, що отримана в результаті тиску. Феномен резильєнтності найкраще розкриває порівняння з пружиною. Відомий факт, що під тиском пружина зменшується та деформується, але коли зникає тиск, то вона повертається до своєї форми. Поняття «resilience» з англійської мови означає пружність, еластичність, здатність дуже швидко відновлювати фізичні і душевні сили.

Більш як 40 років тому було відкрито феномен резильєнтності. Впровадження терміну «резильєнтність» у психологічну термінологію приписують раннім працям

---

\*Науковий керівник: к.психол.н., доцент МОЖАРОВСЬКА Т. В.

Е. Werner та її колеги R. Smith [5]. Автори зазначали, що «резильєнтність – це властивість індивіда, яка забезпечує гомеостатичний баланс між факторами ризику та захисними факторами». Але ця властивість не стабільна, має термін в залежності від виду та інтенсивності стресу. Саме це й визначає резильєнтність як чинник психічного здоров'я.

Феномен резильєнтності як здатності чинити опір стресам, а також виявляти психічну стійкість, в достатній кількості досліджено, розроблено і викладено в працях зарубіжних психологів. Б. Бенард досліджувала формування резильєнтності в закладах освіти. Фокусувала увагу власних досліджень на ролі шкіл та інших навчальних закладів у розвитку та підвищенні резильєнтності. Авторкою було виявлено захисні фактори, які сприяють розвитку резильєнтності [1].

М. Унгар досліджував феномен резильєнтності через проєкцію різних культур та національностей. На думку автора, формування резильєнтності особистості відбувається через культуральні фактори, а саме підкреслено значення соціальної підтримки [4].

В результаті досліджень резильєнтності Дж. Річардсоном (Richardson, 2002), А. Мастеном (Masten, 2014) та Г. Лазос (2018) виділяють внутрішні та зовнішні її фактори, а також стани особистості та результати діяльності суб'єкта, які досягаються завдяки розвинутій резильєнтності [2, 3, 6]. До факторів резильєнтності відносять: якість виховання, тісні стосунки з дорослими у дитинстві, наявність близьких друзів, когось, хто турбується і підтримує, інтелектуальний розвиток, комунікація та навички розв'язання проблем, соціальна підтримка, оптимізм, самоконтроль, саморегуляція емоцій, здатність до планування діяльності, мотивація успіху, активні копінги, що сприяють розв'язанню проблем,

висока й адекватна самооцінка, позитивний настрій, життєстійкість, здатність до управління імпульсами та почуттями, віра у свої сили та здібності, надія, сенс життя тощо.

В результаті досягається розвинута резильєнтність як здатність індивіда протистояти і адаптуватися після стресу чи психотравми, як особистісна якість, яка обумовлює подолання стресу, як копінгово-захисний механізм. Завдяки цьому особистість набуває певні стани: адаптованість до мінливих обставин життя, стресостійкість, психологічне благополуччя, успішність у провідній діяльності. Всі науковці, незважаючи на численну кількість підходів до розуміння резильєнтності, єдині в тому, що резильєнтність запускає момент зустрічі зі стресовими подіями, не зважаючи на те, чи то особистісна резильєнтність (людина проходить через травмуючі ситуації), чи то професійна резильєнтність («підйоми та падіння» в професійній діяльності) чи національна резильєнтність (суспільство переживає складні часи). Резильєнтність вказує на спроможність людини або соціальної системи вибудовувати повноцінне життя в складних умовах, опиратися негараздам, травматичним подіям, ситуаціям, що змінюють звичний темп чи устрій. Резильєнтність людини унеможливує появу психічних розладів.

Резильєнтність особистості має кілька важливих функцій:

- подолання стресу (резильєнтність допомагає впоратися з негараздами та стресом);
- захист психічного здоров'я (резильєнтність допомагає запобігти проблемам психічного здоров'я та зменшити «важкість» психічних розладів, таких як депресія, тривожні розлади, ПТСР та ін.);
- сприяння особистісному розвитку та підвищенню



адаптаційної здатності (долаючи труднощі, люди можуть розвивати нові навички та здібності);

- покращення загального благополуччя;
- сприяння позитивним змінам у соціальному середовищі (Саутвік, Чиханцева) [7, 8].

*Список використаних джерел:*

1. Benard B. From Risk to Resiliency: What Schools Can Do. Pp. 19-30. Health education & behavior. 2017. Режим доступу: <https://www.sophe.org/wp-content/uploads/2017/01/Benard.pdf>

2. Masten A. (2014). Ordinary magic: resilience in development. New York: The Guilford press.

3. Richardson, G.E. (2002). The metatheory of resilience and resiliency. Journal of clinical psychology, 58(3), 307-321.

4. Ungar Michael. Resilience across Cultures. The British Journal of Social Work. Volume 38. Issue 2. Pp. 218-235. Режим доступу: <https://academic.oup.com/bjsw/article/38/2/218/1684596>

5. Werner, E. Overcoming the odds: high risk children from birth to adulthood / E. Werner, R. Smith. – Ithaca, New York : Cornell University Press, 1992.

6. Лазос Г.П. Резильєнтність: концептуалізація понять, огляд сучасних досліджень / Г.П. Лазос // Актуальні проблеми психології. Том 3.: Консультативна психологія і психотерапія. Вип. 14. Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України; Вінниця, ФОП Рогальська І.О., 2018. Вип. 14. С. 26–64.

7. Саутвік С., Чарні Д. Резилієнтність: мистецтво долати найбільші виклики життя. Львів. 2022.

8. Чиханцова О.А. Психологічні основи життєстійкості особистості: монографія. Київ: Талком, 2021. 319 с. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/727629/>

## **РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО СУТНОСТІ ПЕРФЕКЦІОНІЗМУ**

КОТВІЦЬКА Т. В.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Психологія»,  
Поліський національний університет

*Проаналізовано основні теоретичні підходи до вивчення перфекціонізму у працях зарубіжних науковців в їх історичній ретроспективі. Узагальнено підходи до структури перфекціонізму. Визначено перспективи подальших досліджень.*

*Ключові слова: перфекціонізм, прагнення досконалості, структура, вплив.*

У традиційній системі виховання зусилля спрямовувалися на те, щоб виховати слухняну, відповідальну і сумлінну дитину. Коли це вдавалось, то з таких дітей нерідко виростали дорослі, які завжди прагнуть робити усе якнайкраще, не залишаючи собі права на помилку. У науковій психологічній літературі при аналізі таких осіб говорять про перфекціонізм або «синдром відмінника».

Саме слово «перфекціонізм» має латинське походження. В перекладі з латинської «perfectus» означає «досконалий». Прагнення до досконалості шляхом придушення інстинктів в своїх працях описував засновник психоаналітичного напрямку Зигмунд Фройд [3]. Дослідник розглядав постійне прагнення до досконалості як спробу людини втекти від задоволення бажання, невротичну фобію. Пізніше цю думку розвивали й

---

\*Науковий керівник: к.психол.н., доцент КОЛОМІЄЦЬ Т. В.

послідовники З. Фрейда – А. Адлер, К. Юнг, К. Хорні та інші. Внаслідок цього в психоаналітичних теоріях виникло два протилежні підходи, в яких розглядається прагнення до досконалості: як вроджена якість особистості, яка допомагає їй досягти найвищої точки саморозвитку та як небажана риса, властива невротичній особистості, що перешкоджає реалізації себе справжнього.

Власне перфекціонізм почав вивчатися у 1960-1970-х роках в межах клінічної психології. Вважається, що вперше термін «перфекціонізм» було вжито в працях американського психолога М. Холлендера в 1965 році, під яким розглядалася риса особистості, що характеризується суворим прагненням до всіх цілей та пред'явленням до себе більш високих вимог, ніж того вимагають обставини [5].

Орієнтовно в той же час даний феномен досліджувався й засновником раціонально-емотивної поведінкової терапії А. Еллісом. Психолог розглядав перфекціонізм як один з дванадцяти різновидів ірраціональних переконань. Він вважав, що установка «повинен» і перфекціонізм є основними факторами виникнення емоційних розладів і депресії.

Пізніше ідеї А.Елліса надихнули його послідовника Д. Бернса на бачення перфекціонізму, як певної мережі пізнання, яка на думку автора включає оцінку себе та інших, очікування та інтерпретацію подій. Пізніше, автором було додано ще один ключовий параметр даної мережі – мислення категоріями «все або нічого». На основі цього було розроблено одну з перших методик діагностики перфекціонізму – шкалу перфекціонізму Бернса (BPS) [4].

З початку 1970-х зарубіжні науковці почали шукати взаємозв'язки між перфекціонізмом і депресією, оскільки на той час уже було достатньо публікацій, в яких так чи

інакше описувався деструктивний вплив даної якості особистості на її психічне здоров'я.

У 1980-1990-х роках почали активно вивчатися структурні особливості перфекціонізму. Зокрема, групою британських вчених на чолі з Р. Фростом була розроблена шестикомпонентна модель перфекціонізму, в основу якої покладено індивідуально-особистісні чинники його формування:

- заклопотаність помилками (схильність сприймати помилки негативно і прирівнювати їх до невдач),
- високі особистісні стандарти,
- батьківські очікування (приписування батькам високих очікувань щодо своєї поведінки),
- сумнів у власних діях (постійна стурбованість якістю своєї діяльності),
- батьківська критика (сприйняття батьків як надмірно критичних),
- організованість (прагнення до порядку).

Група канадських вчених на чолі з П. Х'юїттом і Г. Флеттом висунула альтернативний погляд на структуру перфекціонізму, взявши за основу його спрямованість [6]:

- на себе,
- на інших,
- і на себе, і на інших.

В працях українських науковців-психологів феномен перфекціонізму розглядався Т. В. Грубі, О. В. Карпенко, А. М. Лазько та ін. вже починаючи з 2000-х років [1-2]. Сучасні дослідження доводять негативний вплив перфекціонізму на психічне здоров'я особистості, розглядаючи його як передумову розвитку тривожності, емоційного вигорання, почуття провини тощо. Саме тому перспективами наших подальших досліджень вбачаємо вивчення шляхів мінімізації негативного впливу

перфекціонізму на психічне здоров'я особистості при збереженні його ресурсного потенціалу.

*Список використаних джерел:*

1. Грубі, Т. В. (2016). Генезис перфекціонізму. Збірник наукових праць «Проблеми сучасної психології», (33).
2. Карпенко, О. В. (2019). Перфекціонізм як проблема психології особистості. Правничий вісник Університету «КРОК», (34), 144-150.
3. Фройд З. Вступ до психоаналізу / Пер. з нім. П. Тарашука. Харків : Книжковий клуб «КСД», 2015. 480 с.
4. Burns, D.D. (1980). The perfectionist's script for self-defeat. *Psychology Today*, 14, p. 34–52.
5. Hollander, M. H. (1965). Perfectionism. *Comprehensive Psychiatry*, 6, 94-103.
6. Weissman, A. N., & Beck, A. T. (1978). Development and validation of the Dysfunctional Attitude Scale: A preliminary investigation

## **ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ ЗНАЧЕННЯ У РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ**

**КРИВОЛАПЧУК В. М.,**

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»,  
Поліського національного університету

*Стаття розглядає важливість екологічної політики для захисту довкілля, збереження біорізноманіття та покращення здоров'я населення. Вона підкреслює роль*

---

\*Науковий керівник: д.е.н., професор ПЕРШКО Л. О.

*міжнародної співпраці у вирішенні екологічних проблем, таких як зміна клімату та забруднення. Особливо зазначається вплив екологічної політики на розвиток економіки через інвестування у відновлювальні джерела енергії.*

*Ключові слова: екологічна політика, біорізноманіття, зміна клімату, здоров'я населення, міжнародна співпраця, економічний розвиток, відновлювальні джерела енергії.*

Екологічна політика – це комплекс заходів, спрямованих на захист довкілля та раціональне використання природних ресурсів, вона стає найбільш актуальною та невідкладною проблемою нашого часу. Загроза змін клімату, виснаження природних ресурсів, забруднення повітря, води та ґрунтів – це лише деякі з проблем, що вимагають негайного втручання. У зв'язку з цим, ефективна екологічна політика стає критичною для збереження нашої планети для майбутніх поколінь [3].

