



CUESC

НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО ПРАВА
РІВНЕНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЦЕНТР УКРАЇНСЬКО-ЄВРОПЕЙСЬКОГО НАУКОВОГО
СПІВРОБІТНИЦТВА

Міжнародна науково-практична конференція

СИНЕРГІЯ НАУКИ ТА ІННОВАЦІЙ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

23 травня 2026 року



Львів – Торунь
Liha-Pres
2026

Організаційний комітет:

Голова організаційного комітету – **Сергій КОРОСД** – доктор юридичних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, виконавчач обов'язків президента Науково-дослідного інституту публічного права (Україна).

Заступники голови організаційного комітету:

Андрій БОРОВИК – доктор юридичних наук, професор, відмінник освіти України, віцепрезидент із наукової роботи Науково-дослідного інституту публічного права (Україна);

Ірина ЮХИМЕНКО-НАЗАРУК – доктор економічних наук, професор, декан факультету менеджменту, економіки і природничо-технологічної освіти Рівненського державного гуманітарного університету (Україна).

Члени організаційного комітету:

Валерій БУЖОР – доктор юридичних наук, професор, президент Незалежної кримінологічної асоціації Республіки Молдова, почесний президент Інституту кримінального права та прикладної кримінології (Республіка Молдова);

Дмитро БОНДАР – доктор юридичних наук, доцент, заслужений працівник цивільного захисту України, ректор Львівського державного університету безпеки життєдіяльності (Україна);

Владислав ВОЛКОВ – доктор суспільних наук, доцент, ректор Балтійської міжнародної академії (Латвійська Республіка);

Михайло ВІХЛЯЄВ – доктор юридичних наук, професор, директор Центру українсько-європейського наукового співробітництва (Україна);

Валентин ГАЛУНЬКО – доктор юридичних наук, професор, голова Академії адміністративно-правових наук (Україна);

Сергій ГРЕЧАНЮК – доктор юридичних наук, професор, заслужений юрист України, ректор Пенітенціарної академії України (Україна);

Віталій ДЕМ'ЯНЧУК – доктор юридичних наук, професор, ректор Міжнародного економіко-гуманітарного університету імені академіка Степана Дем'янчука (Україна);

Олексій ДНІПРОВ – доктор юридичних наук, старший дослідник, член-кореспондент Національної академії педагогічних наук України, ректор Київського національного університету будівництва та архітектури (Україна);

Віктор МОШІНСЬКИЙ – доктор сільськогосподарських наук, професор, заслужений працівник освіти України, ректор Національного університету водного господарства та природокористування (Україна);

Оксана ОЛШНИК – доктор економічних наук, професор, заслужений працівник освіти України, виконавчач обов'язків ректора Державного університету «Житомирська політехніка» (Україна);

Роман ПАВЕЛКІВ – доктор психологічних наук, професор, заслужений працівник освіти України, виконавчач обов'язків ректора Рівненського державного гуманітарного університету (Україна);

Руслан СЕРБІН – доктор юридичних наук, професор, заслужений юрист України, ректор Національної академії внутрішніх справ (Україна);

Олександр СКРИПНЮК – доктор юридичних наук, професор, заслужений юрист України, академік Національної академії правових наук України, віцепрезидент Національної академії правових наук України, директор Інституту держави і права імені В.М. Корецького (Україна);

Євген СОБОЛЬ – доктор юридичних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, ректор Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка (Україна);

Євген ТРУШЛЯКОВ – доктор технічних наук, професор, відмінник освіти України, заслужений працівник освіти України, ректор Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова (Україна).

Синергія науки та інновацій у контексті сучасних викликів :

С 38 Міжнародна науково-практична конференція. Науково-дослідний інститут публічного права, 23 травня 2026 р. – Львів – Торунь : Liha-Pres, 2026. – 208 с.

ISBN 978-966-397-606-8

У збірнику представлено матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Синергія науки та інновацій у контексті сучасних викликів» (23 травня 2026 р.).

УДК 001.1+001.895(062.552)

ЗМІСТ

SCIARO.AI як інноваційна платформа для просування інформаційних продуктів Бабенко Жанна Валентинівна, Криворучко Ангеліна Миколаївна	8
Інноваційна модель формування медіаграмотності в ході підготовки фахівців бібліотечної, інформаційної та архівної справи Бабенко Жанна Валентинівна	12
Синергія маркетингових інструментів та аналітики у формуванні конкурентних переваг підприємств цементної галузі України Бенчук Сергій Олександрович	16
Проблемні питання при захисті дисертації доктора наук та доктора філософії в Україні Боровик Андрій Володимирович	19
Загальні засади проведення дослідницької роботи аспірантом кафедри кримінально-правових та адміністративно-правових дисциплін Боровик Людмила Андріївна	22
Цифровізація системи публічних закупівель: еволюція та перспективи розвитку електронних платформ Вальковець Алла Степанівна	24
Управлінсько-маркетингові інструменти забезпечення ефективності територіальних громад в умовах макроекономічної невизначеності Волос Іван Володимирович, Микитин Тарас Миронович	29
Адресат впливу адміністративних органів як центральний суб'єкт адміністративного права України Галуцько Валентин Васильович	31
Інтелектуальний капітал в синергії з наукою та інноваціями як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств Гарбар Сергій Пилипович	34
Еколого-економічні механізми управління природоохоронними територіями Гопанчук Ірина Олександрівна, Микитин Тарас Миронович	36
Потреба розмежування діяльності контролюючих і правоохоронних органів як необхідних інструментів політики держави Демчук Олег Володимирович	40
Використання джерел для проведення наукового дослідження Дервянко Наталія Зеновіївна	45
Інноваційна складова в диверсифікації асортименту підприємства з виробництва борошняних виробів Дукан Аліна Сергіївна, Берташ Борис Миколайович	47

Розвиток креативного мислення працівників у сучасному середовищі Євгейчук Суламіта Віталіївна, Поліщук Олена Юріївна	50
Застосування технологій штучного інтелекту у судовій експертизі Козинець Анастасія Олексіївна	52
Чому в умовах воєнного стану в Україні знищуються національні засади наукової діяльності Колб Олександр Григорович, Дучимінська Леся Миронівна	56
Інноваційні інструменти подолання обмежень виходу компаній на міжнародні ринки капіталу: кейс судноплавної галузі Копилова Ольга Володимирівна, Сорочан В'ячеслав Ігорович	59
Висновок наукової експертизи як результат інноваційної діяльності наукових установ (на прикладі науково-правової експертизи) Коросд Сергій Олександрович	63
Інституційні підходи до управління природоохоронними територіями: міжнародний досвід Куліш Дар'я Олександрівна, Шершун Микола Харитонович	66
Інноваційні підходи до стратегічного управління університетами в контексті сучасних викликів Либак Ірина Анатоліївна	71
Environmental aspects of wastewater treatment from livestock complexes and poultry farms Lysytsya Andriy Valeriiiovych, Shevchuk Anton Ihorovych	74
Практика забезпечення академічної доброчесності у закладах вищої освіти Логвиненко Ірина Павлівна	78
Освітньо-дослідницька чи прогромадська місія сучасних закладів вищої освіти? Лютак Олена Миколаївна	80
Управління командою через призму ціннісно-рольової взаємодії Максимчук Надія Станіславівна	82
Бренд-менеджмент підприємства як стратегічний інструмент управління Марценюк Віктор Васильович, Матвійчук Тетяна Вікторівна	85
Вплив систем штучного інтелекту на якість управлінських рішень та стратегії мінімізації ризиків: сучасний досвід та виклики Матвій Іван Романович	88
Критерії та показники оцінювання конкурентоспроможності продукції в сучасних умовах Машта Надія Олександрівна	91
Інноваційні моделі організації торговельного простору як чинник конкурентоспроможності підприємств fashion-ритейлу Мисюкевич Вікторія Сергіївна, Машта Надія Олександрівна	93

Синергія правового та режимного регулювання у сфері публічних фінансів	
Можаровська Наталія Олегівна	96
Фізичні дослідження як фундаментальна основа інноваційного розвитку та технологічної модернізації сучасного суспільства	
Надала Ольга Степанівна	100
Стартап-досвід України в креативній економіці: інструменти, практики та результати	
Паламарчук Оксана Степанівна	102
Синергія освіти, науки та інновацій як основа соціально-економічного розвитку України в умовах сучасних викликів	
Панок Тетяна Петрівна	105
Європейський альянс культурних і креативних індустрій: між економічним лобюванням і культурною трансформацією	
Пелех Оксана Богданівна	109
Стратегічні пріоритети та економічні інструменти державної політики відновлення культурно-креативних індустрій України	
Пляшко Ольга Степанівна	113
Фінансування природоохоронних територій у контексті євроінтеграції України: досвід ЄС	
Побережний Андрій Андрійович	116
Інноваційні технології управління персоналом: потенціал штучного інтелекту	
Поліщук Олена Юрївна	118
Етико-правове та соціально-економічне забезпечення розвитку інновацій: виклики та перспективи інтеграції новітніх технологій у науково-економічні системи	
Поляк Катерина Юрївна	122
Цифрові дані НСРД і вимога їх знищення: перевірюваність процедур за ст. 255 КПК України	
Романов Віталій Олександрович	124
Детермінанти змін доходів населення та інфляційних процесів в Україні у 2022–2025 роках: інструменти публічного адміністрування	
Савченко Ольга Ростиславівна, Гопанчук Ірина Олександрівна	128
Зовнішньоекономічна діяльність вітчизняного бізнесу в умовах сучасних викликів	
Савченко Ольга Ростиславівна, Гаврилович Юліан Онисимович	132
Викладання в умовах невизначеності: синергія стресостійкості та адаптивних педагогічних стратегій	
Свистун Тетяна Леонідівна	136

Роль інформаційних технологій в механізмі надання медичних послуг на рівні територіальної громади	
Серостанова Ольга Валеріївна, Берташ Борис Миколайович.....	140
Синергетичні засади формування фахових компетентностей здобувачів вищої освіти за спеціальністю В 13 «Бібліотечна, інформаційна та архівна справа» у Рівненському державному гуманітарному університеті	
Сілкова Галина Василівна, Костенко Марина Степанівна.....	143
Нормативно-правове регулювання забезпечення національної безпеки в інформаційній сфері	
Соболь Євген Юрійович, Крушеніцький Владислав Сергійович.....	147
Інноваційні моделі розвитку ритейлу в Україні	
Соколовська Єлизавета Костянтинівна, Машта Надія Олександрівна	151
Електронне урядування та електронна демократія в умовах глобальних викликів та цифрових трансформацій	
Сяська Олена Василівна	154
Цифровізація адміністративних процедур у сфері біотехнологій: інструмент оптимізації чи джерело регуляторних ризиків?	
Тимчишин А. М., Тимчишин К. В.....	159
Радіаційне забруднення транскордонних поверхневих вод	
Толочик Інна Леонідівна	163
Освітня архітектура та екосистема України: синергія змін	
Філіпович Мирослава Богданівна	167
Ecological innovation management on the international level	
Khyzhniakova Nadiia.....	171
Проблематика підготовки архівістів у закладах вищої освіти в Україні на сучасному етапі як предмет наукових досліджень	
Черніговець Тетяна Іванівна.....	175
Європейська інтеграція та макрофінансова стабільність: стратегічна роль Національного банку України	
Шкода Олексій Віталійович, Паламарчук Оксана Степанівна	178
Інституційні моделі управління національними парками: досвід США для України	
Шушаріна Вікторія Сергіївна, Микитин Тарас Миронович.....	182
Соціальні інновації в креативних індустріях ЄС: від дизайну послуг до трансформації суспільних систем	
Юськів Богдан Миколайович.....	186
Data-Driven управління логістичними екосистемами у цифровому бізнесі в умовах глобальних соціально-політичних викликів	
Юхименко-Назарук Ірина Анатоліївна, Будзін Дмитро Вікторович... 189	

Інтеграція цифрових технологій у наукові дослідження: ефективність та ризики	
Юхименко-Назарук Ірина Анатоліївна	193
Екосистема генеративного AI в академічному середовищі	
Ягодзінський Сергій Миколайович, Ягодзінська Валерія Євгенівна ..	197
Синергія наукових підходів та інтернет-маркетингу в розвитку креативної економіки великих підприємств	
Яковенко Роман Олександрович	199
Методологія наукових досліджень у морській галузі в контексті цифрової трансформації: синергія науки, інновацій та міжнародного співробітництва	
Смирнова Ірина Михайлівна.....	202

SCIARO.AI ЯК ІННОВАЦІЙНА ПЛАТФОРМА ДЛЯ ПРОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПРОДУКТІВ

Бабенко Жанна Валентинівна

*старший викладач кафедри документальних комунікацій
та менеджменту*

*Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Криворучко Ангеліна Миколаївна

*здобувачка ступеня вищої освіти «Бакалавр» IV курсу спеціальності
«Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»*

*Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Активний розвиток сучасного ринку інформаційно-комунікаційних технологій зумовлює необхідність впровадження інноваційних інструментів у процеси інформаційної діяльності. З огляду на цю тенденцію підвищується значущість вирішення проблеми вдосконалення процесів виробництва та поширення інформаційних продуктів як основного результату діяльності інформаційних інституцій. Головною ціллю інформаційно-аналітичних центрів (ІАЦ) на сьогодні стає адаптація складних комплексних наборів вихідних даних під певні запити та потреби користувача у режимі реального часу. В цьому сенсі штучний інтелект (ШІ) може слугувати елементом, що усуває бар'єри між результатами складної академічної аналітики (інформаційно-аналітичними продуктами) та споживачами інформаційних документів, спрощуючи та пришвидшуючи процес одержання необхідної інформації.

Метою дослідження є розробка сучасної моделі для просування інформаційних продуктів ІАЦ у контексті підвищення їхньої доступності для користувачів.

Інформаційні документи ІАЦ часто залишаються непоміченими у вебпросторі через недостатній рівень їхнього просування. Сучасні технології цифрового маркетингу пропонують широкий вибір інструментів. Насамперед, сьогодні спостерігається активний розвиток та масштабування SMM-стратегій. Однак, традиційні підходи до просування в соцмережах дещо змінилися завдяки постійному удосконаленню алгоритмів ШІ, що забезпечують можливість аналізу значних масивів інформаційно-аналітичних матеріалів будь-яких

інституцій та перетворення його на повноцінну та адаптовану до запиту користувача відповідь, сумісну з різноманітними платформами. Наприклад, ШІ може доповнити серію постів для LinkedIn чи DOU, або створити ланцюжок постів для мережі X (Twitter) чи візуалізувати динамічні інфографіки та аналітику для постів/рілсів в Instagram чи Facebook. Це дозволяє підтримувати стабільну присутність в інфополі без додаткових фінансових витрат та розширення штату працівників. Спектр використання ШІ полягає й у створенні спеціально адаптованих віртуальних інфлюенсерів чи ліцензованих копій реальних експертів, науковців та дослідників, які можуть представляти цікаві інсайти певних досліджень у форматі коротких відео. Такі мультимедійні файли, дозволяють видозмінювати уявлення про сухі аналітичні дані, додають їм окремої візуалізації (особливо, якщо у випущеному ролику присутній цікавий монтаж), тому, дозволяють залучити молодь як цільову аудиторію.

Сфера пошукової оптимізації поступово зміщується з SEO на оптимізацію систем генеративного пошуку – AEO (Answer Engine Optimization). Споживачі інформації все частіше звертаються до мовних моделей для одержання структурованих синтезованих відповідей на свої запити замість громіздких інформаційно-аналітичних продуктів. Проте, не всі інформаційні документи є технічно підготовленими до таких можливостей. З огляду на це, ІАЦ повинні створювати і розміщувати матеріали досліджень таким чином, щоб певні нейромережі могли легко провести парсинг даних, «зрозуміти» зміст та адаптувати його під запит користувача. Для цього доцільно залучити векторні бази даних (БД), де точно алгоритмізуються методології досліджень, ключові висновки, статистичні та семантичні дані і причинно-наслідкові зв'язки. Авторам контенту варто впроваджувати мікроформати даних, використовувати ієрархію заголовків та здійснювати переформатування ключових інсайтів у прямі відповіді на потенційні запити. Результативність такого просування буде відображатись у частоті цитування у викладах ШІ-помічників інформаційно-аналітичних продуктів як авторитетного, верифікованого першоджерела.

Оцінка особливостей просування інформаційних продуктів Національного інституту стратегічних досліджень (НІСД) демонструє певну суперечність. Ця інституція здійснює підготовку значущих для держави і громадян інформаційних документів на засадах глибокої аналітики, що важливо в умовах війни. Однак, механізм дистрибуції даних матеріалів, зазвичай, обмежується завантаженням масивних та неструктурованих для «розуміння» моделей ШІ файлів на офіційний вебсайт НІСД. На нашу думку, такий підхід унеможлиблює так звану «атомізацію» контенту, тим самим звужуючи коло потенційних

користувачів та знижує видимість аналітичного продукту у сучасному вебсередовищі.

В ході проведеного дослідження обґрунтовано концепцію національної інтегрованої системи семантичного пошуку та аналітичної обробки продукції ІАЦ на базі ШІ – SCIRO.AI. Взаємодія з системою забезпечується через етап обов'язкової реєстрації, в ході якої користувач визначає мету та сферу інтересів свого візиту в систему. Система дозволяє алгоритмам реалізувати не тільки підбір контенту на підставі аналізу продукції різних ІАЦ, а й побудувати механізм зворотного зв'язку. Після кожного запиту користувачу пропонується дати оцінку отриманої з відповідного ІАЦ інформації, що дозволить формувати об'єктивні рейтинги цих інституцій.

Системні компоненти SCIRO.AI реалізуються за клієнт-серверною архітектурою, що забезпечує масштабованість та високу швидкість обробки даних. Означена система містить такі елементи:

- *інтерфейс взаємодії* (клієнтський (користувацький) рівень) являє собою Frontend частину з розбудовою адаптивного вебзастосунку на базі бібліотеки React або стандартів JavaScript/HTML/CSS. Основний акцент зміщується з простого пошукового рядка на інтелектуальну панель управління з гнучкими фільтрами та візуальними блоками для відображення синтезованих результатів;

- *логіка програми* (серверний рівень) базується на технології Backend-розробки, центральний обчислювальний вузол якого пропоновано реалізувати сучасною та зрозумілою мовою програмування Python та фреймворку Django (альтернативою може стати кросплатформне середовище Node.js). Результатом такого рівня стане обробка запиту користувача, робота з представленими БД, виклик AI-помічника та фінальний синтез відповідей;

- *Persistence Layer* БД, створені на основі середовища MySQL, що забезпечить надійність збереження необхідних документів, архівів ІАЦ та метаданих;

- *AI-модулі*, в яких задля інтелектуальної обробки передбачено використання як хмарних API-моделей інтеграції (GPT-класу), так і розгортання локальних мовних моделей, що сприятиме підвищенню рівня безпеки, проте ускладнить час створення системи та потребуватиме певного штату працівників. Ідея полягає в тому, що AI-частина опрацює запит, здійснить пошук та проведе генерацію необхідних користувачеві даних на підставі узагальнення відомостей, вилучених з інформаційних документів ІАЦ;

- *векторний пошук* за технологію AEO дозволяє знаходити інформацію за змістом, а не за збігом слів. З цією метою варто застосувати технологію Pinecone, що надасть можливість здійснювати

пошук за семантикою, відобразити схожі документи, покращувати роботу AI-моделі;

– *збір даних* потребуватиме використання технології Scrapy, що забезпечує пошук сайтів відповідних ІАЦ, вилучення з їхніх інформаційних продуктів необхідної інформації та її запис у центральну БД MySQL.

З метою уникнення можливих загроз модель плану безпеки системи може передбачати:

– відмову від звичайної процедури реєстрації. На її заміну варто застосовувати багатофакторну ідентифікацію, коли доступ до системи передбачатиме документальне підтвердження академічного чи професійного статусу користувача. Проте в такому разі доцільно врахувати нові ризики, пов'язані з необхідністю врегулювання технічних та юридичних аспектів політики конфіденційності з метою уникнення загроз щодо витоку персональних даних;

– розгортання власної ШІ-моделі, замість створення сторонніх AI-моделей. Доцільно створити власну ізольовану мережу з можливістю повного налаштування та керування. Гарантія контролю обробки інформації та захищеність системи від зовнішніх загроз дозволить посилювати рівень довіри до програми та розширювати спектр її використання;

– застосування протоколів багатофакторної автентифікації для запобігання компрометації профілів користувачів.

На нашу думку, система SCIARO.AI виступає інструментом прямої дистрибуції інформаційних продуктів ІАЦ, оскільки кожна відповідь супроводжується активними посиланнями на першоджерела. Інтегрований механізм зворотного зв'язку дозволяє фіксувати результативність використання інформаційно-аналітичних продуктів та формувати об'єктивні рейтинги означених інституцій. Така статистика трансформується у репутаційний капітал установ, що є критично важливим для звітування перед стейкхолдерами, залучення інвестицій та посилення конкурентних переваг на інформаційному ринку.

Отже, впровадження інтелектуальної системи семантичного пошуку забезпечує оперативність інформаційного пошуку аналітичної інформації та ефективно розв'язує проблему «інформаційного шуму». Завдяки використанню технологій векторного пошуку, аналіз запитів здійснюється на семантичному рівні, що гарантує високу релевантність результатів незалежно від наявності прямих ключових слів у введеному промті. Використання алгоритмів ШІ в межах платформи SCIARO.AI автоматизує трудомісткі етапи дослідницької діяльності, трансформуючи вихідні інформаційні матеріали у структуровані аналітичні звіти згідно із заданими параметрами користувача.

Надійність роботи з контентом ІАЦ забезпечується багаторівневою системою захисту, що включає поглиблену верифікацію суб'єктів, двофакторну автентифікацію та застосування ізольованих ШІ-моделей, що мінімізує вразливість до кібератак.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-2>

ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ МЕДІАГРАМОТНОСТІ В ХОДІ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ БІБЛІОТЕЧНОЇ, ІНФОРМАЦІЙНОЇ ТА АРХІВНОЇ СПРАВИ

Бабенко Жанна Валентинівна

*старший викладач кафедри документальних комунікацій
та менеджменту*

*Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Глобалізація та цифровізація інформаційного простору, постійне збільшення обсягів інформації, активний розвиток соціальних медіа та сучасного інформаційно-технологічного інструментарію актуалізують проблематику формування медіаграмотності споживачів інформації. Значущість дослідження цього питання підвищується в контексті формування інформаційної безпеки держави, боротьби з пропагандою, дезінформацією та захистом користувачів від маніпулятивних впливів на тлі війни в Україні.