Однією з ключових цілей екологічної політики є збереження біорізноманіття. Природні екосистеми є основою життя на Землі, забезпечуючи нас елементарним – їжею, водою та киснем. Проте, через антропогенну діяльність, яка включає в себе лісозаготівлю, забруднення та зміну клімату тощо, багато видів знаходяться під загрозою вимирання. Ефективна екологічна політика має спрямовуватися на збереження та відновлення цієї біорізноманітності [1].

Крім збереження біорізноманіття, екологічна політика також має прямий вплив на здоров'я людей. Забруднення повітря та води призводить до серйозних проблем зі здоров'ям, включаючи захворювання дихальних шляхів, хронічні та ракові захворювання. Запровадження ефективної екологічної політики спрямовано не лише на

збереження навколишнього середовища, а й на забезпечення здоров'я майбутніх поколінь [4].

Екологічна політика може відігравати ключову роль у створенні стійкої та здорової економіки. Інвестування у відновлювальні джерела енергії та технології зменшення викидів не лише допоможе зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, а й створить нові робочі місця та стимулюватиме інновації. Такий підхід сприятиме економічному зростанню, при цьому зберігаючи баланс з природою [4].

Проблеми, пов'язані з екологією, перетинають національні кордони, тому ефективна екологічна політика вимагає співпраці на глобальному рівні. Міжнародні домовленості та угоди, такі як Паризька угода про зміну клімату, відіграють ключову роль у координації зусиль різних країн у зменшенні викидів парникових газів та збереженні біорізноманіття [2].

У світлі зростаючих загроз з боку зміни клімату та втрати біорізноманіття, важливість екологічної політики стає очевидною. Негайні дії на рівні держав та міжнародного співтовариства є необхідними для збереження природи та забезпечення життєвого простору для майбутніх поколінь.

*Список використаних джерел:*

1. Боцула О. І., Головіна О. Л. Екологічна політика лісокористування на прикладі Житомирської області. *Зелена економіка та низьковуглецевий розвиток: порядок денний для України*. 2023. URL: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-337-1-3> (дата звернення: 12.04.2024).
2. Переверзева К. М. Екологічна політика європейського союзу : thesis. 2017.

URL: <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/27763> (дата звернення: 12.04.2024).

3. Хилько М. І. Екологічна політика як проблема виживання людства. *Політологічний вісник*. 2002. Вип. 10. С. 246–253.

4. Sukhorebra T. State environmental policy: legal analysis. *Scientific notes series law*. 2022. Vol. 1, no. 12. P. 83–86. URL: <https://doi.org/10.36550/2522-9230-2022-12-83-86> (date of access: 12.04.2024).

## **ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ДИСБАЛАНСУ МІЖ РОБОТОЮ ТА ОСОБИСТИМ ЖИТТЯМ ПРАЦЮЮЧИХ ЖІНОК**

КУДРЕВИЧ Т. А.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Психологія»,  
Поліський національний університет

*Актуалізовано проблему балансу між роботою та особистим життям для сучасних жінок. Окреслено авторський погляд феноменологію даного процесу. Презентовано результати пілотного дослідження чинників балансування між роботою та особистим життям.*

*Ключові слова: баланс, кар'єра, особисте життя, чинники.*

Життя сучасної жінки попри усі блага, які подарував нам науково-технічний прогрес, залишається доволі насиченим та динамічним. Боротьба за право на голос,

---

\*Науковий керівник: к.психол.н., доцент КОЛОМІЄЦЬ Т. В.



освіту, працевлаштування тощо увінчалася успіхом і у можливостях кар'єрної самореалізації жінок у переважній більшості сфер економіки світ прямує до гендерної рівноваги. У сучасному світі жінки досягають професійного успіху у політиці і спорті, медицині і освіті, державних структурах і бізнесі, у війську, поліції, торгівлі тощо, набуваючи все більшої незалежності та самодостатності. Але при тому у них залишається вибір: будувати кар'єру, жертвуючи особистим життям, будувати особисте життя, жертвуючи кар'єрою чи шукати баланс між роботою та особистим життям. У цьому контексті відбувається певне зміщення акцентів із суспільно-політичних процесів до власне психологічних, адже йдеться про вибір, який здійснюється кожною конкретною жінкою особисто.

Враховуючи, що питання балансу є індивідуальним показником його не можна розглядати як рівномірний розподіл годин доби між роботою і особистим життям. Під балансом ми вбачаємо таке співвідношення між працею та відпочинком, яке оцінюється особистістю, як максимально комфортне саме для неї. Даний показник не є статичним для кожної особистості. Його динаміка залежить від низки індивідуально-психологічних чинників.

Так як проблема балансу між роботою та особистим життям тільки набуває популярності та є малодослідженою, то ми визначали індивідуально-психологічні чинники даного балансу у жінок емпіричним шляхом із застосуванням методу експертних оцінок. Пілотним дослідженням було охоплено 33 респонденти віком від 18 до 62 років, серед яких 12 чоловіків та 21 жінка. Досліджуваням задавалося запитання про те, чим на їх думку, визначається баланс між роботою та особистим життям у жінок. Отримані відповіді узагальнювалися

трьома експертами-психологами, в результаті чого були виявлені наступні чинники:

1. Соціально-психологічні: очікування батьківської сім'ї; актуальна позиція найближчого соціального оточення; пасивний досвід (приклад інших).

2. Особистісні: потреби, інтереси, здібності, самоставлення, рівень домагань, розстановка пріоритетів, життєва самовизначеність, асертивність, рішучість, ризиковість тощо.

3. Індивідуальні: вік, стать, освіта, сімейний стан, наявність дітей, актуальна життєва ситуація, ситуативні обставини тощо.

Виявлені у ході пілотного дослідження три групи чинників балансування між роботою та особистим життям не є вичерпними, але вони задають вектор наших подальших досліджень та наукових пошуків.

*Список використаних джерел:*

1. Білошицька, І. В. (2014). Дотримання балансу між роботою і сім'єю як умова гармонійного розвитку сучасної жінки.

2. Грабова, В. В. (2021). Взаємозв'язок балансу між роботою та особистим життям з суб'єктивним благополуччям особистості.

3. Полукаров, О. І., Хмілевська, А. О. (2020). Баланс між роботою й особистим життям: суб'єктивна оцінка та вплив на трудовий потенціал. ВВК 83, 903.

4. Пономаренко, Г., Курепін, В. М. (2024). Японська культура праці: баланс між роботою та особистим життям.

## **ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ В СФЕРІ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ**

ЛИГУН К. А.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»,  
Поліський національний університет

*Дана робота присвячена аналізу політики держави в сфері підтримки бізнесу в Україні. У дослідженні розглянуто основні аспекти державної підтримки, включаючи фінансові субсидії, пільгові кредити, гранти та податкові пільги. Особливу увагу приділено впливу економічних і соціальних викликів, таких як воєнний стан, на реалізацію цих програм. Стаття також містить огляд актуальних державних ініціатив, таких як програма «ЄРобота», та виявляє проблеми, що виникають у процесі їх реалізації. На основі аналізу запропоновані рекомендації для покращення ефективності державної політики підтримки бізнесу, що включають вдосконалення існуючих інструментів і розробку нових механізмів підтримки підприємництва.*

*Ключові слова: державна підтримка, бізнес, фінансові інструменти, пільгове кредитування, гранти, економічна політика, воєнний стан, програми підтримки, інноваційні рішення.*

У сучасних умовах економічної нестабільності та швидких змін, роль державної підтримки бізнесу стає критично важливою для забезпечення сталого розвитку підприємництва. Політика держави в цій сфері охоплює різноманітні інструменти та програми, спрямовані на

---

\*Науковий керівник: к.е.н., доцент СИМОНЕНКО Л. І.

підтримку малих і середніх підприємств, стимулювання інвестицій та сприяння економічному зростанню.

В Україні, де економічні та соціальні виклики, зокрема війна, мають значний вплив на бізнес-середовище, державна підтримка набуває особливої ваги. Наприклад, у 2023 році державні програми підтримки включали такі ініціативи, як «Робота», яка надає фінансову допомогу для створення нових підприємств та розширення існуючих. Згідно з даними Міністерства економіки, програма забезпечила понад 1,5 мільярда гривень на підтримку бізнесу, що дозволило створити близько 10 тисяч нових робочих місць і підтримати тисячі підприємств по всій країні.

Проте, незважаючи на значні зусилля з боку держави, існують серйозні проблеми у реалізації політики підтримки. Бюрократичні перепони, недостатня координація між державними органами та обмежений доступ до інформації створюють значні труднощі для підприємців. Наприклад, затримки в обробці заявок на отримання субсидій через складні адміністративні процедури часто призводять до зниження ефективності програм.

Крім того, вплив економічних криз і воєнного стану підкреслює необхідність адаптації і вдосконалення існуючих механізмів підтримки. Програми релокації бізнесу, які надають безоплатне перевезення майна для підприємств, що постраждали від бойових дій, є одним із прикладів успішного реагування на ці виклики. Такі ініціативи сприяють збереженню робочих місць і забезпеченню безперервності бізнесу, незважаючи на складні умови.

У цій роботі буде розглянуто ефективність державної політики підтримки бізнесу в Україні, аналізуються

основні інструменти та програми, а також виявлені проблеми та можливості для вдосконалення цієї політики.

В Україні політика держави в сфері підтримки бізнесу охоплює широкий спектр інструментів та програм, які мають на меті сприяння розвитку підприємництва і зменшення економічних ризиків. В умовах сучасних викликів, зокрема воєнного стану, ці інструменти набувають особливої актуальності [4, С. 191].

Одним із ключових елементів державної підтримки є фінансові субсидії, що надаються як малим, так і середнім підприємствам для покриття частини витрат або інвестицій у розвиток. Наприклад, у 2023 році було виділено понад 1 мільярд гривень на фінансування програм підтримки нових і існуючих бізнесів. Ці субсидії допомогли компаніям зменшити фінансове навантаження і швидше адаптуватися до змінюваних умов ринку [6, С. 43].

Ще одним важливим інструментом є пільгові кредити. Держава пропонує спеціальні кредитні програми з низькими відсотковими ставками для підприємств, які стикаються з фінансовими труднощами. Наприклад, програма «5-7-9 %» дозволяє отримати кредит на умови з пільговою ставкою від 5 % до 9 % річних, що є значним полегшенням для багатьох підприємців. У 2023 році ця програма видала кредити на загальну суму понад 15 мільярдів гривень, що дало можливість тисячам підприємств отримати необхідні фінансові ресурси [8, С. 69].

Гранти є ще однією формою державної підтримки. Вони надаються для реалізації конкретних проектів або ініціатив, що сприяють розвитку інновацій або соціальних програм. Наприклад, грантова програма для стартапів у сфері інформаційних технологій виділила понад 300 мільйонів гривень у 2023 році, підтримавши близько 200 нових технологічних стартапів [11, С. 33].

Програми підтримки малого і середнього бізнесу також включають податкові пільги. В Україні були впроваджені тимчасові податкові знижки та відстрочки для підприємств, що постраждали від економічних криз і воєнного стану. Зокрема, в 2023 році діяв ряд податкових канікул для бізнесів, розташованих в зонах бойових дій, що дозволило значно зменшити податковий тиск і забезпечити бізнесу додатковий час для відновлення [11, С. 35].

В умовах воєнного стану державна підтримка набула нових форм. Програма релокації підприємств, постраждалих від бойових дій, включає безоплатне перевезення майна і техніки на безпечні території. У 2023 році ця програма допомогла перемістити понад 500 виробничих потужностей, що дозволило зберегти робочі місця і забезпечити безперервність виробництва [12, с. 39].

Незважаючи на ці зусилля, існують і проблеми в реалізації державної політики підтримки бізнесу. Бюрократичні перепони, недостатня координація між різними органами влади і обмежений доступ до інформації залишаються значними перешкодами. Зокрема, підприємці часто стикаються з затримками у процесах отримання субсидій та кредитів, що знижує ефективність підтримки [2, С. 328].

Важливим аспектом для покращення ефективності політики є необхідність модернізації адміністративних процедур і впровадження нових технологічних рішень для спрощення процесів підтримки бізнесу. Це включає створення інтегрованих платформ для моніторингу заявок і забезпечення більшої прозорості у наданні допомоги [6, С. 44].