Питання медіаграмотності та медіаосвіти знаходяться в фокусі уваги багатьох дослідників. Зміст поняття «медіаграмотність» визначається, передусім, матеріалами Всесвітньої організації ЮНЕСКО [1-3]. Прикладні аспекти медіаграмотності вивчалися Л. Кравченко, І. Ливиненком, О. Олійник та Ю Горбанем, Л. Писаренко, С. Руцьким та іншими фахівцями. Означена проблематика розробляється, передусім, в царинах журналістики та освітньої галузі. З огляду на концептуальні положення ЮНЕСКО про медіа та інформаційну грамотність (MIL – Media and Information Literacy) вважаємо за доцільне розглядати ці поняття як взаємопов'язані елементи більш широкого в семантичному сенсі поняття «інформаційна культура». Формування інформаційної культури суспільства традиційно є одним з важливих напрямків діяльності інформаційних інституцій різних типів. В цьому контексті набуває актуальності питання формування знань та навиків

медіаграмотності в ході підготовки закладами вищої освіти фахівців спеціальності «Бібліотечна, інформаційна та архівна справа».

Метою дослідження є аналіз інноваційної моделі формування медіаграмотності у здобувачів освіти вказаної спеціальності в Рівненському державному гуманітарному університеті (РДГУ).

Однією з вибіркових компонент навчального плану підготовки магістра за освітньо-професійною програмою «Документознавство та інформаційна діяльність» спеціальності В 13 «Бібліотечна, інформаційна та архівна справа» є дисципліна «Формування медіаграмотності в інформаційних структурах». В межах цього навчального курсу здобувачі опановують комплекс знань, вмінь та практичних навичок, які забезпечують їх компетентностями, необхідними для розвитку медіаграмотності у користувачів інформаційних інституцій різних типів. Зокрема, це знання, щодо особливостей сучасного інформаційно-комунікаційного простору та медіа як компоненти цього простору, специфіки продукування та поширення медіа-контенту засобами сучасних інформаційно-технологічних іструментів (включно з ШІ) тощо. Головна увага зосереджується на формуванні вмінь та практичних навичок, що забезпечують можливість здійснювати ефективний пошук, критичний аналіз, оцінку, засвоєння, етичне використання, продукування та поширення медіа-контенту.

В процесі опанування означеної навчальної дисципліни здобувачі освіти засвоюють так звану модель «медіакомпетентного кліку». Її підгрунття складає концепція усвідомленого виробництва, використання та поширення контенту в насиченому алгоритмами, пропагандою, дезінформацією та маніпуляціями медіасередовищі. Модель розроблена на підставі аналізу та узагальнення сучасних практик провідних європейських медіа і включає когнітивний, операційний та рефлексивно-етичний рівні.

Когнітивний рівень передбачає засвоєння студентами знань про сучасне інформаційно-комунікаційне середовище, види медіа та формати медіатекстів, їхні жанрові особливості, механізми медіаманіпуляцій, логіку роботи алгоритмів рекомендацій і особливості різних типів джерел інформації. Цей рівень запропонованої моделі базується на розумінні інформаційного потоку, який бачить користувач, як результату роботи алгоритмів і бізнес-моделей платформ. У здобувачів освіти формуються знання про типологію джерел інформації. Зокрема, вони вчаться розрізняти офіційні канали, професійні медіа, платформи користувацького контенту, анонімні телеграм-канали, псевдоновинні сайти і потенційно обирати різні сценарії взаємодії з їхнім контентом. Цей рівень пов'язаний із розвитком

навичок критичного сприйняття інформації, що є наріжним каменем у документах ЮНЕСКО з питань МІЛ.

Операційний рівень моделі переводить знання в практичну площину. Його можна умовно описати як «мінімальний алгоритм поведінки» користувача в процесі взаємодії з новим медіаконтентом чи посиланням. Студенти вчаться взаємодії з інформацією (кліку), аналізу джерел, формулювання заголовка, наявності маркування (реклама, політичний контент, чутливі матеріали), логічної відповідності заголовка й короткого опису. Наступна ланка операційного рівня полягає в опануванні користувачем навичок співставлення при перегляді контенту фактичних тверджень з джерелами, на які посилається автор, зосередження уваги на коментарях експертів, наявності посилань на офіційні документи тощо. Після прочитання або перегляду приймається остаточне рішення щодо подальшого зберігання, поширення, коментування контенту тощо. Саме перевірка, зіставлення, відмова від поширення сумнівного контенту слугують ядром критеріїв для оцінки рівня медіаграмотності, згідно з документами ЮНЕСКО та провідних європейських інституцій. Модель «медіакомпетентного кліку» конкретизує цей аспект, роблячи акцент не на абстрактних «уміннях аналізувати», а на чітких кроках користувача до, під час і після взаємодії з повідомленням.

Рефлексивно-етичний рівень моделі виходить за межі технічних навичок і знань. Він пов'язаний із внутрішньою позицією людини щодо власної інформаційної поведінки та її впливу на інших. На цьому рівні користувач не лише аналізує зміст і форму повідомлення, а й ставить питання про ціннісні орієнтири: чи відповідає поширення конкретного матеріалу його уявленню про відповідальну комунікацію, чи не шкодить він іншим, підсилюючи мову ворожнечі, дискримінацію, стигматизацію вразливих груп. Цей рівень передбачає формування етичної відповідальності за те, які саме наративи ми підтримуємо своєю активністю у мережі (репостом, вподобайкою, коментарем).

У документах ЮНЕСКО МІЛ розглядається як здатність не лише критично сприймати інформацію, а й використовувати медіа для соціально відповідальної участі в житті громади, підтримки прав людини, культури діалогу. На цьому тлі медіакомпетентний клік можна розглядати як конкретний прояв етичної позиції – користувач свідомо не поширює матеріали, які розпалюють ненависть чи підривають довіру без достатніх підстав, і, навпаки, підтримує ресурси, що дотримуються професійних стандартів і прозорих практик фактчекінгу. Рефлексивно-етичний рівень також включає формування готовності визнавати власні помилки щодо поширеної інформації, наприклад, шляхом публічного спростування чи уточнення даних.

Практики європейських медіакомпаній засвідчують, що усі три рівні моделі можуть бути підтримані не лише індивідуальними зусиллями користувачів, а й інституційними рішеннями. Дослідження й аналітичні огляди, зокрема в рамках ініціатив ЮНЕСКО та європейських проєктів з медіаграмотності, підтверджують, що медіа здатні працювати як «каталізатори» когнітивних, операційних та етичних змін у поведінці аудиторії. Когнітивний рівень підтримується через пояснювальні формати та відкритість редакційних практик. Частина європейських редакцій систематично публікує матеріали, які пояснюють, як працює фактчекінг, звідки беруться дані для розслідувань, як перевіряються джерела. Операційний рівень відображається в інтерфейсних рішеннях і форматах взаємодії з контентом. Наприклад, деякі платформи й медіа впроваджують попередження перед поширенням матеріалу (користувачеві пропонується спочатку прочитати текст, а вже потім ділитися ним); інші – маркують перевірений контент, додають помітні позначки до рекламних і політичних повідомлень, впроваджують інтерактивні фактчек-вікторини.

Рефлексивно-етичний рівень підтримується через редакційні політики й публічні дискусії. Європейські медіа, які позиціонують себе як відповідальні, відкрито проговорюють власні цінності. Крім того, частина медіапроєктів створює спеціальні рубрики й кампанії, присвячені рекомендаціям, як не піддаватися дезінформації, як поводитися в мережі, щоб не шкодити іншим. Такі ініціативи допомагають аудиторії усвідомити, що кожен клік має етичний вимір і що відповідальність за стан інформаційного простору є спільною.

Таким чином, трирівнева модель «медіакомпетентного кліку» узагальнює вже наявні тенденції, зокрема, акцент на когнітивних компетентностях у документах ЮНЕСКО, увагу до поведінкових аспектів у європейській політиці медіаграмотності, розгортання практичних інструментів у роботі медіа й платформ. Інтеграція цієї моделі в освітню практику дозволяє точніше описати, що саме ми очікуємо від «медіаграмотного» споживача інформації та які кроки можуть зробити освітні та інформаційні установи, щоб підтримати формування такої поведінки.

Література:

1. ЮНЕСКО опублікувала п'ять принципів медійної та інформаційної грамотності. URL: http://www.osvita.mediasapiens.ua/mediaprosvita/mediaosvita/yunesko_opublikovala_pyat_printsipiv_mediynoi_ta_informatsiynoi_gramotnosti/.

2. UNESCO. Global Media and Information Literacy (MIL) Assessment Framework: Country Readiness and Competencies. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000224655>.

3. UNESCO. Media and Information Literacy Curriculum – E-version. URL: <https://www.unesco.org/mil4teachers/en/curriculum>
<https://www.unesco.org/mil4teachers/en/curriculum>.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-3>

СИНЕРГІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ТА АНАЛІТИКИ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ ЦЕМЕНТНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Бенчук Сергій Олександрович

<https://orcid.org/0009-0008-8152-6843>

здобувач третього (освітньо-наукового)

рівня вищої освіти спеціальності

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується значними трансформаційними процесами, зумовленими як внутрішніми структурними змінами, так і зовнішніми викликами, зокрема повномасштабною війною, порушенням логістичних ланцюгів, енергетичною нестабільністю та необхідністю масштабної післявоєнної відбудови. У цих умовах особливої актуальності набуває забезпечення ефективного функціонування стратегічно важливих галузей, до яких належить цементна промисловість.

Цементна галузь є базовою складовою будівельного комплексу та відіграє ключову роль у процесах відновлення інфраструктури. За даними Асоціації виробників цементу України «Укрцемент», у 2025 році підприємствами галузі було вироблено 8,53 млн тонн цементу, що на 7,6% більше порівняно з попереднім роком, проте на 22,5% менше рівня довоєнного 2021 року [1]. Це свідчить про поступове відновлення ринку, однак із збереженням значного розриву від потенційних можливостей.

У 2026 році спостерігається певне погіршення динаміки: за січень–березень виробництво цементу становило 1,20 млн тонн, що на 24,6% менше порівняно з аналогічним періодом попереднього року [2]. Водночас виробництво клінкеру скоротилося на 23,1% і становило

660,44 тис. тонн, що свідчить про зниження виробничої активності в галузі [2].

Ринок цементу України характеризується високим рівнем концентрації та олігополістичною структурою. За даними галузевих досліджень, в Україні функціонує обмежена кількість виробників, об'єднаних у декілька груп компаній, що формують основну частку пропозиції [1]. Високі бар'єри входу обумовлені значною капіталомісткістю виробництва, необхідністю доступу до сировинної бази та високими енергетичними витратами.

Попит на цемент має переважно B2B-характер і формується будівельними компаніями та державними інфраструктурними проектами. Важливою характеристикою ринку є експортна орієнтація: у 2025 році частка експорту у виробництві цементу становила 24,29%, тоді як у першому кварталі 2026 року – 16,23% [1; 2]. Причиною цього може бути зниження зовнішнього попиту та переорієнтацію на внутрішній ринок через сувору зиму 2025-2026 року. Також імпортери очікують остаточного введення податку СВAM (податок на викиди CO₂), що може становити 30–60 євро на тону імпортованої продукції.

Імпорт цементу в Україну залишається незначним, проте демонструє коливання. Так, у 2025 році імпорт становив 29,16 тис. тонн, що на 27% менше порівняно з 2024 роком, тоді як у першому кварталі 2026 року він склав 3,77 тис. тонн, збільшившись на 11,2% у річному вимірі [1; 2]. Це може свідчити про певне позавлення конкуренції з боку зовнішніх постачальників.

Конкурентне середовище галузі визначається сукупністю факторів, серед яких ключовими є ціна, якість продукції, ефективність логістики та рівень сервісу, що відповідає класичним підходам до формування конкурентних переваг підприємства [3].

Суттєвий вплив на функціонування ринку мають сучасні виклики. Воєнні ризики спричиняють територіальну нерівномірність попиту, енергетична складова підвищує собівартість продукції, а логістичні обмеження ускладнюють постачання. Крім того, актуалізується проблема екологічної модернізації виробництва у зв'язку з необхідністю зниження викидів CO₂ та адаптації до європейських стандартів.

У таких умовах ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств цементної галузі стає ефективне використання синергії маркетингових інструментів та аналітики. Маркетингова аналітика дозволяє здійснювати прогнозування попиту, аналіз поведінки споживачів та оцінку ефективності бізнес-рішень. Використання сучасних інструментів, таких як CRM-системи та BI-аналітика, забезпечує підвищення точності управлінських рішень.

Маркетингова аналітика дозволяє здійснювати прогнозування попиту, аналіз поведінки споживачів та оцінку ефективності бізнес-рішень, що узгоджується з сучасними концепціями маркетингового менеджменту [4].

Маркетингові інструменти сприяють формуванню довгострокових відносин із клієнтами, підвищенню рівня їхньої лояльності та зміцненню ринкових позицій підприємств. У B2B-сегменті важливого значення набувають індивідуалізовані підходи, гнучкість умов співпраці та сервісна складова.

Синергія аналітики та маркетингу забезпечує інтеграцію даних у процес прийняття управлінських рішень, що є ключовим елементом сучасного маркетингового підходу до управління підприємством [4]. Вона проявляється у здатності підприємств інтегрувати результати аналітичних досліджень у практику прийняття рішень, що дозволяє формувати стійкі конкурентні переваги. Такий підхід забезпечує підвищення адаптивності підприємств до змін зовнішнього середовища та створює передумови для їхнього довгострокового розвитку.

Таким чином, розвиток ринку цементу України в умовах сучасних викликів залежить від ефективного поєднання наукових підходів до аналізу ринку та практичних маркетингових інструментів. Це забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємств та сприяє відновленню і сталому розвитку галузі.

Література

1. Асоціація виробників цементу України «Укрцемент». CM Navigator: Виробництво цементу за 2025 рік.
2. Асоціація виробників цементу України «Укрцемент». CM Navigator: Огляд ринку цементу за січень–березень 2026 року.
3. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1985.
4. Kotler P., Keller K. Marketing Management. 15th ed. Pearson Education, 2016.

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ПРИ ЗАХИСТІ ДИСЕРТАЦІЇ ДОКТОРА НАУК ТА ДОКТОРА ФІЛОСОФІЇ В УКРАЇНІ

Боровик Андрій Володимирович

доктор юридичних наук, професор,

відмінник освіти України,

віце-президент з наукової роботи,

Науково-дослідний інститут публічного права

м. Київ, Україна

Система підготовки та захисту дисертацій в Україні є важливим елементом розвитку науки, вищої освіти та кадрового потенціалу держави. Захист дисертації підтверджує здатність особи здійснювати самостійні наукові дослідження, формулювати нові наукові результати та впроваджувати їх у практичну діяльність.

Правове регулювання цієї сфери здійснюється Конституцією України, законами України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», а також підзаконними нормативними актами Кабінету Міністрів України та Міністерства освіти і науки України [1; 2; 3; 4].

Однією з ключових проблем є нестабільність нормативно правового регулювання. Протягом останніх років неодноразово змінювалися вимоги до здобувачів, порядок утворення спеціалізованих вчених рад, критерії до публікацій та процедури захисту. Така ситуація негативно впливає на принцип правової визначеності та ускладнює завершення дисертаційних досліджень здобувачами, які розпочали навчання за одними правилами, а завершують за іншими [3; 4; 5; 6].

Суттєвою проблемою залишається надмірна бюрократизація процедури захисту. Для подання дисертації необхідно підготувати значну кількість документів: заяви, висновки кафедри, рецензії, відгуки опонентів, довідки про впровадження, документи щодо академічної доброчесності, публікації та інші матеріали. На практиці це часто призводить до затягування строків розгляду та формалізації самої процедури [5; 6].

Окремої уваги потребує проблема академічної доброчесності. Відповідно до статті 42 Закону України «Про освіту» до порушень належать академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація та фальсифікація результатів дослідження. Однак в Україні досі відсутній єдиний підхід до перевірки дисертацій, а різні програмні системи виявляють різний відсоток текстових

збігів. Це створює ризик як необґрунтованих звинувачень, так і пропуску реальних порушень [2; 8; 9].

Для здобувачів ступеня доктора філософії актуальною є проблема функціонування разових спеціалізованих вчених рад. Такий формат має позитивні риси, оскільки дозволяє формувати раду під конкретну тематику дослідження. Разом з тим виникають труднощі із добором незалежних фахівців, забезпеченням неупередженості та єдності практики оцінювання в різних закладах вищої освіти [5].

Щодо ступеня доктора наук, проблемою є надзвичайно високий рівень вимог до дисертації. Законодавство передбачає, що докторська дисертація повинна містити вагомий результат, які розв'язують важливу наукову або прикладну проблему. На практиці це часто оцінюється суб'єктивно, а сама процедура захисту може тривати роками через складність пошуку опонентів та обмежену кількість спеціалізованих рад [4; 6].

Не менш важливим питанням є недостатнє фінансування науки. Багато здобувачів самостійно оплачують участь у конференціях, переклад статей, публікації у фахових виданнях, відрядження та доступ до міжнародних наукових баз даних. Це ставить у нерівні умови дослідників із різних регіонів та різних закладів освіти [4].

В умовах воєнного стану система захисту дисертацій зазнала додаткових труднощів. Частина університетів була переміщена, наукові установи втратили матеріальну базу, значна кількість викладачів і здобувачів виїхали за кордон або були мобілізовані. Попри це система продовжує функціонувати, зокрема через дистанційні засідання рад та електронний документообіг [5; 6].

Отже, основними проблемами захисту дисертацій доктора наук та доктора філософії в Україні є нестабільність законодавства, бюрократичність процедур, труднощі забезпечення академічної доброчесності, нерівність умов для здобувачів, недостатнє фінансування науки та певний суб'єктивізм оцінювання результатів дослідження. Для вдосконалення системи необхідно забезпечити стабільність нормативної бази, прозорість процедур, належну підтримку науки та єдині стандарти оцінювання дисертаційних робіт.

Література:

1. Україна Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 року №254к/96-ВР. Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 15.04.2026);

2. Закон України «Про освіту» від 05 вересня 2017 року № 2145-VIII. Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення 10.04.2026);

3. Закон України «Про вищу освіту» від 01 липня 2014 року № 1556-VII. Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1556-18> (дата звернення 12.04.2026);

4. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» від 26 листопада 2015 року № 848-VIII. Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/go/848-19> (дата звернення 10.04.2026);

5. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 12 січня 2022 року № 44. Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/44-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 12.04.2026);

6. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук» від 17 листопада 2021 року № 1197. Електронний ресурс: <https://asp.knu.ua/index.php/235-poryadok-prysudzhennya-ta-pozbavlennya-naukovoho-stupenuya-doktora-nauk> (дата звернення 12.04.2026);

7. Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації». Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0155-17#Text> (дата звернення 12.04.2026);

8. Роз'яснення щодо застосування законодавства у сфері академічної доброчесності. Електронний ресурс: <https://nads.gov.ua/news/akademichnu-dobrochesnist-vyznano-peredumovoju-iakisnoi-osvity> (дата звернення 12.04.2026);

9. Методичні рекомендації щодо забезпечення академічної доброчесності та акредитації освітньо-наукових програм. Електронний ресурс: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/metodichni%20recomendazii/2025/05/15/osvitniy-navihator-2025-15-05-2025.pdf> (дата звернення 12.04.2026).

ЗАГАЛЬНІ ЗАСАДИ ПРОВЕДЕННЯ ДОСЛІДНИЦЬКОЇ РОБОТИ АСПІРАНТОМ КАФЕДРИ КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВИХ ТА АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВИХ ДИСЦИПЛІН

Боровик Людмила Андріївна

*кандидат педагогічних наук, доцент,
академік Академії адміністративно-правових наук,
член-кореспондент Міжнародної кадрової академії
доцент кафедри цивільно-правових та адміністративно-правових
дисциплін, Міжнародний економіко-гуманітарний університет
імені академіка Степана Дем'ячука
м. Рівне, Україна*

12 січня 2022 року постановою Кабінету Міністрів України №44 був затверджений Порядок присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії [1], яким на нашу думку, чітко врегульовані зазначені питання.

Разом з тим, проведення дослідницької роботи аспірантом відповідної кафедри має свою специфіку залежно від напрямку дослідження та наявності імпіричної бази.

Ми вважаємо, що у процесі вивчення кримінально-правових та адміністративно-правових проблем дослідження важливу роль відіграє програма дослідницької роботи ад'юнкта чи аспіранта, яка включає себе: визначення теми наукового пошуку; її актуальність мету і завдання дослідження; організаційно-методичне забезпечення; робочий і позаробочий час; визначення необхідних засобів для збору інформації, її опрацювання та аналіз; узагальненню отриманих висновків; розроблення рекомендацій і пропозицій, та їх практична реалізація.

Важлива роль у підготовці програми відводиться професорсько-викладацькому складу кафедри. Саме кафедра формує тематику дисертаційних досліджень, а тому щоб виключити різнобій і хаотичність у її формуванні до цього процесу залучається у весь склад кафедри.

Найперспективнішими темами дослідження є ті які мають державне замовлення на розробку, що є гарантом впровадження в практику державних органів і установ. Отже, головне завдання дослідницької роботи ад'юнкта чи аспіранта полягає у його готовності до її проведення, постановкою основних їх видів, кожний з яких, у свою чергу, може бути деталізовано.

Перше завдання дослідника в ретроспективному контексті наукового пошуку полягає в тому, щоб він всебічно проаналізував передумови виникнення того чи іншого соціального явища, наприклад, протидія організованій злочинності в сучасних умовах її історичні витоки, причини та умови встановив причинно-наслідковий зв'язок як елемент об'єктивності наукового пошуку.