Таким чином, державна підтримка бізнесу в Україні є важливим компонентом економічної політики, що сприяє розвитку підприємництва і економічній стабільності.

Проте для досягнення максимального ефекту необхідно вирішити існуючі проблеми і продовжувати вдосконалення інструментів підтримки [5, С. 23].

Аналіз політики держави в сфері підтримки бізнесу в Україні показує, що за останні кілька років були зроблені значні кроки для підтримки підприємництва, особливо в умовах економічної і соціальної нестабільності. Програми фінансових субсидій, пільгові кредити і гранти стали основними інструментами, які допомагають бізнесу адаптуватися до змінюваних умов.

Програма «єРобота», що забезпечила понад 1,5 мільярда гривень у 2023 році для підтримки нових підприємств і розширення існуючих, стала значним внеском у створення близько 10 тисяч нових робочих місць. Пільгові кредити за програмою «5-7-9 %» дозволили підприємствам отримати фінансування на суму близько 15 мільярдів гривень, що суттєво знизило їх фінансове навантаження. Гранти на інноваційні проекти, виділені на суму понад 300 мільйонів гривень, підтримали розвиток технологічних стартапів, сприяючи інноваціям в Україні.

Програма релокації підприємств, що постраждали від бойових дій, демонструє ефективність державної політики в умовах воєнного стану. Переміщення понад 500 підприємств допомогло зберегти робочі місця і забезпечити безперервність виробництва, незважаючи на складні умови.

Проте, існуючі проблеми, такі як бюрократичні бар'єри, недостатня координація між державними органами та обмежений доступ до інформації, знижують ефективність цих програм. Затримки у обробці заявок і складні адміністративні процедури є суттєвими перепонами для бізнесу.

Для покращення ефективності державної підтримки необхідно вдосконалити адміністративні процеси,

впровадити нові технологічні рішення для спрощення отримання допомоги та забезпечити кращу координацію між різними державними органами. Це дозволить зменшити бюрократичні бар'єри, прискорити обробку заявок та забезпечити більш ефективну підтримку підприємництва.

У підсумку, державна політика підтримки бізнесу в Україні демонструє значний потенціал для позитивних змін, проте для досягнення максимального ефекту необхідно продовжувати працювати над усуненням існуючих проблем і адаптувати інструменти підтримки до змінюваних умов ринку.

*Список використаних джерел:*

1. «Дія та цифровізація: як платформа допомагає бізнесу під час війни». *Українська правда*, 2022. URL: <https://www.pravda.com.ua>
2. Атаманчук Н. І. Правове регулювання фінансової державної підтримки малого підприємництва в Україні в умовах фінансової кризи. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 1. С. 326–329.
3. Бондар В. М. Інструменти державного регулювання бізнесу в Україні: сучасні тенденції та проблеми. *Економічний огляд*. 2022. № 8. С. 19–27.
4. Брехаря С. Система взаємовідносин влади і бізнесу в сучасній Україні. *Наукові записки*. № 4 (54). С. 190–198.
5. Григоренко І. В. Особливості підтримки підприємництва в Україні під час війни. *Журнал економічних досліджень*. 2023. №3. С. 22–28.
6. Іванченко Т. М. Механізми державного сприяння підприємству: сучасні виклики та перспективи. *Український економічний журнал*. 2023. № 5. С. 41–49.
7. Каліновська Ю. В. Роль державної політики у



розвитку підприємництва в умовах кризи. *Актуальні питання економіки та управління*. 2022. № 3. С. 42–48.

8. Карпенко Л. М., Іжа М. М., Гороховський М. В. Інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах воєнного стану. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. № 33. С. 67–73.

9. Козловський П. В. Реформа державної підтримки малого бізнесу в Україні: досягнення та проблеми. *Бізнес-аналіз і управління*. 2023. № 1. С. 33–40.

10. Красноносова О. М., Харченко Р. В. Інструментарій державної політики у сфері підтримки та стимулювання розвитку малого бізнесу. *Проблеми економіки*. 2020. № 4 (46). С. 42–47.

11. Кузьменко І. П. Підтримка малого бізнесу в Україні: аналіз ефективності державних програм. *Бізнес та право*. 2021. № 4. С. 29–36.

12. Петрова Л. С. Інструменти державної підтримки малого бізнесу в умовах воєнного стану. *Економічний вісник*. 2023. № 2. С. 35–40.

13. Програма «eРобота». Офіційний портал урядової програми підтримки підприємництва. URL: <https://www.diia.gov.ua/services/grant-for-business>

14. «Програма «5-7-9» у дії: скільки підприємств отримали кредити та на що їх витрачають». *Forbes Україна*, 2022. URL: <https://forbes.ua>

15. Міністерство економіки України. Програма «Доступні кредити 5-7-9%». URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=4a5b22b5-4175-4e0d-8d50-93359455fb3d>

## **ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ВИКОНАВЧОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ**

МАЗУРКЕВИЧ В. С.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»,  
Поліського національного університету

*У роботі розглядається правове регулювання діяльності Державної виконавчої служби України (ДВС), яке є важливим елементом системи державної виконавчої влади. Описано нормативно-правову базу, що регулює функціонування ДВС, включаючи основні законодавчі акти, підзаконні акти та міжнародні угоди, що впливають на її діяльність. Зокрема, розглядаються Закон України «Про виконавче провадження», інші законодавчі документи та реформи, що торкаються цієї сфери.*

*Ключові слова: виконавча служба, правове регулювання, судові рішення.*

Правове регулювання діяльності Державної виконавчої служби України є ключовим аспектом забезпечення справедливості та верховенства права в державі. Ця служба виконує надзвичайно важливу функцію, забезпечуючи примусове виконання рішень судів та інших уповноважених органів, що є основою для реалізації прав і свобод громадян та юридичних осіб. Без ефективного виконання судових рішень неможливо досягти справедливості, адже навіть найкраще рішення суду втрачає свою цінність, якщо воно не виконується належним чином.

---

\*Науковий керівник: к.е.н., доцент СИМОНЕНКО Л. І.

Система правового регулювання Державної виконавчої служби охоплює широке коло нормативно-правових актів, які визначають її повноваження, функції, обов'язки та механізми взаємодії з іншими державними органами та учасниками виконавчого провадження. Зокрема, Закони України «Про виконавче провадження» (2016) та «Про органи і осіб, які здійснюють примусове виконання судових рішень і рішень інших органів» (2016) встановлюють основні засади діяльності ДВС, її структуру та правила роботи.

Водночас правове регулювання цієї сфери не є статичним і потребує постійного вдосконалення з урахуванням змін у суспільних відносинах, розвитку правової думки та міжнародного досвіду. Це стосується як внутрішньої організації роботи ДВС, так і удосконалення процедур виконавчого провадження, зокрема в частині забезпечення прав боржників та стягувачів, підвищення ефективності та прозорості виконавчого процесу, а також покращення механізмів контролю за діяльністю виконавців.

Ефективне правове регулювання діяльності Державної виконавчої служби є важливою передумовою для зміцнення довіри громадян до системи правосуддя, підвищення рівня правової культури в суспільстві та забезпечення стабільності правопорядку.

Правове регулювання діяльності Державної виконавчої служби України є ключовим аспектом забезпечення ефективності механізму правового регулювання та реалізації державних правохисних функцій. Проте в Україні цей інститут досі недостатньо врегульований на законодавчому та нормативному рівнях, що негативно позначається на якості і рівні захисту прав і інтересів громадян.

Для повного та об'єктивного аналізу правового регулювання функціонування Державної виконавчої служби України важливо визначити саме поняття «правове регулювання». Згідно з визначенням Голосніченко І.П, правове регулювання – це процес, здійснюваний через систему правових засобів (нормативних актів, правовідносин та індивідуальних розпоряджень), який має на меті упорядкування, охорону та розвиток суспільних відносин відповідно до економічних і соціальних потреб [1]. Шупеня М. М. розглядає правове регулювання як владний вплив держави на суспільні відносини для їх упорядкування і розвитку [3]. Крупнова Л.В. трактує правове регулювання як частину правового впливу, що характеризується чіткістю нормативної регламентації та здійснюється через специфічні правові засоби [5].

Згідно з Сульженко Ю. А., правове регулювання представляє собою специфічний вплив, який здійснюється правом як особливим інституційним регулятором. Цей вплив має цілеспрямований, організаційний і результативний характер і реалізується через єдину систему засобів, що відображають сутність права як нормативного інституту [6].

Основою для діяльності органів державної виконавчої служби та приватних виконавців є Конституція України, закони, такі як «Про виконавче провадження» і «Про органи та осіб, які здійснюють примусове виконання судових рішень і рішень інших органів», міжнародні угоди, схвалені Верховною Радою України, а також інші закони та нормативно-правові акти, прийняті для їх реалізації. Незважаючи на те, що Державна виконавча служба України пройшла через кілька реформ, спрямованих на покращення її діяльності, її робота все ще отримує критичні зауваження. Це пов'язано з слабкою правовою базою в нашій державі яку потрібно розвивати

саме нам, майбутнім фахівцям у сфері права та публічного управління.

Ефективність діяльності Державної виконавчої служби в Україні суттєво залежить від якості правового регулювання. Неповне або неадекватне нормативне забезпечення створює численні перешкоди для ефективного виконання судових рішень, що у свою чергу підриває довіру громадян до правосуддя і правової системи загалом. Основним завданням правового регулювання є створення чітких і зрозумілих правил для усіх учасників процесу, що дозволяє уникнути суперечностей і непорозумінь, що виникають внаслідок нечітких або неповних норм. Для цього необхідно забезпечити гармонізацію національного законодавства з міжнародними стандартами, вдосконалити існуючі норми, а також створити нові регуляторні механізми, які відповідають сучасним викликам і потребам суспільства.

Зокрема, реформування правового поля має включати удосконалення процедурних норм, що регламентують роботу виконавчої служби, вдосконалення механізмів контролю і звітності, а також забезпечення прозорості процесів. Важливим аспектом є також розвиток професійних стандартів і підвищення кваліфікації працівників, що дозволить забезпечити високий рівень компетентності та відповідальності в їхній діяльності.

Не менш важливою є й роль технологічних інновацій у реформуванні системи правового регулювання. Впровадження сучасних інформаційних систем, автоматизація процесів і електронний документообіг можуть суттєво підвищити ефективність роботи виконавчих органів, зменшити бюрократичні бар'єри і забезпечити більшу прозорість у процесі виконання судових рішень.

Правове регулювання діяльності Державної виконавчої служби України є ключовим елементом у забезпеченні правосуддя та ефективного виконання рішень судів і інших органів. Згідно з аналізом нормативно-правової бази, що регулює діяльність ДВС, можна відзначити, що вона визначає чіткі правові рамки та механізми, які сприяють реалізації рішень у рамках виконавчого провадження. Закон України «Про виконавче провадження» та інші законодавчі акти створюють основу для функціонування ДВС, забезпечуючи організаційну структуру, повноваження та обов'язки служби. Однак, незважаючи на наявність розвинутої правової системи, існують проблеми, пов'язані з правозастосуванням, реалізацією нововведень та ефективністю виконання рішень.

Важливим напрямком удосконалення є посилення контролю за діяльністю ДВС, покращення механізмів взаємодії з іншими органами, а також забезпечення більшої прозорості та підзвітності у процесі виконання рішень. Впровадження ефективних реформ у сфері правового регулювання може суттєво підвищити ефективність ДВС та зміцнити довіру громадян до системи правосуддя. Ці зміни повинні включати не лише вдосконалення законодавчої бази, але й систематичне навчання та підвищення кваліфікації кадрів ДВС, а також забезпечення їх відповідними ресурсами та технічним обладнанням. Особливої уваги заслуговує впровадження сучасних інформаційних технологій для автоматизації процесів виконавчого провадження, що дозволить зменшити бюрократичні перепони та прискорити виконання рішень.

Важливо запровадити ефективні механізми контролю за виконанням рішень та забезпечити належний нагляд за діяльністю ДВС з боку як державних органів, так і

громадськості. Такий підхід сприятиме підвищенню відповідальності виконавців, зниженню ризиків корупції та покращенню якості послуг, що надаються громадянам.

Таким чином, комплексний підхід до реформування Державної виконавчої служби України, який поєднує удосконалення нормативно-правової бази, підвищення професійного рівня кадрів та впровадження інноваційних технологій, є необхідним кроком для забезпечення ефективного виконання судових рішень. Це сприятиме не лише зміцненню правопорядку в країні. Подальший розвиток правового регулювання діяльності Державної виконавчої служби є необхідним для підвищення ефективності виконавчого провадження та забезпечення справедливого виконання рішень в Україні.

*Список використаних джерел:*

1. Голосніченко І. П. Попередження корисливих проступків засобами адміністративного права. Київ: Вища школа, 1991. 207 с.

2. Комзюк А. Т. Заходи адміністративного примусу в правоохоронній діяльності міліції: поняття, види та організаційно-правові питання реалізації: монографія / за заг. ред. О.М. Бандурки. Харків: Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2002. 336 с.

3. Шупеня М. М. Шляхи удосконалення діяльності державної виконавчої служби. *Право України*. 2005. № 5. С. 36-38.

4. Конституція України: Основний Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. Дата оновлення: 01.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

5. Крупнова Л. В. Правове регулювання юридичної відповідальності працівників державної виконавчої служби.

*Право України*. 2005. № 6. С. 75–79.

6. Сульженко Ю. А. Статус державних виконавців та Державної виконавчої служби України. *Право України*. 2003. № 10. С. 113–117.

7. Положення про Державну виконавчу службу України: Указ Президента України від 6 квітня 2011 р. № 385/2011. Втратило чинність 22.06.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385/2011#Text>

## **ПСИХОЛОГІЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

МАКЄЄВ А. В.,  
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Психологія»,  
Поліський національний університет

*Розглядаються ключові аспекти психології бізнесу в контексті сучасних глобальних викликів, таких як економічні кризи, пандемії та технологічні зміни. Особлива увага приділяється адаптації бізнес-стратегій та управлінських підходів для підтримки психічного здоров'я працівників і забезпечення стійкості організацій.*

*Ключові слова: психологія бізнесу, глобальні виклики, економічні кризи, пандемії, технологічні зміни, адаптація, управлінські підходи, психічне здоров'я, стійкість організацій.*

У сучасних умовах глобалізації та швидких змін бізнес-середовища, зумовлених економічними кризами, пандеміями та технологічними проривами, компанії

---

\*Науковий керівник: к.психол.н., доцент ГРЕЧУХА І.А.



стикаються з численними викликами, які впливають на їхню діяльність та ефективність. Важливим аспектом, який визначає успішність бізнесу в цих умовах, є психологічна стійкість та адаптивність як організацій в цілому, так і окремих працівників. Виникає потреба у глибокому розумінні психологічних аспектів бізнесу для розробки ефективних управлінських стратегій, які сприятимуть підтримці психічного здоров'я працівників, зниженню рівня стресу та підвищенню загальної продуктивності. Однак, незважаючи на значний вплив психологічних факторів на діяльність підприємств, питання психології бізнесу в умовах сучасних глобальних викликів залишається недостатньо дослідженим і потребує подальшого вивчення та впровадження новітніх підходів у практику управління [1-2].

Сучасні глобальні виклики, такі як економічні кризи, пандемії та швидкий розвиток технологій, створюють нові умови та ризики для бізнесу, вимагаючи від компаній не тільки економічної, але й психологічної адаптації. Підприємства стикаються з необхідністю швидко реагувати на зміни, перебудовувати внутрішні процеси та шукати нові стратегії для збереження конкурентоспроможності. Ці виклики значною мірою впливають на психічне здоров'я працівників, рівень їхньої мотивації та залученості, що, у свою чергу, позначається на загальній продуктивності організації. Проблема полягає у відсутності достатньо опрацьованих наукових підходів та практичних рекомендацій щодо інтеграції психологічних знань у бізнес-управління в умовах таких викликів [3-4]. Це вимагає розробки нових методик та інструментів, які дозволять керівникам ефективно підтримувати свої команди, адаптуватися до змін та забезпечувати сталий розвиток організацій.

Сучасні глобальні виклики, такі як економічні кризи, пандемії та технологічні зміни, значно впливають на бізнес-середовище. Економічні кризи призводять до нестабільності ринків, скорочення фінансових ресурсів та підвищення ризиків для підприємств. Пандемії, як, наприклад, COVID-19, спричиняють суттєві перебої у функціонуванні бізнесу, змушуючи компанії переходити на віддалену роботу та змінювати бізнес-моделі. Технологічні зміни, зокрема автоматизація та цифровізація, вимагають від підприємств постійного оновлення технологій та компетенцій працівників.

Адаптація до нових умов вимагає не лише технічних та економічних змін, але й психологічної гнучкості та стійкості. Психологічний клімат в організації, рівень мотивації та задоволеності працівників грають ключову роль у здатності компанії ефективно реагувати на виклики. Успішна адаптація передбачає розвиток лідерських якостей у керівників, здатність підтримувати емоційний баланс та створювати сприятливі умови для роботи [5].

Для збереження психічного здоров'я працівників у стресових умовах необхідно впроваджувати комплексні програми підтримки. Це може включати організацію тренінгів з управління стресом, забезпечення доступу до психологічної допомоги, проведення регулярних опитувань щодо задоволеності роботою та виявлення проблемних аспектів. Важливо також розвивати корпоративну культуру, яка підтримує баланс між роботою та особистим життям, заохочує відкриту комунікацію та взаємодопомогу.

Лідери відіграють ключову роль у забезпеченні психологічної стійкості організації. Вони повинні бути готові до швидких змін, приймати відповідальні рішення та підтримувати команду у важкі моменти. Ефективні лідери вміють надавати емоційну підтримку, мотивувати

працівників та створювати атмосферу довіри. Важливо, щоб керівники самі були прикладом психологічної стійкості та професійної компетенції.

Інтеграція психологічних знань у бізнес-управління є важливим напрямом для підвищення ефективності організацій у сучасних умовах. Це включає використання методів організаційної психології для оцінки та розвитку працівників, впровадження інструментів психологічної діагностики та корекції, а також проведення наукових досліджень для вивчення впливу психологічних факторів на продуктивність бізнесу.

Сучасні глобальні виклики вимагають від бізнесу не лише технічної та економічної адаптації, але й психологічної стійкості та гнучкості. Впровадження новітніх підходів до управління, що враховують психологічні аспекти, сприятиме підвищенню ефективності організацій, збереженню психічного здоров'я працівників та забезпеченню сталого розвитку в умовах постійних змін.

Сучасні глобальні виклики, такі як економічні кризи, пандемії та технологічні зміни, суттєво впливають на бізнес-середовище, вимагаючи від компаній гнучкості та здатності швидко адаптуватися до нових умов. Психологічна стійкість та адаптивність працівників є ключовими факторами успішної адаптації бізнесу до нових викликів. Психологічний клімат в організації впливає на рівень мотивації, продуктивності та загальної ефективності діяльності. Підтримка психічного здоров'я працівників в умовах стресу є необхідною складовою успішного управління. Впровадження програм психологічної підтримки, управління стресом та розвитку лідерських якостей сприяє зниженню рівня стресу та підвищенню задоволеності роботою. Лідери відіграють вирішальну роль у забезпеченні психологічної стійкості організації.

Вони повинні бути готові до швидких змін, підтримувати працівників та створювати атмосферу довіри і взаємодопомоги. Інтеграція психологічних знань у бізнес-управління дозволяє підвищити ефективність організацій та забезпечити сталий розвиток в умовах постійних змін.

*Список використаних джерел:*

1 Keith Grint (2004). *Leadership in the Military: An International Perspective*. New York. Palgrave Macmillan. P. 256.

2 Simon Sinek (2014). *Leaders Eat Last: Why Some Teams Pull Together and Others Don't*. New York. Portfolio. P. 368.

3 Іванов О. (2018). *Лідерство в Збройних Силах України: історія та сучасність*. Київ. Військовий інститут Київського університету. С. 184.

4 Козлов І. (2017). *Військове керівництво і лідерство в контексті сучасних загроз*. Київ. Національна академія оборони України. С. 208.

5 Бех І. Д. *Психологічні джерела виховної майстерності : навч. посіб.* Київ : Академвидав, 2009. 248 с.

## **ПСИХОЛОГІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПОДОЛАННЯ СТРЕСУ ДЕРЖАВНИМИ СЛУЖБОВЦЯМИ**

НАДРАГА І.,  
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Психологія»,  
Поліського національного університету

*Аналізуються психологічні чинники, що впливають на подолання стресу державними службовцями, включаючи їхню стресостійкість та ефективність у виконанні службових обов'язків. Розглядаються практичні методи та стратегії зниження стресу, спрямовані на підтримку психічного здоров'я та підвищення професійної діяльності державних службовців.*

*Ключові слова: стрес, державні службовці, стресостійкість, психічне здоров'я, професійна діяльність, психологічні детермінанти, методи подолання стресу, ефективність.*

У сучасних умовах державна служба стає все більш вимогливою та складною, що зумовлено швидкими соціальними, економічними та політичними змінами. Державні службовці часто працюють в умовах високого стресу, який негативно впливає на їхнє психічне здоров'я та ефективність виконання службових обов'язків. Постійні стресові ситуації, пов'язані з великим обсягом роботи, відповідальністю, недостатнім ресурсним забезпеченням та бюрократичними перепонами, можуть призводити до вигорання, зниження продуктивності та погіршення загального стану здоров'я.

---

\* Науковий керівник: к.психол.н., доцент МОЖАРОВСЬКА Т. В.

Незважаючи на важливість цієї проблеми, питання психологічних детермінант подолання стресу державними службовцями досі залишаються недостатньо дослідженими. Відсутність системного підходу до вивчення стресостійкості та ефективних методів зниження стресу в державних установах створює додаткові труднощі у забезпеченні стабільної та ефективної роботи державних органів.

Таким чином, виникає потреба у глибокому аналізі психологічних чинників, що впливають на подолання стресу державними службовцями, розробці та впровадженні науково обґрунтованих методів і стратегій зниження стресу, які сприятимуть покращенню психічного здоров'я та підвищенню професійної діяльності службовців. Це дозволить не лише підвищити ефективність роботи державних органів, але й покращити загальний рівень задоволеності та мотивації працівників.

Сучасні умови праці державних службовців характеризуються високим рівнем стресу, що зумовлено багатьма факторами, включаючи великий обсяг роботи, високу відповідальність, часті зміни законодавства та політичної ситуації, а також бюрократичні перепони. Для забезпечення ефективного виконання службових обов'язків та підтримки психічного здоров'я працівників необхідно детально дослідити психологічні детермінанти подолання стресу та розробити дієві стратегії його зниження. Психологічні детермінанти подолання стресу можна розділити на декілька основних груп: індивідуальні, організаційні та соціальні.

Індивідуальні детермінанти. Особистісні характеристики, такі як рівень тривожності, самооцінка, здатність до саморегуляції та стресостійкість, значно впливають на те, як державний службовець реагує на стресові ситуації. Висока стресостійкість, позитивне

мислення та вміння керувати емоціями допомагають знизити негативний вплив стресу. Розвиток цих якостей може бути досягнутий через тренінги, психологічне консультування та самостійні практики, такі як медитація та фізична активність.

Організаційні детермінанти. Робоче середовище та умови праці також мають значний вплив на рівень стресу. Занадто великий обсяг роботи, чіткі дедлайни, відсутність підтримки з боку керівництва та колег сприяють підвищенню стресового навантаження. Важливо створювати сприятливе робоче середовище, де працівники відчують підтримку та розуміння. Це можна досягти через впровадження політик, що сприяють балансу між роботою та особистим життям, гнучкого графіку роботи, а також створення програм підтримки працівників [1-2].

Соціальні детермінанти. Соціальна підтримка з боку сім'ї, друзів та колег є важливим фактором у подоланні стресу. Наявність надійної соціальної мережі допомагає зменшити відчуття ізоляції та підвищує психологічну стійкість. Створення командної роботи та заходів, що сприяють зміцненню колективу, може значно покращити соціальну підтримку на робочому місці.

Для зниження рівня стресу серед державних службовців можна запропонувати кілька ефективних стратегій. Психологічна освіта та тренінги. Проведення регулярних тренінгів з управління стресом, розвитку емоційного інтелекту та технік саморегуляції може допомогти працівникам краще справлятися зі стресовими ситуаціями.