Основним критерієм виокремлення певного історичного процесу завжди була притаманна йому специфіка в розвитку відповідних правовідносин, що відповідала змінам чинного законодавства, пенітенціарної політики держави та її соціально-економічного стану. Початковою підготовкою дослідницької роботи аспіранта має бути:

– ознайомлення дослідника з літературними джерелами, які будуть необхідні при проведенні дослідження, формулюванні висновків, розробленні пропозицій. Чому така категоричність? Справа в тому, що проведений нами аналіз авторефератів на здобуття наукового ступеня доктора філософії і доктора права зі спеціальності 12.00.08 кримінальне право та кримінологія; кримінально-виконавче право показав, що багато їх авторів робить посилання на відомих вітчизняних та зарубіжних вчених в цій галузі права взагалі, виключаючи при цьому тих, які предметно (у наукових статтях, власних дослідженнях) мають вагомі здобутки щодо відповідного дослідження. Крім того, Міністерство освіти і науки України вимагає від дослідника обов'язкового огляду літератури за темою дослідження;

– знайомство з кримінально-правовими та адміністративно-правовими проблемами, які мають відношення до предмета дослідження. Тому, при викладанні таких дисциплін професорсько-викладацькому складу кафедри на лекціях, семінарах і практичних заняттях обов'язково потрібно звертати на це увагу. Доречно, також наголосити, що важлива роль у цьому процесі відводиться Вченим радам університетів, які дають згоду на проведення досліджень у даних галузях права;

– уточнення мети й обсягів дослідження, у зв'язку з цим висунення робочої гіпотези, визначення параметрів обраної теми, що дозволить відпрацювати концепцію майбутнього дослідження, зокрема, шляхи і засоби вирішення поставлених у дослідженні завдань; методологію; апробовані методики; надійний інструментарій; історизм; комплексність тощо.

У заключній частині програми дослідження визначаються об'єкт та предмет дослідження.

Об'єкт дослідження формується дослідником залежно від мети і задач дослідження. Зокрема, об'єктом дослідження можуть бути: суспільні відносини, правовідносини; правопорядок тощо.

Предмет дослідження відображає назву теми дослідження. Наприклад, тема дослідження «Виправний центр як суб'єкт виконання покарання», відповідно предметом дослідження є виправний центр як суб'єкт виконання покарання.

Суб'єктами, які забезпечують науковий супровід дослідження у галузі кримінального права та кримінології; кримінально-виконавчого права та адміністративного права і процесу, є: науково-дослідні інститути; навчальні заклади III і IV рівнів акредитації, їх науково-педагогічні працівники.

Крім того, до кола суб'єктів цього дослідження можуть залучатися різні відомства та установи. Наприклад, суд, прокуратура, поліція, Міністерство юстиції України органи місцевого самоврядування, громадськість тощо.

Література:

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 №44 про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії електронний ресурс: https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2021/07/proyekt_Poryadku_pro_pysudjennya__ta_skasuvannya_stupenya_PhD.pdf (дата звернення 04.03.2025).

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-6>

ЦИФРОВІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ: ЕВОЛЮЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННИХ ПЛАТФОРМ

Вальковець Алла Степанівна

*старший викладач, кафедра економіки та управління бізнесом,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Публічні закупівлі відіграють важливу роль у розвитку економіки держави, оскільки їх обсяг може становити значну частку ВВП країни [1, с. 16]. В Україні тривалий час існували проблеми непрозорості, корупції та неефективного використання бюджетних коштів. Цифровізація цієї сфери стала ключовим напрямом реформування державного управління.

Питання цифровізації публічних закупівель досліджували такі українські науковці, як А. Балан, Д. Буковський, М. Паничок, О. Урікова, В. Дригинич, Т. Щербакова, А. Токар та інші. Зокрема, у працях підкреслюється значення електронної системи Prozorro як інноваційного інструменту підвищення прозорості закупівель [1, с. 18; 2, с. 3]. Окремі дослідження акцентують увагу на впливі цифрових технологій на підвищення конкурентності та відкритості державних закупівель [5, с. 2].

До впровадження електронних платформ система державних закупівель в Україні характеризувалася низьким рівнем прозорості, складністю процедур та обмеженим доступом учасників [2, с. 4]. Це негативно впливало на розвиток бізнесу та конкуренцію.

Реформування системи розпочалося із прийняттям Закону України «Про публічні закупівлі» та впровадженням електронної системи Prozorro у 2015-2016 роках. Основною ідеєю стало створення відкритого цифрового середовища, де «всі бачать усе» [1, с. 20].

Станом на 2026 рік цифровізація публічних закупівель в Україні перейшла від стадії накопичення даних до стадії інтелектуального управління. За результатами першого кварталу 2026 року, понад 14,8 тисяч замовників оголосили 183 тисячі закупівель на загальну суму 435,4 млрд грн. Це свідчить про повну адаптацію системи до викликів воєнного стану та активну фазу відбудови інфраструктури, де цифрові платформи виступають головним гарантом прозорості перед міжнародними донорами.

Система Prozorro є гібридною електронною платформою, що поєднує центральну базу даних і приватні електронні майданчики [3, с. 1]. Вона забезпечує доступ до інформації про закупівлі, автоматизацію процедур та відкритий контроль з боку громадськості.

Запровадження Prozorro дозволило:

- підвищити прозорість закупівельних процесів;
- забезпечити рівний доступ учасників;
- зменшити рівень корупції;
- підвищити ефективність використання бюджетних коштів [1, с. 18].

Крім того, система інтегрує аналітичні інструменти (наприклад, BI-модулі), що сприяють моніторингу та прийняттю управлінських рішень [4, с. 5].

Цифровізація державного сектору передбачає впровадження інформаційних технологій у всі етапи закупівельного процесу. Вона забезпечує:

- автоматизацію процедур;
- скорочення часу проведення тендерів;
- підвищення якості даних;
- інтеграцію з іншими державними платформами [2, с. 2].

Сучасні дослідження доводять, що цифрові платформи сприяють підвищенню конкурентності та ефективності ринку публічних закупівель [5, с. 3].

На основі сучасних досліджень можна визначити такі ключові напрями розвитку електронних платформ у сфері публічних закупівель:

1. Інтеграція з іншими цифровими сервісами державит є одним із ключових напрямів їх подальшого розвитку. Зокрема, поєднання системи публічних закупівель із платформою «Дія», державними реєстрами (ЄДРПОУ, податковими базами, реєстром судових рішень) дозволяє автоматизувати перевірку учасників торгів, їхньої правосуб'єктності та фінансової надійності. Це значно скорочує час підготовки тендерної документації та знижує адміністративне навантаження на замовників. Крім того, інтеграція сприяє мінімізації людського фактора та зменшенню ризиків маніпуляцій, оскільки більшість перевірок здійснюється автоматично на основі достовірних державних даних [5, с. 2]. У перспективі можливе створення єдиного цифрового середовища публічного управління, де закупівлі будуть невід'ємною частиною екосистеми електронного урядування.

2. Використання штучного інтелекту та аналітики даних для виявлення ризиків та порушень. Штучний інтелект еволюціонував від простого пошуку аномалій до предиктивного аналізу. Застосування технологій штучного інтелекту (ШІ) та Big Data відкриває нові можливості для підвищення ефективності публічних закупівель. Алгоритми машинного навчання можуть аналізувати великі масиви даних щодо тендерів, виявляючи аномальні патерни поведінки учасників, змови або дискримінаційні умови. Наприклад, ШІ здатен автоматично визначати ризикові закупівлі за такими параметрами, як відсутність конкуренції, повторюваність переможців або завищені ціни. Аналітичні модулі можуть формувати рекомендації для органів контролю та замовників, що сприятиме превентивному виявленню порушень, а не лише їх фіксації постфактум. У довгостроковій перспективі це дозволить перейти до концепції «розумних закупівель», де значна частина рішень підтримується або автоматично генерується цифровими системами.

3. Розширення функціоналу електронних майданчиків, включаючи автоматизовану оцінку тендерних пропозицій. Сучасні електронні майданчики вже виконують базові функції подання пропозицій та проведення аукціонів, однак їх потенціал значно ширший. Подальший розвиток передбачає впровадження автоматизованих інструментів оцінки тендерних пропозицій, які дозволять зменшити суб'єктивізм у прийнятті рішень. Зокрема, можливе використання алгоритмів для автоматичного ранжування пропозицій за критеріями

«ціна-якість», аналізу відповідності технічним вимогам та виявлення невідповідностей у документах. Також перспективним є впровадження електронних каталогів (типу Prozorro Market), що спрощують закупівлю стандартних товарів, і розширення функціоналу контрактного менеджменту (моніторинг виконання договорів, контроль строків та платежів). У результаті електронні платформи трансформуються з інструменту проведення торгів у комплексну систему управління закупівельним циклом.

4. Посилення контролю та відповідальності за порушення законодавства. Цифровізація створює нові можливості для підвищення прозорості та підвітності у сфері публічних закупівель. Використання електронних платформ дозволяє забезпечити повну фіксацію всіх дій учасників процесу, що значно спрощує аудит і контроль. Подальший розвиток передбачає інтеграцію систем автоматичного моніторингу з органами державного фінансового контролю, що дасть змогу оперативно реагувати на порушення [6, с. 7]. Крім того, важливим є вдосконалення механізмів притягнення до відповідальності, включаючи автоматичне формування повідомлень про порушення та накладення санкцій. Зростає роль громадського контролю, оскільки відкриті дані дають змогу незалежним аналітикам і журналістам здійснювати моніторинг закупівель. Таким чином, формується багаторівнева система контролю, яка поєднує державні інституції та громадянське суспільство.

5. Гармонізація із європейськими стандартами у сфері публічних закупівель. Євроінтеграційний курс України передбачає адаптацію національної системи публічних закупівель до норм Європейського Союзу. Це включає імплементацію директив ЄС щодо електронних закупівель, забезпечення відкритого доступу до ринку для міжнародних учасників та уніфікацію процедур. Гармонізація сприяє підвищенню довіри іноземних інвесторів та розширенню конкуренції, що позитивно впливає на ефективність використання бюджетних коштів. Важливим аспектом є також впровадження стандартів відкритих даних (Open Contracting Data Standard), які забезпечують сумісність українських електронних платформ із міжнародними системами. У перспективі це дозволить інтегрувати національну систему закупівель у європейський цифровий простір та забезпечити її відповідність найкращим світовим практикам.

Таким чином, розвиток електронних платформ спрямований на створення ефективної, відкритої та конкурентної системи закупівель.

Цифровізація системи публічних закупівель в Україні стала ключовим фактором її модернізації. Впровадження системи Prozorro забезпечило значне підвищення прозорості, ефективності та конкурентності закупівель. Подальший розвиток електронних платформ

пов'язаний із впровадженням інноваційних технологій, інтеграцією цифрових сервісів та гармонізацією з європейськими стандартами.

Література:

1. Балан А. А., Буковський Д. А. Електронна система «Prozorro» як революція в системі публічних закупівель в Україні. *Economics: time realities*. 2021. № 4 (56). С. 16–20. DOI: 10.15276/ETR.04.2021.2.

2. Паничок М. Ю., Швець Н. В. Дослідження макроекономічного впливу цифровізації державного сектору на розвиток бізнесу в Україні. *Вісник СНУ ім. В. Даля*. 2021. № 6 (270). С. 47–54. DOI: 10.33216/1998-7927-2021-270-6-47-54.

3. Балан А. А., Буковський Д. А. Електронна система «Prozorro» як революція в системі публічних закупівель в Україні. *Economics: time realities*. 2021. № 4 (56). С. 16–21. DOI: 10.15276/ETR.04.2021.2.