Психологічне консультування. Забезпечення доступу до професійної психологічної допомоги дозволяє працівникам отримувати підтримку у складні моменти, а також вчитися ефективним методам подолання стресу [3].

Організаційні зміни. Впровадження політик, що сприяють здоровому робочому середовищу, таких як гнучкий графік роботи, можливість віддаленої роботи, заходи для підтримки балансу між роботою та особистим життям, а також створення програм підтримки працівників. Соціальна підтримка. Організація заходів для зміцнення командного духу, створення підтримуючого колективу та заохочення взаємодопомоги серед працівників [4-5].

Застосування цих стратегій сприятиме підвищенню стресостійкості державних службовців, покращенню їхнього психічного здоров'я та ефективності виконання службових обов'язків. Важливо також продовжувати наукові дослідження в цій сфері для розробки нових методів та підходів до управління стресом у державних установах.

На основі проведеного аналізу психологічних детермінант подолання стресу державними службовцями можна зробити декілька важливих висновків та розробити відповідні пропозиції. Сучасні умови праці державних службовців характеризуються високим рівнем стресу, що зумовлено великим обсягом роботи, високою відповідальністю, частими змінами законодавства та політичної ситуації, а також бюрократичними перепонами. Ці фактори суттєво впливають на психічне здоров'я працівників та їхню ефективність виконання службових обов'язків. Аналіз показав, що індивідуальні, організаційні та соціальні детермінанти мають значний вплив на стресостійкість державних службовців.

Індивідуальні детермінанти, такі як рівень тривожності, самооцінка, здатність до саморегуляції та загальна стресостійкість, є ключовими у формуванні реакції на стресові ситуації. Висока стресостійкість, позитивне мислення та вміння керувати емоціями



допомагають знизити негативний вплив стресу. Розвиток цих якостей можна досягти через тренінги, психологічне консультування та самостійні практики, такі як медитація та фізична активність. Організаційні детермінанти, такі як робоче середовище та умови праці, також мають значний вплив на рівень стресу. Сприятливе робоче середовище, де працівники відчують підтримку та розуміння, знижує стресове навантаження. Це можна досягти через впровадження політик, що сприяють балансу між роботою та особистим життям, гнучкого графіку роботи, а також створення програм підтримки працівників.

На основі вищезазначеного, пропонується впровадити наступні стратегії для зниження рівня стресу серед державних службовців. По-перше, необхідно розробити та впровадити комплексні програми психологічної підтримки, що включають тренінги з управління стресом, розвиток емоційного інтелекту та технік саморегуляції. Це допоможе працівникам краще справлятися зі стресовими ситуаціями. По-друге, слід забезпечити доступ до професійної психологічної допомоги, що дозволить працівникам отримувати підтримку у складні моменти та навчатися ефективним методам подолання стресу. По-третє, необхідно впроваджувати організаційні зміни, спрямовані на створення здорового робочого середовища. Це включає гнучкий графік роботи, можливість віддаленої роботи, заходи для підтримки балансу між роботою та особистим життям, а також створення програм підтримки працівників. По-четверте, важливо організовувати заходи для зміцнення командного духу, створення підтримуючого колективу та заохочення взаємодопомоги серед працівників.

Застосування цих стратегій сприятиме підвищенню стресостійкості державних службовців, покращенню

їхнього психічного здоров'я та ефективності виконання службових обов'язків. Важливо також продовжувати наукові дослідження в цій сфері для розробки нових методів та підходів до управління стресом у державних установах, що дозволить забезпечити стабільну та ефективну роботу державних органів у сучасних умовах.

*Список використаних джерел:*

1 Іванов О. (2018). Лідерство в Збройних Силах України: історія та сучасність. Київ. Військовий інститут Київського університету. С. 184.

2 Козлов І. (2017). Військове керівництво і лідерство в контексті сучасних загроз. Київ. Національна академія оборони України. С. 208.

3 Бех І. Д. Психологічні джерела виховної майстерності: навч. посіб. Київ : Академвидав, 2009. 248 с.

4 Белікова Ю. В. Становлення та переваги емоційного лідерства. Український соціум. 2012. № 2 (41). С. 7–16.

5 Білозерська С. І. Професійна Я-Концепція як передумова професійного розвитку особистості. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Психологія». 2015. Вип. 2. С. 10–18.

## **НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

СИТНИЦЬКА Т. І.,  
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»,  
Поліський національний університет

*Досліджуються напрями удосконалення кадрової політики територіальних громад, зокрема, підвищення кваліфікації працівників та впровадження сучасних технологій управління персоналом. Розглядаються практичні рекомендації щодо оптимізації кадрових процесів та створення ефективної системи мотивації для забезпечення сталого розвитку місцевих громад.*

*Ключові слова: кадрова політика, територіальні громади, підвищення кваліфікації, управління персоналом, мотивація, сталий розвиток, оптимізація кадрових процесів, сучасні технології.*

Ефективна кадрова політика є ключовим чинником успішного функціонування територіальних громад, забезпечуючи сталий розвиток і підвищення якості надання послуг населенню. Проблема полягає в тому, що багато територіальних громад стикаються з низьким рівнем кваліфікації працівників, недостатньою мотивацією та застарілими методами управління персоналом. Це призводить до зниження ефективності роботи органів місцевого самоврядування, неефективного використання ресурсів та незадовільного рівня обслуговування громадян [2-3].

---

\*Науковий керівник: д.е.н., професор ДАНКЕВИЧ Є. М.

Однією з основних проблем є відсутність системи постійного навчання та підвищення кваліфікації працівників. Багато працівників не мають доступу до сучасних освітніх програм, що спричиняє їхню професійну стагнацію та невідповідність вимогам сучасного ринку праці. Крім того, існує проблема недостатньої мотивації працівників, що може бути викликано низьким рівнем оплати праці, відсутністю можливостей для кар'єрного зростання та недостатнім визнанням їхньої роботи.

Також важливим є питання впровадження сучасних технологій управління персоналом. Багато територіальних громад використовують застарілі методи обліку та управління, що призводить до неефективного використання людських ресурсів та затримок у прийнятті рішень. Впровадження сучасних технологій дозволить автоматизувати багато процесів, підвищити прозорість та оперативність роботи.

Таким чином, проблема удосконалення кадрової політики територіальних громад включає підвищення кваліфікації працівників, мотивацію персоналу та впровадження сучасних технологій управління. Для вирішення цієї проблеми необхідно розробити та впровадити комплексні заходи, спрямовані на оптимізацію кадрових процесів, забезпечення можливостей для навчання та розвитку, а також створення ефективної системи мотивації [1]. Це сприятиме підвищенню ефективності роботи органів місцевого самоврядування та забезпеченню сталого розвитку територіальних громад.

Управління кадровою політикою територіальних громад є важливим аспектом забезпечення їхнього ефективного функціонування та сталого розвитку. Основними напрямками удосконалення кадрової політики є підвищення кваліфікації працівників, мотивація персоналу

та впровадження сучасних технологій управління. Розглянемо кожен із цих напрямів детальніше.

Одним з головних напрямів удосконалення кадрової політики є забезпечення постійного навчання та підвищення кваліфікації працівників територіальних громад. Для цього необхідно створити систему безперервного професійного розвитку, яка включатиме регулярні тренінги, семінари та курси підвищення кваліфікації. Важливо забезпечити доступ до сучасних освітніх програм, які відповідатимуть актуальним вимогам ринку праці та новітнім технологіям. Залучення до навчання іноземних експертів і використання міжнародного досвіду також сприятиме підвищенню професійного рівня працівників.

Мотивація персоналу є ще одним важливим аспектом удосконалення кадрової політики. Необхідно створити ефективну систему мотивації, яка включатиме як матеріальні, так і нематеріальні стимули. До матеріальних стимулів можна віднести підвищення рівня заробітної плати, надання премій і бонусів за високі результати роботи. Нематеріальні стимули можуть включати можливості для кар'єрного зростання, визнання та відзначення досягнень працівників, створення сприятливого робочого середовища та забезпечення соціального пакету. Важливо також проводити регулярні оцінки роботи персоналу, що дозволить виявити сильні та слабкі сторони працівників і надати їм можливості для професійного розвитку.

Впровадження сучасних технологій управління персоналом є необхідним для оптимізації кадрових процесів і підвищення ефективності роботи територіальних громад. Використання сучасних інформаційних систем дозволить автоматизувати багато процесів, зменшити кількість помилок та підвищити

оперативність прийняття рішень. Це включає впровадження електронних систем обліку кадрів, системи управління знаннями, платформи для дистанційного навчання та інші технологічні рішення. Важливо також забезпечити доступ працівників до необхідних ресурсів та інструментів, що сприятиме підвищенню їхньої продуктивності та ефективності.

У висновках можна зазначити, що удосконалення кадрової політики територіальних громад є критично важливим для забезпечення їхнього ефективного функціонування та сталого розвитку. Підвищення кваліфікації працівників через створення системи безперервного професійного розвитку дозволить адаптувати їх до сучасних вимог ринку праці та новітніх технологій, що підвищить ефективність роботи органів місцевого самоврядування. Створення ефективної системи мотивації, яка включає як матеріальні, так і нематеріальні стимули, сприятиме підвищенню продуктивності працівників та покращенню якості надання послуг населенню. Впровадження сучасних технологій управління персоналом дозволить автоматизувати кадрові процеси, зменшити кількість помилок та підвищити оперативність прийняття рішень. Таким чином, удосконалення кадрової політики є необхідною умовою для ефективного управління територіальними громадами в сучасних умовах.

*Список використаних джерел:*

1. Жовнірчик Я. Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 12. С. 102–107.
2. Завгородній А. А. Сучасні проблеми та шляхи розвитку кадрової політики в органах державної влади та

місцевого самоврядування. Дипломна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом», Київ. 2022.

3. Dankevych V., Buchynska A., Bondarchuk N. Tasks and competence of territorial self-government bodies of Poland in the field of environmental protection. Journal of science. Lyon. Vol.1, №16. 2021. pp. 26–31.

## **ПСИХОЛОГІЯ ЛІДЕРСТВА В КОНТЕКСТІ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА**

**СМАГЛІЙ В. О.,**

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Психологія»,  
Поліський національний університет

*Розглянуто основні психологічні теорії та концепції, які пояснюють поведінку лідерів і їх вплив на підлеглих. Особливу увагу приділено адаптивним і трансформаційним стилям лідерства, що забезпечують ефективне управління в умовах невизначеності. Проаналізовано ключові риси успішних лідерів, включаючи емоційну інтелектуальність, комунікативні навички та здатність до саморефлексії.*

*Ключові слова: психологія лідерства, адаптивне лідерство, трансформаційне лідерство, емоційна інтелектуальність, комунікативні навички, саморефлексія, організаційна культура, мотивація працівників, управління змінами, стратегічні цілі.*

---

\*Науковий керівник: к.психол.н., доцент КУЛАКОВСЬКИЙ Т. Ю.

У сучасному світі, що характеризується швидкими змінами та глобальними викликами, традиційні підходи до лідерства стають менш ефективними. Психологічні аспекти лідерства набувають особливої ваги, оскільки успішне керівництво вимагає не лише технічних і управлінських навичок, але й глибокого розуміння людської поведінки та мотивацій. В умовах зростаючої невизначеності та складності організаційного середовища, лідери повинні демонструвати високий рівень емоційної інтелектуальності, здатність до адаптації, гнучкість у прийнятті рішень та вміння надихати і мотивувати своїх підлеглих.

Проблема полягає в тому, що багато сучасних лідерів не володіють необхідними психологічними знаннями та навичками, що ускладнює їх здатність ефективно управляти організаціями. Це може призводити до зниження мотивації працівників, конфліктів у колективах, зниження продуктивності та, в кінцевому рахунку, до невдачі в досягненні стратегічних цілей організації. Тому дослідження психологічних аспектів лідерства є надзвичайно актуальним і важливим для розробки нових підходів до управління, які б відповідали сучасним викликам.

Існує також потреба у створенні ефективних програм розвитку лідерських якостей, що включають навчання емоційній інтелектуальності, комунікативним навичкам та саморефлексії. Ці програми повинні бути спрямовані на підвищення психологічної готовності лідерів до роботи в умовах постійних змін та високої невизначеності. Таким чином, проблема дослідження психології лідерства є критично важливою для забезпечення ефективного управління та розвитку сучасного суспільства.

У сучасному контексті розвитку суспільства психологія лідерства відіграє ключову роль у забезпеченні



ефективного управління та адаптації до швидких змін і глобальних викликів. Основні психологічні теорії та концепції допомагають зрозуміти поведінку лідерів і їхній вплив на підлеглих, що є важливим для розробки нових підходів до лідерства.

Адаптивне лідерство є важливим у ситуаціях, коли організації стикаються з невизначеністю та складними проблемами. Воно передбачає здатність лідера швидко адаптуватися до нових умов, бути гнучким у прийнятті рішень та готовим до змін. Адаптивні лідери вміють аналізувати ситуацію, визначати ключові проблеми та знаходити ефективні рішення. Вони також стимулюють своїх підлеглих до творчого мислення і новаторства, що сприяє підвищенню ефективності організації [1-2].

Трансформаційне лідерство є ще одним важливим підходом у сучасному управлінні. Трансформаційні лідери надихають і мотивують своїх підлеглих до досягнення високих цілей, підтримують їх особистий і професійний розвиток. Вони створюють візію майбутнього і здатні вести організацію до її досягнення. Трансформаційні лідери характеризуються високим рівнем емоційної інтелектуальності, що дозволяє їм ефективно спілкуватися з командою, розуміти їхні потреби і емоції, а також створювати довірливі стосунки.

Емоційна інтелектуальність є важливим аспектом успішного лідерства. Лідери з високим рівнем емоційної інтелектуальності здатні краще розуміти себе та інших, управляти своїми емоціями і позитивно впливати на емоційний стан підлеглих. Вони вміють ефективно комунікувати, вирішувати конфлікти і створювати позитивну робочу атмосферу [5].

Комунікативні навички є ще однією важливою рисою успішних лідерів. Вміння чітко і зрозуміло висловлювати свої думки, слухати підлеглих і забезпечувати ефективний

зворотний зв'язок сприяє підвищенню продуктивності та злагодженості в команді. Лідери з розвиненими комунікативними навичками здатні ефективно передавати інформацію, мотивувати співробітників і забезпечувати взаєморозуміння у колективі.

Саморефлексія є важливим елементом розвитку лідерських якостей. Лідери, які регулярно аналізують свої дії, прийняті рішення та їхні наслідки, здатні краще розуміти свої сильні та слабкі сторони, вчитися на своїх помилках і постійно вдосконалюватися. Саморефлексія сприяє підвищенню ефективності лідера та розвитку його професійних навичок [2-3].

Організаційна культура та мотивація працівників також залежать від психологічних аспектів лідерства. Лідери відіграють ключову роль у формуванні позитивної організаційної культури, що сприяє мотивації, залученню та утриманню працівників. Вони створюють умови для розвитку співробітників, підтримують їхні професійні амбіції і сприяють створенню згуртованої та мотивованої команди.

Отже, психологія лідерства є важливим аспектом сучасного управління, що впливає на ефективність організацій у мінливому середовищі. Розвиток адаптивного і трансформаційного лідерства, високий рівень емоційної інтелектуальності, комунікативних навичок та саморефлексії сприяють створенню успішних організацій. Лідери, які здатні враховувати психологічні аспекти в управлінні, можуть ефективно реагувати на виклики сучасного світу, забезпечуючи стабільність та процвітання організацій.

У висновках можна зазначити, що психологія лідерства відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління в умовах сучасних викликів і швидких змін. Основні психологічні аспекти, такі як

адаптивність, емоційна інтелектуальність, комунікативні навички та саморефлексія, є критично важливими для успішного лідерства. Адаптивне і трансформаційне лідерство сприяють створенню позитивної організаційної культури, підвищенню мотивації працівників та забезпечують стабільність і розвиток організацій в умовах невизначеності.

Пропозиції для покращення лідерських практик включають наступне. По-перше, необхідно розробляти та впроваджувати програми навчання для розвитку адаптивного та трансформаційного лідерства. Ці програми повинні включати тренінги з емоційної інтелектуальності, комунікативних навичок та саморефлексії. По-друге, важливо сприяти створенню культурно компетентних команд, що враховують різноманітність культурних особливостей та забезпечують ефективну комунікацію та співпрацю. По-третє, слід приділяти особливу увагу управлінню змінами, включаючи розробку стратегій, планування, реалізацію та оцінку результатів змін. Це допоможе організаціям швидко адаптуватися до нових умов та ефективно реагувати на виклики.

По-четверте, необхідно впроваджувати нові технології та підтримувати цифрову трансформацію організацій, забезпечуючи лідерів необхідними знаннями та ресурсами для успішного впровадження інновацій. По-п'яте, варто розвивати програми наставництва та коучингу для молодих лідерів, що сприятиме передачі досвіду та розвитку лідерських якостей у нових поколіннях.

Усі ці заходи сприятимуть підвищенню ефективності управління, розвитку сучасних організацій та забезпеченню їхнього процвітання в умовах швидких змін і глобальних викликів. Лідери, які здатні інтегрувати ці підходи у свою практику, зможуть забезпечити стабільність та успіх організацій у сучасному світі.

*Список використаних джерел:*

1. Белікова Ю. В. Становлення та переваги емоційного лідерства. Український соціум. 2012. № 2 (41). С. 7–16.
2. Білозерська С. І. Професійна Я-Концепція як передумова професійного розвитку особистості. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Психологія». 2015. Вип. 2. С. 10–18.
3. Бісенбаєв Ф. К. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни «Соціальне лідерство». Київ : МАУП, 2016. 35 с.
4. Бучинська Т. В. Універсальні компетентності людини в умовах інклюзивного розвитку світового господарства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 16. Ч. 1. С. 33–36.
5. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. (2012) Стратегічний маркетинг: підручник. Київ: Центр учбової літератури. 630 с.

## **СТИЛЬ ЛІДЕРСТВА В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ**

СМАГЛІЙ О. В.,  
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Психологія»,  
Поліський національний університет

*Обґрунтовано, що стиль лідерства в сучасному світі набуває особливої ваги, адже від його гнучкості та адаптивності залежить здатність організації*

---

\* Науковий керівник: к.психол.н., доцент КУЛАКОВСЬКИЙ Т. Ю.

*ефективно реагувати на глобальні виклики. Лідери, які можуть інтегрувати інноваційні підходи та стратегії, сприяють стабільності та процвітання в умовах швидких змін та невизначеності.*

*Ключові слова: адаптивність, інновації, глобальні виклики, стиль лідерства, стратегічне мислення, ефективність, гнучкість, стабільність, невизначеність, організаційні зміни.*

У сучасному світі глобальні виклики, такі як економічні кризи, кліматичні зміни, пандемії, політичні конфлікти та технологічні революції, вимагають від лідерів нових підходів до управління та прийняття рішень. Традиційні стилі лідерства часто виявляються неефективними в умовах швидких змін і високої невизначеності. Це підкреслює необхідність дослідження та впровадження адаптивних та інноваційних лідерських стратегій, які можуть забезпечити організаціям стабільність та розвиток у мінливому глобальному середовищі. Визначення ефективних лідерських стилів і підходів в контексті глобальних викликів є ключовою проблемою, яку необхідно вирішити для забезпечення успішного майбутнього.

Дослідження стилів лідерства, здатних реагувати на глобальні виклики, є важливим не лише для академічної спільноти, але й для практиків у галузі управління. Успішні лідери повинні володіти навичками стратегічного мислення, вмінням швидко приймати рішення в умовах невизначеності та здатністю до інновацій. Однак, існує брак емпіричних даних та теоретичних моделей, які б описували, як саме адаптивні лідерські стилі можуть бути ефективно впроваджені в різних контекстах [1-2].

Крім того, необхідно враховувати культурні, соціальні та економічні особливості різних регіонів, що

додає додатковий рівень складності у розробці універсальних лідерських підходів. Важливим є також розуміння того, як технологічні інновації, такі як штучний інтелект і цифровізація, впливають на лідерські практики і яким чином вони можуть бути інтегровані у процеси управління.

У цьому контексті виникає потреба у систематичному аналізі існуючих лідерських моделей, визначенні їхніх сильних та слабких сторін та розробці нових концепцій, які відповідатимуть викликам сучасності. Такий підхід дозволить не лише підвищити ефективність управління, але й забезпечити стійкий розвиток організацій в умовах глобальних змін.

Таким чином, проблема дослідження стилів лідерства в умовах глобальних викликів є надзвичайно актуальною і потребує комплексного підходу, що включає аналіз теоретичних підходів, емпіричних даних та розробку нових моделей, здатних забезпечити ефективне управління в сучасному світі [3-4].

У сучасному контексті глобальних викликів стилі лідерства повинні бути адаптивними, інноваційними та здатними до швидкого реагування на зміни. Важливим аспектом є розуміння, як лідери можуть ефективно керувати організаціями в умовах невизначеності та швидких змін. Для цього необхідно проаналізувати різні підходи до лідерства, які можуть забезпечити успішну адаптацію до нових умов.

Адаптивне лідерство є ключовим у ситуаціях, де традиційні методи управління не спрацьовують. Воно передбачає здатність лідера змінювати свій стиль управління відповідно до вимог ситуації. Адаптивні лідери повинні бути гнучкими, відкритими до нових ідей і готовими до змін. Вони вміють аналізувати ситуацію,

визначати ключові проблеми та знаходити ефективні рішення.

Інноваційне лідерство відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності організації. Інноваційні лідери здатні стимулювати творчість і новаторство серед своїх підлеглих. Вони активно впроваджують нові технології та методи роботи, що дозволяє організації адаптуватися до змін і залишатися на передових позиціях у своїй галузі. Інноваційне лідерство також включає підтримку культури безперервного навчання та розвитку, що сприяє підвищенню кваліфікації працівників і їх здатності реагувати на нові виклики.

Стратегічне мислення є важливим компонентом сучасного лідерства. Лідери повинні мати здатність бачити загальну картину, розуміти довгострокові наслідки своїх рішень і визначати стратегічні напрямки розвитку організації. Це включає аналіз зовнішнього середовища, визначення ключових тенденцій та ризиків, а також розробку стратегій, які дозволять організації досягти своїх цілей. Стратегічні лідери повинні вміти прогнозувати майбутні зміни та готувати організацію до них.

Ефективне управління змінами є критично важливим у сучасному світі. Лідери повинні вміти керувати процесами змін, включаючи планування, реалізацію та оцінку результатів змін. Це вимагає здатності комунікувати з працівниками, мотивувати їх до прийняття змін і надавати необхідну підтримку в процесі адаптації. Лідери повинні створювати умови для успішної реалізації змін, включаючи навчання, розробку нових процедур і підтримку інновацій [5].

Культурні особливості різних регіонів також відіграють важливу роль у визначенні ефективних стилів лідерства. Лідери повинні враховувати культурні відмінності, соціальні норми та цінності, що впливають на

поведінку працівників і їх реакцію на управлінські рішення. Культурно компетентні лідери здатні будувати довіру та ефективну комунікацію з різноманітними командами, що сприяє досягненню організаційних цілей.

Отже, сучасні глобальні виклики вимагають від лідерів нових підходів до управління. Адаптивне, інноваційне та стратегічне мислення, ефективне управління змінами та врахування культурних особливостей є ключовими компонентами успішного лідерства. Лідери, які здатні інтегрувати ці підходи у свою практику, сприятимуть стабільності та процвітанню організацій в умовах швидких змін та невизначеності.

У висновках можна зазначити, що сучасні глобальні виклики вимагають від лідерів нових підходів до управління, які включають адаптивність, інноваційність та стратегічне мислення. Лідери повинні бути готовими швидко реагувати на зміни, впроваджувати нові технології та ефективно керувати процесами змін. Важливим є також врахування культурних особливостей, що дозволяє будувати довіру та ефективну комунікацію з різноманітними командами. Лідери, які здатні інтегрувати ці підходи у свою практику, сприятимуть стабільності та процвітанню організацій в умовах невизначеності.