4. Проценко А. Цифровізація державного фінансового контролю сфери публічних закупівель в Україні. *Збірник наукових праць ДПУ*. 2025. № 1. С. 1–6. DOI: 10.32782/2617-5940.1.2025.6.

5. Токар А. М. Особливості цифровізації публічних закупівель в Україні. 2025. С. 2–4. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15289036>

6. Щербакова Т. В. Публічні закупівлі у системі державного регулювання економіки. 2021. С. 6–8.

7. Урікова О., Дригинич В. Електронні публічні закупівлі в Україні через систему Prozorro: проблеми та перспективи розвитку. *Наукові перспективи*. 2024. № 5(47). DOI: 10.52058/2708-7530-2024-5(47)-573-584.

**УПРАВЛІНСЬКО-МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ
ГРОМАД В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ
НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Волос Іван Володимирович

аспірант

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Микитин Тарас Миронович

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри документальних комунікацій і менеджменту,

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

У сучасних умовах повномасштабної військової агресії з боку рф діяльність територіальних громад України зазнає суттєвих трансформацій. Незважаючи на високі людські та матеріальні втрати, спричинені війною, Україна підтримує конституційний лад та забезпечує базові державні послуги під час надзвичайної ситуації. Вона робить це, залишаючись децентралізованою державою, де органи місцевого самоврядування виступають інструментальними дійовими особами у вирішенні криз, пов'язаних із війною [1]. За таких умов зростає потреба у впровадженні ефективних управлінських та маркетингових інструментів, спрямованих на забезпечення стійкості, адаптивності та відновлення соціально-економічного потенціалу громад.

Ефективність діяльності територіальних громад визначається здатністю органів місцевого самоврядування оперативно реагувати на кризові виклики, забезпечувати безперервність надання публічних послуг, підтримувати економічну активність та залучати ресурси для відновлення [2]. У цьому контексті управлінські інструменти включають стратегічне та антикризове планування, цифровізацію управлінських процесів, розвиток міжсекторального партнерства та підвищення рівня участі громадян у прийнятті рішень.

Маркетингові інструменти відіграють важливу роль у формуванні позитивного іміджу територіальної громади, підвищенні її інвестиційної привабливості та налагодженні ефективної комунікації зі стейкхолдерами. До ключових інструментів належать територіальний

брендинг, стратегічні комунікації, цифровий маркетинг, а також просування локальних економічних ініціатив [3].

В умовах війни особливого значення набуває антикризовий маркетинг, що передбачає адаптацію комунікацій до потреб населення, забезпечення прозорості діяльності органів влади та формування довіри до інституцій. Діяльність у цьому напрямку передбачає гнучке планування та розробку кількох сценаріїв кризових комунікацій. План може включати оперативне реагування на інформаційні приводи, мінімізацію комунікаційних ризиків та визначення дій на випадок надзвичайних ситуацій, безпосередньо пов'язаних із діяльністю підприємства, таких як аварії чи обмеження роботи через обставини військового характеру [4]. Водночас важливою складовою є реалізація соціально-відповідальних ініціатив, спрямованих на підтримку внутрішньо переміщених осіб, розвиток волонтерських практик і зміцнення соціальної згуртованості громад.

Синергія управлінських і маркетингових інструментів сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, зміцненню інституційної спроможності громад і формуванню передумов для їх післявоєнного відновлення. Використання інструментів публічного маркетингу дозволяє активізувати економічний розвиток територій та інтегрувати їх у національні та міжнародні процеси відновлення.

Отже, комплексне застосування управлінсько-маркетингових інструментів є ключовим фактором підвищення ефективності діяльності територіальних громад в умовах військових викликів. Це забезпечує їхню стійкість, адаптивність та довгостроковий розвиток навіть в умовах глибокої соціально-економічної нестабільності.

Література:

1. Romanova V., Umland A. Ukraine's decentralization reforms since 2014: initial achievements and future challenges. Berlin: German Council on Foreign Relations (DGAP), 2019. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/daf7869c-a17d-428a-a2b5-f5622e918ebe/content> (дата звернення: 02.04.2026).

2. Висновок щодо «Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні». Centre of expertise for multilevel governance. м. Страсбург, 3 грудня 2024 року. URL: <https://surl.li/mftqcq> (дата звернення: 02.04.2026).

3. Богуславська С. І., Самойленко Л. Я., Катана Ю. Б. Інструменти територіального брендингу в системі публічного управління: теоретичні та практичні аспекти. *Економічний простір*. № 195. 2024. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2024/12/195-159-164-boguslavska.pdf> (дата звернення: 02.04.2026).

4. Храпкіна В. В., Бухтеева Т. В. Сучасні тренди маркетингу в умовах війни. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. №1(15). 2025. URL: https://www.researchgate.net/publication/392116077_SUCASNI_TRENDI_MARKETINGU_V_UMOVAN_VIJNI (дата звернення: 02.04.2026).

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-8>

**АДРЕСАТ ВПЛИВУ АДМІНІСТРАТИВНИХ ОРГАНІВ
ЯК ЦЕНТРАЛЬНИЙ СУБ'ЄКТ
АДМІНІСТРАТИВНОГО ПРАВА УКРАЇНИ**

Галунько Валентин Васильович

доктор юридичних наук, професор,

*Академік Академії адміністративно-правових наук, почесний директор
НДІ Публічного права,*

*голова ГО «Академія адміністративно-правових наук,
професор кафедри адміністративного права, інтелектуальної
власності та цивільно-правових дисциплін,*

*Київський університет інтелектуальної власності та права
м. Київ, Україна*

<https://orcid.org/0000-0003-1619-5028>

Обґрунтування доцільності інституційного та доктринального використання категорії «адресат» у системі суб'єктів адміністративного права України базується на її здатності забезпечувати чіткість, універсальність і функціональну узгодженість категоріального апарату. Зазначена категорія безпосередньо відображає спрямованість адміністративно-правового впливу, оскільки фіксує суб'єкта, на якого поширюється дія відповідних норм адміністративного права. Такий підхід дозволяє подолати термінологічну фрагментарність, притаманну попереднім доктринальним моделям, і забезпечити концептуальну єдність правового аналізу. Водночас він сприяє формуванню цілісної моделі взаємодії між адміністративними органами та суб'єктами адміністративного впливу. Концепція адресата забезпечує доступність наукового сприйняття та ефективність застосування у правотворчій і правозастосовній діяльності.

Отже, категорія «адресат» має розглядатися як базова доктринальна конструкція сучасного адміністративного права, що визначає його суб'єктний вимір. Її використання сприяє уніфікації наукової

термінології та підвищує якість адміністративно-правових досліджень. Крім того, вона дозволяє системно узгодити теоретичні положення з практикою функціонування публічної адміністрації.

У широкому розумінні адресат – це будь-який суб'єкт адміністративного права, який перебуває під впливом адміністративного органу у процесі реалізації норм адміністративного права. Такий підхід дає змогу охопити всі різновиди публічно-правової взаємодії незалежно від їх функціонального змісту чи галузевої належності. Адресатами виступають приватні фізичні та юридичні особи, органи місцевого самоврядування, суб'єкти господарювання, громадські об'єднання та інші учасники суспільних відносин. До цієї категорії доцільно також відносити адміністративні органи у відносинах ієрархічної підпорядкованості, коли вони виконують імперативні акти органів вищої компетенції. Це підкреслює універсальний характер категорії адресата та її придатність для використання у всіх сферах публічного адміністрування та службового права. Вона не обмежується процедурним виміром, а відображає системну природу адміністративно-правового регулювання. У такий спосіб адресат постає як центральний елемент системи суб'єктів адміністративного права. Це дозволяє розглядати його як базову категорію для класифікації невіддільних і окремих владних суб'єктів у межах адміністративних правовідносин.

Інституційна сутність категорії «адресат» полягає у забезпеченні зв'язку між нормами адміністративного права та їх фактичним втіленням у суспільних відносинах. Саме через адресата адміністративно-правові приписи набувають конкретного змісту та практичного значення. Адміністративний орган, реалізуючи свої повноваження, завжди спрямовує юридичний вплив на визначеного або потенційно визначуваного адресата. Це забезпечує персоніфікацію владного впливу та підвищує рівень правової визначеності у публічно-правових відносинах. Одночасно категорія адресата дозволяє чітко окреслити обсяг прав і обов'язків учасників адміністративних правовідносин. Вона виступає своєрідним індикатором меж реалізації компетенції адміністративних органів. Завдяки цьому забезпечується узгодженість між нормою права та її адресним застосуванням. Це має принципове значення для ефективності механізму публічного адміністрування.

Функціональний зміст категорії «адресат» розкривається через багатовимірний адміністративно-правовий статус, що охоплює всі ключові форми взаємодії з адміністративними органами. По-перше, адресат виступає носієм суб'єктивного публічного права на отримання адміністративних послуг та інших сприятливих результатів діяльності адміністрації. По-друге, він є суб'єктом, на якого може поширюватися

дія адміністративного примусу у разі порушення норм права. По-третє, адресат реалізує свої права участі, впливаючи на діяльність адміністративних органів через механізми звернень, скарг і публічних консультацій. Така триєдина модель дозволяє комплексно охарактеризувати його правове становище у системі публічно-правових відносин. Вона підтверджує, що адресат є не лише об'єктом владного впливу, а й активним суб'єктом адміністративної взаємодії. Це відповідає сучасним тенденціям розвитку людиноцентристського публічного адміністрування.

Література:

1. Про адміністративну процедуру : Закон України від 17 лютого 2022 року № 2073-ІХ. Законодавство України. Верховна Рада України. 2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2073-20>

2. Галуцько В. В. «Адресат» чи «адміністрований»? : дискусія щодо утвердження в доктрині адміністративного права України. *Juris Europensis Scientia*. 2026. № 1. С. 101–105. <https://doi.org/10.32782/chern.v1.2026.17>

3. Загальне адміністративне право України: просто зрозуміло : навчальний посібник / за заг. ред. В. Галуцька. 2026. 64 с.

4. Фелик В. І., Галуцько В. В., Шишка Р. Б., Воробей П. А., Фелик О. В. Адміністративний орган. *Dura lex, sed lex*. Юридичний науковий електронний журнал. 2025. № 6. С. 155–161. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-6/32>

5. Адміністративне право та адміністративний процес. Повний курс : підручник / В. Галуцько, П. Діхтєвський, А. Берлач та ін.; за заг. ред. В. Галуцька, В. Фелика. Вид. 5-те. Одеса : Видавництво «Юридика», 2025. 700 с.

6. Галуцько В., Фелик О., Берлач А., Іванишук А. та ін. Сучасна адміністративістика. Курс лекцій: навчальний посібник / за заг. ред. В. Галуцька. Київ: Видавництво «Люд-мила», 2025. 152 с.

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ В СИНЕРГІЇ З НАУКОЮ ТА ІННОВАЦІЯМИ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Гарбар Сергій Пилипович

*здобувач наукового ступеня доктора філософії (PhD) III курсу,
спеціальність 075 Маркетинг*

*Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Сучасні трансформаційні процеси в економіці, посилення глобальної конкуренції та швидкий розвиток технологій зумовлюють необхідність переосмислення ролі інтелектуального капіталу як ключового ресурсу інноваційного розвитку підприємств. У контексті синергії науки та інновацій інтелектуальний капітал набуває стратегічного значення, оскільки саме він забезпечує генерацію нових знань, їх трансформацію у практичні рішення та формування стійких конкурентних переваг.