Пропозиції для покращення лідерських практик включають наступне. По-перше, необхідно впроваджувати програми навчання для розвитку адаптивного та інноваційного лідерства, що дозволить лідерам швидко адаптуватися до нових умов і впроваджувати інновації. По-друге, важливо розробляти стратегії, що враховують довгострокові перспективи та можливі ризики, що дозволить організаціям бути готовими до майбутніх викликів. По-третє, слід приділяти особливу увагу управлінню змінами, включаючи планування, реалізацію та оцінку результатів змін, щоб забезпечити їх успішну



інтеграцію в організацію. По-четверте, необхідно сприяти впровадженню нових технологій, забезпечуючи необхідні ресурси та підтримку для цифрової трансформації організацій. І, нарешті, важливо враховувати культурні особливості різних регіонів і будувати культурно компетентні команди, що сприятиме ефективній комунікації та досягненню організаційних цілей. Усі ці заходи допоможуть лідерам ефективно реагувати на глобальні виклики та забезпечити успішний розвиток організацій у мінливому світі.

*Список використаних джерел:*

1. Завгородня Т. Удосконалення інструментів економічного механізму охорони навколишнього природного середовища. Економіка України. 2000. № 2. С. 67–70.

2. Беспалько Р. І. Проблемні питання оптимізації використання землекористувань Геодезія, картографія і аерофотознімання. 2018. Вип. 78. С. 226–229.

3. Боклаг В. А. Зарубіжний досвід у сфері державного управління земельними ресурсами Актуальні проблеми державного управління [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/apdu/2011-2/doc/6/02.pdf>

4. Добряк Д. О. Класифікація та екологічне використання сільськогосподарських земель К, 2001. 309 с.

5. Бориславська О. М., Заверуха І. Б., Школик А. М., Захарченко Е. М., Курінний О. В., Топпервін Н. Децентралізація публічної влади: досвід Європейських країн та перспективи України Центр політико – правових реформ. К., 2012. 127 с.

## **ГЕНДЕРНІ СТЕРЕОТИПИ ЯК СОЦІАЛЬНА ПРОБЛЕМА СУЧАСНИХ ЖІНОК**

СОЛОМ'ЯНА Л. І.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Психологія»,  
Поліський національний університет

*У статті досліджується питання гендерної рівності та її вплив на демократичний і економічний розвиток суспільства. Аналізуються гендерні стереотипи, що впливають на самореалізацію жінок у сімейному та професійному житті, а також наявні форми дискримінації. Розглянуто вплив гендерних уявлень на суспільну роль жінок в Україні та їхнє професійне становище.*

*Ключові слова: гендерна рівність, гендерні стереотипи, дискримінація, права жінок, самореалізація, професійне життя, Україна.*

Актуальність розгляду гендерної проблематики визначається кількома факторами. По-перше, досягнення гендерної рівності стає не тільки необхідною складовою концепції сучасних прав людини, а й ключовим аспектом демократичного розвитку суспільства і державної політики. По-друге, гендерна рівність є важливим показником економічного розвитку, що відображається на рівні ООН, включаючи цілі сталого розвитку. ООН сприяє забезпеченню рівних прав і можливостей для жінок через спеціалізовані агентства, такі як ООН-жінки та UNFPA. Проте, в Україні існують проблеми з гендерною рівністю та гендерними стереотипами, особливо в її сприйнятті

---

\* Науковий керівник: к.психол.н., доцент КУЛАКОВСЬКИЙ Т. Ю.

українським суспільством: за результатами опитувань, 35 % українців часто стикаються з проявами гендерної нерівності.

Питання про місце та роль жінок у суспільстві завжди було актуальним. Історично жінки мали обмежені можливості порівняно з чоловіками для виявлення своїх здібностей, що виникло внаслідок соціального ставлення до них. Загальноприйнято, що реалізація жінки як особистості обмежується переважно материнством та сімейним життям, тоді як професійний та громадсько-політичний розвиток вважається менш важливим для неї. Цей підхід порушує права жінок.

Дослідження гендерних стереотипів є центральною темою у роботах відомих закордонних вчених, таких як С. Бем, С. Фіске, Ш. Берн, М. Хейлман, Е. Іглі, Т. Моргенрот та інші. В українському науковому просторі ці питання вивчаються такими вченими, як М. Г. Ткалич, О. П. Щотка, О. М. Кікінежді, Т. В. Говорун, Т. П. Зінченко та інші. Особливості самореалізації жінок з урахуванням гендерних аспектів досліджуються М. І. Дубиніною, О. В. Литвинчук, І. А. Шестопад, С. А. Безушко та іншими.

В Україні багато жінок, ймовірно, сприймають упереджене або нерівне ставлення до себе як природну ситуацію, тому не вживають активних заходів для виправлення цього стану. Більшість жінок, які не намагалися захищати свої права на рівноправне ставлення на роботі, пояснюють свою пасивність тим, що не вважали це необхідним. Кожна десята жінка не відстоювала свої права, оскільки боялася погіршити свою ситуацію; також стільки ж просто не вірили у можливість досягнення позитивного результату. Кожна двадцята жінка пояснює свою бездіяльність відсутністю знань про можливі методи захисту своїх прав.

Науковці ідентифікують три умовні категорії гендерних стереотипів. Перша категорія стереотипів ґрунтується на загальних уявленнях про психологічні характеристики та особливості особистостей чоловіків і жінок, відомих як стереотипи «maschile – femminile». Згідно з цими уявленнями, чоловіки та жінки розглядаються як протилежності [1].

Чоловікам приписується активний, творчий характер, здатність вирішувати проблеми, використовувати розвинене логічне мислення та проявляти власну компетентність. У той час як жіночий аспект вважається природно-репродуктивним, тому очікується, що жінка буде покірною, залежною та емоційною.

Можна більш глибоко розглянути вплив гендерних стереотипів на сімейне життя, шляхом аналізу чоловічих та жіночих ролей у сім'ї. Зміст цих ролей формується не лише під впливом історичного та культурного контексту, але також значною мірою визначається гендерними стереотипами, що присутні у соціальному оточенні кожної особи. Відповідно до переважання гендерних стереотипів у сім'ї можна виділити три типи сімей: традиційну, егалітарну та змішану [3].

Зрозуміло, що в сім'ях, де головна відповідальність за домогосподарство та матеріальне забезпечення лежить на плечах жінок, вони мають виконувати різноманітні соціальні ролі, такі як роль у шлюбі, батьківська роль, роль господині та професійна роль. Це призводить до значних навантажень для жінок. Більше того, ролі, які вони виконують, часто несумісні за різними параметрами, що призводить до виникнення конфлікту між ролями. Частим наслідком є почуття постійної втоми, зниження продуктивності, роздратованість, почуття пригніченості та депресія.

Важливо зауважити, що лідерство жінки у сім'ї часто не обумовлено лише пасивністю чоловіка, але також визначається впливом гендерних стереотипів на рівні сім'ї. Отже, гендерні уявлення мають значний вплив і значно визначають як життєвий курс сім'ї, так і можливості самореалізації жінки, що часто сприяє виникненню негативних явищ у суспільстві [2].

Найбільш очевидно негативні наслідки можна виявити через аналіз гендерних проблем у професійних відносинах. У цій сфері існують гендерні стереотипи, що мають своє коріння в минулому. Мова йде про уявлення, пов'язані з характером роботи. Нерівне розташування жінок у професійній структурі суспільства призводить до нерівності у винагороді за працю, дискримінації при наймі на роботу, нерівномірного розподілу чоловіків і жінок у різних сферах (горизонтальна сегрегація), а також дискримінації щодо розподілу посад у межах однієї професійної групи. Незважаючи на конституційні норми, стать є основним критерієм, який визначає можливості професійного росту [2].

Дискримінація жінок у питаннях керівництва викликає іншу проблему. Незважаючи на високу професійну та освітню підготовку, жінки частіше займають менш престижні та менше оплачувані посади, що стало вже типовим стереотипом. Отже, можна зробити висновок, що взагалі жінки та чоловіки з однаковою професійною та освітньою підготовкою мають різний рівень заробітної плати.

Варто відзначити, що в сучасних умовах перед жінкою стоять нові виклики. Обов'язки в сім'ї постійно розширюються, а навантаження зростає. Сучасна побутова техніка полегшує виконання щоденних домашніх справ, але вона не здатна впоратися з тими завданнями, які

стосуються сімейного благополуччя і які, за стереотипами, переважно покладаються на жінку [3].

Якщо у ХІХ столітті основними функціями жінки були роль дружини і матері, то нині з'явилися нові обов'язки: участь у суспільному виробництві і роль соціального індивіда, тобто характеристики особистості, які потрібні суспільству. Поліпшення цих нових функцій і їх поєднання зі старими приводить до комплексності жіночої ролі. В наш час всі базові функції швидше розділені, ніж взаємопов'язані. Нові функції поки що не впроваджені в повсякденне життя жінок. Розвиток особистості жінки, включаючи інтеграцію функцій, відбувається, але в першу чергу через те, що вони повинні бути сформовані і визнані самими жінками [3].

Таким чином, на сьогодні найпоширенішими формами дискримінації жінок є заниження рівня оплати праці порівняно з оплатою, яку отримують чоловіки за ту саму роботу, відмова у прийнятті на роботу жінок у віці від 45 до 55 років та недостатня захищеність категорій жінок, таких як молоді матері і т.д. Ще однією формою прихованої дискримінації жінок, яка поширена серед роботодавців, є дискримінація на підставі сімейного стану жінок, зокрема тих, хто не перебуває у шлюбі або тільки що одружився. Ступінь підвищення статусу української жінки у суспільстві буде залежати від того, наскільки буде вдосконалене законодавство України з приводу захисту прав жінок і наскільки ефективно буде реалізована державна політика щодо захисту цієї вразливої групи населення.

*Список використаних джерел:*

1. Борщ К. К. Гендерні стереотипи як соціальна проблема сучасних жінок. *Науковий вісник Ужгородського*

університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота». 2017. Вип. 1 (40). С. 31–34.

2. Коханова О. П., Бурячок Є. Р. *Вплив гендерних стереотипів на самореалізацію жінок* // *Modern research in world science*. 2023. С. 859–865.

3. Топчій Г., Литвиненко А. Гендерна політика в Україні: сучасні трансформації. *Наукові перспективи (Naukovi perspektivi)*. 2022. № 1(19). С. 233–245. URL : [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-1\(19\)-233-245](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-1(19)-233-245)

## **РАЦІОНАЛЬНЕ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

ЧУРИНА А. Л.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти\*, спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Поліського національного університету

*Стаття досліджує раціональне прийняття управлінських рішень у публічному управлінні. Розглядається модель раціональності, її обмеження та альтернативні підходи, зокрема концепції обмеженої та вимушеної раціональності. Висвітлюється важливість людського фактора, ймовірнісного моделювання та суб'єктивної оцінки ймовірностей у процесі прийняття рішень для ефективного управління.*

*Ключові слова: раціональне прийняття рішень, публічне управління, обмежена раціональність, людський фактор, ймовірнісне моделювання, вольова регуляція, управлінські рішення.*

---

\*Науковий керівник: д.держ.упр., професор ДАЦІЙ Н. В.

Модель раціонального прийняття рішень – це не лише продуманий підхід, але й чітко структурована алгоритмічна система. Слід намагатися якомога точніше дотримуватися цієї моделі.

Сучасне публічне управління ґрунтується на принципах раціонального прийняття рішень, де чітко структурована алгоритмічна модель відіграє ключову роль в аналізі даних, оцінці альтернатив та виборі оптимального курсу дій для досягнення цілей держави та задоволення потреб суспільства. Однак важливо розуміти, що на практиці управлінці часто керуються принципами обмеженої раціональності, обираючи не оптимальні, а задовільні рішення. Це пояснюється складнощами та невизначеністю, які супроводжують процес прийняття рішень, а також обмеженнями людського сприйняття.

Автор Г. Саймон чітко окреслює суть концепції, стверджуючи, що людська раціональність не є ні абсолютно раціональною, ні абсолютно ірраціональною. На його думку для компенсації обмеженої раціональності індивідів необхідні організації. Замість алгоритмічного підходу, американські вчені Д. Пейн та М. Браунштейн пропонують концепцію вимушеної раціональності. Згідно з їхньою гіпотезою, при прийнятті рішень людина керується не стільки складними алгоритмами, скільки простими евристичними правилами [1, 2].

Модель раціонального прийняття рішень залишається найкращим способом вирішення проблем, навіть враховуючи вплив вимушеної раціональності. Дослідження американського вченого В. Дункана показали, що нераціональні теорії прийняття рішень не дають кращих результатів, ніж раціональні. Цей висновок підтверджує теорії науки управління, які ґрунтуються на принципах раціонального мислення [3].



Ефективність управління – це прямий результат позитивного, відданого та енергійного ставлення до роботи. Процес прийняття рішень, який невід’ємно пов’язаний з людським фактором, завжди супроводжується елементом ймовірності та ризику щодо ефективного вирішення проблем для досягнення поставлених цілей.

Для прогнозування впливу чинників на досягнення цілей застосовується імовірнісне моделювання, яке передбачає побудову моделі проблемної ситуації з урахуванням усіх значущих параметрів та їхніх взаємодій. Аналіз результатів досліджень свідчить про те, що поведінка людини визначається цінністю мети та суб’єктивною оцінкою ймовірності її досягнення, причому саме індивідуальна оцінка ймовірності визначає вибір стратегії прийняття рішень. Таким чином, актуальним завданням є детальне дослідження процесів формування суб’єктивної імовірності в межах управлінської діяльності.

При дослідженні процесів прийняття рішень слід звертати особливу увагу на вплив вольової, цілеспрямованої поведінки людини, що відрізняється від реактивної. Модель цієї поведінки, зведена до найпростішої форми, виглядає так: сприйняття цінності є вихідною точкою для дії, яка спрямована на досягнення цієї цінності. Даний підхід встановлює прямий зв’язок між процесами прийняття рішень та психологічними аспектами вольової регуляції поведінки людини.

Розуміння того, що люди є ключовим фактором успіху будь-якої організації, стимулювало розвиток нових теорій прийняття рішень, орієнтованих на максимальне використання людського потенціалу.

*Список використаних джерел:*

- 1 Саймон Г. Прийняття рішень в умовах

невизначеності. – Київ: Наука, 2021.

2 Payne D., Braunstein M. Bounded Rationality and Decision Making. – Cambridge University Press, 2020.

3 Duncan W. Rational vs. Non-rational Decision Making. – Journal of Management Studies, 2019.

## **ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ**

ЯКОБЧУК А. О.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»,  
Поліський національний університет

*У статті розглянуто сучасні підходи до управління кадровим забезпеченням в освітніх закладах, акцентуючи увагу на розвитку людського потенціалу як ключового ресурсу. Описано важливість індивідуалізованого підходу до працівників, мотиваційних механізмів та інвестиційних підходів для залучення та розвитку фахівців. Наголошено на ролі ефективного управління кадровим потенціалом для досягнення цілей освітніх установ.*

*Ключові слова: кадрове забезпечення, людський потенціал, управління персоналом, мотивація, інвестиційний підхід, освіта, розвиток співробітників.*

Сучасне розуміння управління кадровим забезпеченням освітніх установ визначається як можливостями освітньої системи з активізації наявних людських ресурсів, а й умінням акумулювати і інтегрувати індивідуальні очікування та потреби всіх її учасників,

---

\*Науковий керівник: д.е.н., професор ПЕРШКО Л. О.

забезпечуючи особистісне та професійне зростання, а також створюючи умови для ефективної та безконфліктної взаємодії [2]. Тобто, ключовим аспектом управління кадровими ресурсами в освітніх установах є сукупність смислової концентрації та перспективності освітньої системи, включаючи її здатність розвивати всіх залучених учасників.

Нове сприйняття кадрового забезпечення як ресурсу освітнього закладу передбачає:

- індивідуалізований підхід до кожного співробітника, що реалізується через поєднання інтересів організації та працівника. У випадку конфлікту інтересів активуються стимули та мотиваційні механізми, щоб заохотити людину до співпраці з цілями установи;
- усвідомлення проблеми нестачі кваліфікованих і висококваліфікованих кадрів, що веде до конкуренції за знання, навички та здібності на ринку праці;
- відмова від сприйняття персоналу як «безкоштовного капіталу» [1].

Так, схематично моделювання управління кадровим забезпеченням закладів освіти показано на рис. 1.



**Рис. 1. Моделювання управління кадровим забезпеченням закладів освіти**

*Джерело: адаптовано автором [1, 2, 3].*

Отже, інвестиційні підходи до розвитку кадрового забезпечення закладів освіти вимагає вкладень капіталу у формування, використання та розвиток людських ресурсів, з огляду на економічну доцільність:

- для залучення найкращих фахівців;
- їх навчання та підтримки в процесі роботи.
- створення сприятливих умов для професійного та творчого зростання кожного працівника;
- в результаті, максимально ефективного використання знань, навичок і талантів співробітників. Досить висока продуктивність роботи кадрів у закладі освіти досягається завдяки раціональному управлінню їх потенціалом. У цьому контексті кадровий потенціал сприймається як конкурентна цінність закладу освіти, яку необхідно розвивати, мотивувати та інтегрувати з іншими ресурсами для досягнення поставлених цілей.

Загальна мета управління персоналом акцентує увагу на трьох основних аспектах: формування, прогрес і впровадження кадрового забезпечення, а також залучення співробітників до інтеграційних процесів, що забезпечують узгодженість між загальними та специфічними функціями управління організацією, тобто між усіма видами діяльності в організації як єдиному цілому.

Існують такі принципові підходи до ефективного використання особистісного потенціалу, які є основою управління кадрового забезпечення у формуванні якісного складу кадрів на етапах [3]:

- формування певних умов для різностороннього розвитку особистісного потенціалу індивіда;
- гарантування створення умов для максимальної мобілізації потенціалу кадрового забезпечення закладу освіти задля досягнення поставлених завдань;

- постійний та систематичний розвиток професійних якостей відповідно до довгострокових цілей розвитку виробництва.

В українських закладах освіти наразі відбуваються суттєві зміни в організації не лише освітнього процесу, а й у фінансовому та економічному управлінні установами. У зв'язку зі зростанням вимог до вищої освіти, організація роботи всіх структурних підрозділів навчального закладу стала значно складнішою і потребує професійного управління. На нашу думку, загальні завдання управління кадровим забезпеченням закладів освіти, як може так і повинно вирішуватись на основі наукових і практичних рекомендацій, які ґрунтуються на дослідженнях у сфері менеджменту з використанням принципів, функцій і методів теорії управління

*Список використаних джерел:*

1. Корсак , К., Кірик , Т., Бойчук , О., Корсак , Ю., Першко , Л., & Похресник , А. (2023). Про вплив меганоореволюції в гуманітарній сфері на прогрес науки й освіти в Україні та психозахист громадян. Збірник наукових праць «SCIENTIA», (28 квітня 2023 р.; Стокгольм, Швеція), 101–105.

2. Моніторинг забезпечення педагогічними працівниками закладів освіти України: методологічні підходи до прогнозування. URL: <https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/1-na-sajt-AZ-Monitoring-potrebi-ZO-u-pedpratsivnikahfinal>

3. Річний звіт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти за 2023 рік / Київ : Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, 2024 364 с.

4. Сімнадцять цілей сталого розвитку: освіта займає чільне місце <https://pon.org.ua/novyny/4301-novij-globalnij->

poryadok-dennij-stalogo-rozvitku.html

5. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021–2031 роки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>.

## **УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ**

ЯРОШЕНКО З. П.,  
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти\*,  
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»  
Поліський національний університет

*У статті розглянуто ключові аспекти кадрового забезпечення закладів освіти, включаючи підбір, навчання, переміщення та звільнення працівників. Описано методи управління персоналом, що включають адміністративні, економічні та соціально-психологічні підходи, а також важливість інтеграції цих методів для ефективної роботи закладу. Наголошено на необхідності системного та диференційованого підходів до оцінки компетенцій співробітників.*

*Ключові слова: кадрове забезпечення, управління персоналом, професіоналізм, адміністративні методи, економічні стимули, соціально-психологічний підхід, освіта.*

Кадрове забезпечення закладів освіти – це комплекс заходів, які направлені як на пошук і оцінку так і на встановлення заздалегідь передбачених стосунків із

---

\*Науковий керівник: д.е.н., професор ПЕРШКО Л. О.

робочою силою як в самому закладі освіти для їх подальшого просування по кар'єрній драбині, так за її межами для нового найму тимчасових або постійних працівників.

Кадрове забезпечення включає в себе два основних напрями:

- діяльність щодо вдосконалення структури системи;
- організаційну роботу із персоналом.

В базисі кадрового забезпечення закладено увесь комплекс робіт із підбору і розстановки, переміщення і навчання, виховання і вивільнення кадрів.

Сама формалізація структури кадрового забезпечення закладу освіти має на меті витримування таких її принципів:

- по-перше, застосувати системний підхід до розробки показників, які оцінюють компетенції всіх працівників;
- по-друге, застосувати диференційований підхід, який враховує професійні та кваліфікаційні вимоги до тих працівників, що зайняли різні посади в різних підрозділах закладу освіти;
- по-третє, синтез кількісних та й якісних показників, що забезпечуються прийнятими відповідними критеріями і шкалами оцінювання, й також алгоритмами їх узагальнення.

Кількісні ж характеристики включають в себе кількісні параметри робочої сили (чисельність персоналу загалом по організації, чисельність персоналу в одиницях, чисельність різних видів персоналу).

Якісний розділ описує саме якісні параметри робочої сили освітнього закладу:

- психологічно - фізіологічні (статеві-віковий склад кадрового забезпечення, стан їх здоров'я, неврологічний тип);

- професіоналізм (яка система вимог до кадрового забезпечення працівників при виконанні посадових обов'язків, система робочих місць);
- кваліфікація (освіта, професійний досвід, знання, уміння та навички організаційного персоналу);
- соціальні (етико-мотиваційний клімат колективу, цінності та особистісні характеристики співробітників: прагнення до професійного розвитку, етика, діяльність і т.д.) [1]. Наука та практика розробили три групи методів управління кадровим забезпеченням закладів освіти: адміністративні, економічні і соціально-психологічні (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Методи управління кадровим забезпеченням закладів освіти**

Назва методу	Зміст методу
Адміністративні (організаційно-розпорядчі)	Формування організаційних структур органів управління; Видання наказів і розпоряджень; Затвердження адміністративних норм і нормативів; Підбір і розстановка кадрів.
Економічні	Формування справедливої оплати праці; Застосування матеріальних стимулів.
Соціально-психологічні	Виховання корпоративного патріотизму; Залучення працівників до управління компанією; Забезпечення соціального розвитку колективу; Формування здорового морального клімату; Використання морального заохочення.

*Джерело: адаптовано за [1, 2].*

Характеристика адміністративного методу полягає в тому, що суб'єкт управління здійснює безпосередній і концентрований вплив на об'єкт управління. Він придатний для ситуацій, коли об'єктивна необхідність полягає в твердому і терміновому виконанні управлінських рішень.



Економічний підхід – це цілісна система мотивацій і стимулів, яка спонукає всіх працівників продуктивно працювати на загальне благо. Коли грошові стимули є найбільш ефективними, керівництво використовує їх, щоб заохотити працівників добре виконувати свою роботу та досягати необхідних результатів.

Соціальний підхід стосується соціальних відносин і має моральні та психологічні наслідки. З їх допомогою активізуються громадянсько-патріотичні емоції, регулюється ціннісна орієнтація людей через корпоративні мотивації, норми поведінки, створення соціально-психологічної атмосфери, моральні стимули, соціальне планування та соціальну політику. Всі групи методів є тісно переплетені між собою та не можуть використовуватися ізольовано один від одного.

*Список використаних джерел:*

1. Стратегічний план діяльності Міністерства освіти і науки України до 2024 року. URL: [https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8/2020/01/strat\\_plan\\_mon\\_2024.pdf](https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8/2020/01/strat_plan_mon_2024.pdf).

2. Корсак , К., Кірик , Т., Бойчук , О., Корсак , Ю., Першко , Л., & Похресник , А. (2023). Про вплив меганоореволюції в гуманітарній сфері на прогрес науки й освіти в Україні та психозахист громадян. Збірник наукових праць «SCIENTIA», (28 квітня 2023 р.; Стокгольм, Швеція), С. 101–105.

3. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021–2031 роки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>.



Наукове видання

**ІНСТРУМЕНТИ І ПРАКТИКИ  
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

*Віддруковано з готових оригінал-макетів.  
Точка зору редколегії не завжди збігається з позицією  
авторів.  
Відповідальність за оформлення та зміст матеріалів  
несуть автори.*