Інтелектуальний капітал підприємства доцільно розглядати як сукупність знань, компетенцій, досвіду та інноваційного потенціалу, що формуються і реалізуються через взаємодію трьох основних складових: людського капіталу (знання, навички, творчі здібності персоналу), структурного капіталу (технології, патенти, організаційні процеси) та споживчого капіталу (ділова репутація, бренд, відносини з клієнтами). Саме їх узгоджене функціонування створює ефект синергії, який посилює інноваційний потенціал підприємства.

В умовах сучасних викликів особливого значення набуває інтеграція інтелектуального капіталу з науковими дослідженнями та інноваційною діяльністю. Проте в Україні спостерігається певна фрагментарність цього процесу, що проявляється у недостатній взаємодії між наукою, освітою та бізнесом. Це ускладнює ефективне використання знань як економічного ресурсу та стримує розвиток інноваційної економіки.

Однією з ключових проблем залишається недостатня узгодженість між поняттями інтелектуального капіталу та інтелектуальної власності. Така ситуація обмежує можливості капіталізації знань і перетворення їх у реальні активи підприємств. Водночас сучасні умови вимагають формування нових підходів до управління знаннями, що передбачають їх систематизацію, збереження, поширення та ефективне використання у бізнес-процесах.

У науковому дискурсі інтелектуальний капітал дедалі частіше розглядається як система соціально-економічних відносин, пов'язаних із

формуванням, використанням і відтворенням знань. Такий підхід дозволяє аналізувати його не лише як сукупність ресурсів, а як динамічний процес, що забезпечує безперервний розвиток підприємства. Водночас важливим є розмежування понять «інтелектуальний» та «людський» капітал, оскільки останній є лише складовою ширшої системи інтелектуальних ресурсів [2].

В умовах цифровізації та інноваційної трансформації економіки інтелектуальний капітал стає визначальним чинником конкурентоспроможності підприємств. Його ефективне використання передбачає активне впровадження інновацій, розвиток корпоративної культури, орієнтованої на знання, а також створення сприятливого середовища для творчої діяльності персоналу [1].

Разом з тим розвиток інтелектуального капіталу супроводжується низкою проблем, серед яких:

- відтік кваліфікованих кадрів;
- недостатнє фінансування науково-дослідних та інноваційних проєктів;
- низький рівень мотивації працівників;
- складність адаптації до швидких змін у бізнес-середовищі.

Ці фактори суттєво впливають на здатність підприємств до інноваційного розвитку та формування довгострокових конкурентних переваг.

Вирішення зазначених проблем потребує впровадження сучасних підходів до управління інтелектуальним капіталом, серед яких:

- інвестування у розвиток людського капіталу через освіту та підвищення кваліфікації;
- створення ефективних систем мотивації та стимулювання інноваційної активності;
- впровадження цифрових платформ управління знаннями;
- розвиток партнерства між бізнесом, наукою та освітніми установами;
- інтеграція підприємств у міжнародні інноваційні мережі.

Особливу роль у цьому процесі відіграє формування інноваційної культури, яка сприяє генерації нових ідей та їх впровадженню у практичну діяльність. Використання сучасних інформаційних технологій, включаючи цифрові бази знань та елементи штучного інтелекту, відкриває нові можливості для розвитку інтелектуального капіталу.

Важливим напрямом є також забезпечення ефективної капіталізації інтелектуальних ресурсів, що передбачає розробку механізмів оцінки, обліку та використання інтелектуальних активів. Це дозволяє

перетворити знання на джерело економічної вигоди та підвищити ринкову вартість підприємств.

Таким чином, у контексті синергії науки та інновацій інтелектуальний капітал виступає ключовим драйвером розвитку підприємств. Його ефективне формування та використання забезпечує адаптацію до сучасних викликів, підвищення конкурентоспроможності та створення передумов для сталого економічного зростання.

Отже, підприємства, які орієнтуються на розвиток інтелектуального капіталу, інтеграцію знань і впровадження інновацій, мають значно більше можливостей для досягнення успіху в умовах глобалізації та цифрової трансформації економіки.

Література:

1. Собко О. М., Крисоватий І. А. Оцінювання впливу інтелектуального потенціалу на розвиток інноваційного підприємництва в Україні. Економічний аналіз. 2021. Том 31. № 2. С. 62-69.

2. Літвінов О. С. Інтелектуальний капітал підприємства: сутність, оцінка, розвиток : монографія / Олександр Літвінов. – Одеса : Астропринт, 2019. – 392 с.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-10>

ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ПРИРОДООХОРОННИМИ ТЕРИТОРІЯМИ

Гопанчук Ірина Олександрівна

здобувачка вищої освіти ОС «магістр»

за спеціальністю D3 «Менеджмент»,

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Микитин Тарас Миронович

доктор економічних наук,

завідувач кафедри документальних комунікацій та менеджменту

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Еколого-економічні механізми представляють собою комплекс організаційно-правових, фінансово-економічних, ринкових та інформаційних інструментів, що мають на меті забезпечення

гармонійної взаємодії господарської діяльності та природоохоронної сфери. Ключовим аспектом функціонування зазначених механізмів є збереження біологічного різноманіття, ландшафтної цілісності та екосистемних послуг з економічними інтересами суспільства (такими як генерація прибутку, розвиток рекреаційної індустрії та створення зайнятості) за допомогою системи регуляторних, фіскальних та ринкових важелів [1].

Дані механізми сприяють узгодженню інтересів різних сторін – держави, бізнесу та місцевих громад через створення економічних стимулів, що сприяють збереженню екосистем та їхніх функцій. Ключовим елементом цього підходу є концепція екосистемних послуг, яка передбачає сприйняття природних систем як матеріальних і нематеріальних переваг для суспільства. Серед таких переваг можна виділити постачання водних ресурсів, регулювання клімату, охорону біорізноманіття та можливості для відпочинку [1].

Природоохоронні території – це ключовий елемент сучасної системи екологічної безпеки та збалансованого розвитку, який забезпечує збереження біорізноманіття, підтримку екологічної рівноваги та відтворення природних ресурсів. Їх функціонування спрямоване на збереження еталонних природних комплексів, рідкісних і зникаючих видів, а також забезпечення екосистемних послуг для суспільства. В Україні станом на 01.01.2026 зареєстровано більше 9000 об'єктів природно-заповідного фонду, які займають 4,57 млн.га території.

У цьому контексті природоохоронні території розглядаються не лише як об'єкти охорони, але і як важливий ресурс соціально-економічного розвитку, зокрема через розвиток екологічного туризму, що формує додаткові економічні вигоди та сприяє підвищенню екологічної свідомості населення [6].

Аналіз показує, що еколого-економічні механізми управління природоохоронними територіями в Європі формуються під впливом як практичного досвіду держав, так і фундаментальних наукових досліджень. У свою чергу ці країни демонструють різні моделі практичної реалізації цих підходів, що дозволяє розглядати їх як ефективні приклади для адаптації в Україні.

Одним із найпоширеніших інструментів екологічно-економічного регулювання є механізм платежів за екосистемні послуги (Payments for Ecosystem Services, PES). Механізм PES являє собою систему економічних відносин, за якої користувачі екосистемних послуг здійснюють фінансову компенсацію суб'єктам, що забезпечують їх збереження та відтворення. Він передбачає, що користувачі екосистемних послуг компенсують витрати на їх підтримку власникам або управителям відповідних територій [2].

**Досвід європейських країн та науковців
у сфері еколого-економічних механізмів управління
природоохоронними територіями**

Країна	Сутність підходу (з науковцями)	Еколого-економічні механізми
США	Дослідження позитивного впливу екотуризму на природоохоронні території . P. Lanier .	Генерація доходів, підтримка місцевих економік через туризм
Франція	Договірна модель управління природоохоронними територіями, досліджена P. Dupraz та L. Latacz-Lohmann, які аналізують ефективність добровільних контрактів у межах Natura 2000	Компенсаційні виплати, добровільні екологічні контракти, фінансове стимулювання
Іспанія	Аналіз економічного впливу туризму на природоохоронні території . Farías-Torbidoni E., Barić D.	Оцінка витрат і доходів, вплив активності туристів на економіку
Польща	Адаптаційний підхід до впровадження політики ЄС, досліджений M. Strzelecka та J. Zawilińska, які підкреслюють роль соціально-економічних факторів та участі громад	Агроекологічні програми, екосистемні послуги, залучення стейкхолдерів .

Джерело: [6].

Світовий досвід демонструє високу ефективність використання еколого-економічних механізмів у різних країнах. Одним із найвідоміших прикладів успішного впровадження такої політики є Коста-Рика, яка створила систему платежів за екосистемні послуги (PES) на загальнодержавному рівні. Ще у 1990-х роках у цій країні розпочалася програма фінансової компенсації за збереження лісів, яка охоплює низку екосистемних послуг: підтримку біорізноманіття, поглинання вуглецю, регулювання водного балансу та рекреаційні функції. Важливою особливістю цієї програми є її фінансування з різних джерел, таких як екологічні податки та внески користувачів природних ресурсів, що забезпечує її стійкість у довгостроковій перспективі [3].

Особливо показовою є практика країн Європейського Союзу, де, завдяки програмі ‘‘Натура 2000’’, відбувається інтеграція правових норм, фінансових ресурсів і ринкових інструментів задля збереження біологічного та ландшафтного різноманіття. У межах програми передбачено надання державних і міжнародних грантів для реалізації заходів із охорони природи, відновлення екосистем і активного

залучення місцевих громад до процесів управління природними територіями [4].

Проте ринкові інструменти стимулювання охорони природи в Україні поки що не набули достатнього розвитку, особливо в порівнянні із закордонним досвідом. Системи оплати за екосистемні послуги (PES) практично не використовуються, а участь місцевих громад у процесах прийняття рішень є досить обмеженою. Однак, позитивні зрушення все ж відзначаються у Карпатському регіоні, туризм став важливим джерелом доходів для місцевих громад, водночас сприяючи збереженню лісів та гірських екосистем. У дослідженні О. Дребот та І. Купріяничек еколого-економічний механізм управління природоохоронними територіями трактується як комплексна система, де автори обґрунтовують ефективність механізму через дві взаємопов'язані складові: економічну, яка відображає рівень залучення природоохоронних територій у господарську діяльність, та екологічну, що характеризує стан їх екологічної стійкості. Наукові напрацювання українських дослідників формують концептуальне підґрунтя для інтеграції економічних стимулів і екологічних обмежень у єдину систему управління, орієнтовану на досягнення збалансованого розвитку [5].

Досвід зарубіжних країн підкреслює ключову роль взаємодії між підходами на основі оплати за екосистемні послуги (PES), а також інституційними й ринковими інструментами. Водночас українська практика вимагає подальшого реформування та адаптації зазначених механізмів з урахуванням специфічних національних умов.

Література:

1. Pisani D., Paziienza P., Perrino E. V., Caporale D., De Lucia C. The economic valuation of ecosystem services of biodiversity components in protected areas: a review for a framework of analysis for the Gargano National Park // *Sustainability*. 2021. Vol. 13, № 21. URL: https://www.mdpi.com/2071-1050/13/21/11726?utm_source

2. Engel S., Pagiola S., Wunder S. Designing payments for environmental services in theory and practice // *The World Bank Research Observer*. 2008. URL: https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/7de75be2-ddb0-545f-964c-0e60fa3fbbb1?utm_source

3. Piaggio M., Siikamäki J. Synergies and trade-offs between ecosystem services in Costa Rica // *Environmental Conservation*. Cambridge University Press. URL: <https://www.cambridge.org/core/journals/environmental-conservation/article/synergies-and-tradeoffs-between-ecosystem-services-in-costa-rica/7EB9A6774871EE480F55A79201319247>

4. Natura 2000 // European Commission. URL: https://environment.ec.europa.eu/topics/nature-and-biodiversity/natura-2000_en

5. Дребот О. І., Купріянич І. П. Еколого-економічний механізм збалансованості розвитку природоохоронних територій // *Біоресурси і природокористування*. 2023. URL: <https://journals.uran.ua/bnusing/article/view/289317>

6. Соціально-економічне значення туризму в контексті розвитку природоохоронних територій. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. № 83, 2025*. URL: <https://www.journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/2038/1919>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-11>

ПОТРЕБА РОЗМЕЖУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОНТРОЛЮЮЧИХ І ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ ЯК НЕОБХІДНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ

Демчук Олег Володимирович

викладач

*Житомирський кооперативний фаховий коледж бізнесу і права
м. Житомир, Україна*

Вступ. Одними з основних засад політики у сфері розбудови державності є посилення протидії корупції та тіньовій економічній діяльності, забезпечення безумовного дотримання принципів законності насамперед вищими посадовими особами держави, політиками, судьями, керівниками правоохоронних органів і силових структур; боротьба із злочинністю шляхом поліпшення координації роботи правоохоронних органів, належного забезпечення їх діяльності [3]. Їх забезпечення виконує правоохоронна функція, виконання якої покладається на особливі спеціалізовані державні органи і установи. Формою реалізації такої функції є правоохоронна діяльність, до якої традиційно прийнято відносити роботу силових структур, та державних органів контролю, які виконують інспекційні функції.

Постановка проблеми. Однією з ключових теоретичних і практичних проблем сучасного кримінального, адміністративного та конституційного права є чітке розмежування правоохоронної та контрольної функцій держави. Відсутність чітких критеріїв призводить до розмитості меж між правоохоронними та іншими органами державної

влади, із-за чого неможливо однозначно встановити правовий статус органу, обсяг його повноважень та гарантії його працівників.

Законодавство України не містить універсального визначення понять «правоохоронний орган», «контролюючий орган», хоча у таких категоріальних поняттях оперують не лише юристи-практики. Також у жодному законі немає визначення поняття «правоохоронна діяльність» як узагальнюючої категорії. Звідси похідним впливає відсутність законодавчого визначення поняття «працівник правоохоронного органу». Це призводить до серйозних наукових і правозастосовних проблем: законодавець використовує термін, не розкриваючи його змісту; відбувається дублювання повноважень між контролюючими і правоохоронними органами; некоректне формулювання «інші органи, які здійснюють правозастосовні або правоохоронні функції» створює ситуацію правової невизначеності.

Метою дослідження є з'ясування змісту понять «правоохоронний орган», «контролюючий орган», «правоохоронна діяльність» в контексті розмежування сфери їх дії, формулювання напрямів удосконалення норм чинного кримінального законодавства.

Виклад основного матеріалу. Одним з найбільш прийнятних у науці кримінального права є дефініція правоохоронних органів, що визначає їх як державні органи, основним завданням яких є забезпечення законності та правопорядку, протидія правопорушенням, захист прав та свобод людини, державних і соціальних цінностей методами, що визначені законодавством [8]. Словосполучення «правоохоронний орган» зустрічається у ст. 17 Конституції України в контексті формулювання органів, на які покладено завдання забезпечення державної безпеки й захисту державного кордону України [1].

Стаття 2 Закону України «Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів» № 3781-ХІІ фактично лише перераховує органи, які визнаються правоохоронними – органи прокуратури, Національної поліції, служби безпеки, Військової служби правопорядку у Збройних Силах України, Національне антикорупційне бюро України, органи охорони державного кордону, Бюро економічної безпеки України, органи і установи виконання покарань, слідчі ізолятори, органи державного фінансового контролю, рибоохорони, державної лісової охорони, інші органи, які здійснюють правозастосовні або правоохоронні функції [2].

Розглянемо порушене питання на прикладі аналізу законодавчих актів, де висвітлюються питання діяльності цих органів, які визначаються як центральні органом виконавчої влади із спеціальним статусом. Так, Закон України «Про Національну поліцію» прямо передбачає можливість застосування фізичної сили (стаття 43),

спеціальних засобів (стаття 44) та вогнепальної зброї (стаття 46) [5]. З аналогічних підстав і в порядку, передбаченому Законом «Про Національну поліцію», уповноважені застосовувати зброю працівники Служби безпеки України (стаття 26), військовослужбовці Національної гвардії як військового формування з правоохоронними функціями (статті 1, 18), службові особи органів і установ виконання покарань, слідчих ізоляторів (стаття 18 Закону «Про Державну кримінально-виконавчу службу України»). Тобто, правоохоронні органи в їх традиційному розумінні наділяються законодавцем повноваженнями застосовувати примусові заходи безпосереднього впливу на особу. Натомість, у жодному з цих профільних законів відсутнє чітке посилення, що цей орган є правоохоронним.

Контрольно-наглядова функція держави має іншу правову природу. Вона полягає у здійсненні перевірок, аудиту, аналізу та оцінки дотримання законодавства у певній сфері, зводиться до застосування заходів адміністративного впливу, адміністративно-господарських санкцій, без використання силового інструментарію. Лише Законом України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від. 05.04.2007р. № 877-V. передбачено діяльність понад 20 контролюючих органів. Стаття 2 Закону України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» визначає, що державний фінансовий контроль забезпечується органом державного фінансового контролю (Держаудитслужбою) через проведення державного фінансового аудиту, інспектування, перевірки закупівель та моніторингу закупівлі [4]. Стаття 41 Податкового кодексу України прямо вказує, що контролюючими органами є податкові органи – щодо дотримання законодавства з питань оподаткування; митні органи – щодо дотримання законодавства з питань митної справи та оподаткування митом, акцизним податком, податком на додану вартість, іншими податками [2]. Матеріали перевірок, ревізій Держаудитслужби, податкових та інших інспекційних органів активно використовуються органами досудового розслідування правоохоронних органів для забезпечення повноти і належності доказів. Однак, будучи віднесеним згідно Закону № 3781-ХІІ до правоохоронних, на них не поширюються умови оплати праці, гарантії соціального захисту та пенсійного забезпечення, які передбачені у «традиційних» правоохоронних органах. Тому, виникають логічні запитання: “Якщо контролюючі органи не мають класичних правоохоронних повноважень, чому вони законодавчо віднесені до правоохоронних? Де закінчується контрольна функція і починається правоохоронна? Адже загальна мета їх діяльності – контролювати діяльність усіх гілок влади і створення умов виключення можливостей їхнього виходу за межі своїх повноважень. Деякі

правознавці (Г. Манов) навіть вважали, що в сучасних умовах набувала нова тенденція поділу влади з появою нової гілки – контрольно-наглядової [7, с. 132]. Однак, в реаліях сьогодення при кожній зміні влади контрольно-наглядова діяльність зазнає чергових реформ і трансформацій, що не сприяє підвищенню її ефективності.

Ще одну проблему – дублювання повноважень між правоохоронними та контролюючими органами вдалось частково усунути шляхом позбавлення органів прокуратури функції загального нагляду за додержанням і застосуванням законів. Тоді прокурори, здійснюючи контроль за роботою органів податкової чи митної служби, пенсійних органів та соціального захисту, різного роду інспекцій, нерідко своєю діяльністю підміняли їх роботу заради внесення документів реагування «на показник». Проблема дублювання повноважень продовжує мати місце усередині правоохоронної системи, де функції НАБУ по протидії корупційним та іншим кримінальним правопорушенням, які вчинені вищими посадовими особами, уповноваженими на виконання функцій держави або місцевого самоврядування (стаття 1) перехрещуються з повноваженнями СБУ (стаття 24), яка в перехідний період, використовуючи альтернативний підхід до визначення підслідності, продовжує бути уповноваженим суб'єктом у сфері протидії корупції попри відсутність на це вказівки у Законі «Про запобігання корупції». Такий стан справ нерідко призводить до протистояння між ними, що не сприяє конструктивній співпраці та ефективному розслідуванню.

Критерій можливості застосування фізичної сили, спеціальних засобів чи зброї не є вирішальним при віднесенні органу до правоохоронного. Таким прикладом є прокуратура, функції якої не пов'язані з необхідністю їх застосування. Водночас НАЗК, будучи суб'єктом запобігання корупції, правоохоронним за суттю своєї діяльності органом, не віднесений законодавцем до переліку таких.

Наявні проблеми посилюються відсутність у законодавстві єдиного підходу до розуміння формулювання «інші органи, які здійснюють правозастосовні або правоохоронні функції», що використовується у статті 2 Закону України «Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів» № 3781-ХІІ, однак закон не розкриває змісту цих понять та не встановлює чітких критеріїв віднесення органу до такої категорії [3]. Наприклад, у ст. 1 Закону України «Про демократичний цивільний контроль над Воєнною організацією і правоохоронними органами держави» від 19.06.2003р. № 975-IV, який утратив чинність 08.07.2018, правоохоронними визнано державні органи, які відповідно до законодавства здійснювали правозастосовні або правоохоронні функції [6]. Зазначена позиція законодавця була цілком прийнятною з

огляду на динаміку мінливості системи центральних органів виконавчої влади в Україні, що охоплює систематичні реформування та реорганізації правоохоронних органів [8]. Таке тлумачення видається занадто дискусійним, оскільки формулювання «правозастосовні функції» є ширшим за «правоохоронні функції», Практично будь-який орган виконавчої влади застосовує норми права у своїй діяльності, тобто здійснює правозастосування. Якщо виходити з буквального тлумачення, це означало б, що коло «інших органів» може бути надмірно розширеним, що суперечить принципу правової визначеності, закріпленому у статті 19 Конституції України, відповідно до якої органи державної влади повинні діяти лише на підставі та в межах повноважень, визначених законом. Цілком логічно до таких органів було б відносити адвокатські об'єднання, громадські правозахисні організації, спілки через можливість виконання ними правозахисних функцій.

Висновки. Правоохоронна та контрольна функції держави мають спільну мету – забезпечення законності і правопорядку, однак їх зміст, засоби реалізації юридична природа суттєво відрізняються. Головна відмінність між ними полягає у характері державного впливу. Правоохоронна функція передбачає можливість безпосереднього примусового втручання у сферу прав і свобод особи з метою припинення правопорушення або притягнення до відповідальності. Контрольна функція обмежується встановленням фактів порушення, фіксацією результатів перевірки та застосуванням адміністративних або фінансових санкцій у визначеному законом порядку. Чітке визначення у національному законодавстві понять: «правоохоронна діяльність», «контрольно-наглядова діяльність» дасть змогу універсалізувати поняття «правоохоронний орган», виключивши з їх переліку органи, які за своєю природою здійснюють контрольно-наглядові функції, Розмежування їх діяльності виступатиме ефективним інструментом у механізмі реалізації публічної влади, забезпечить усунення дублювання і необґрунтовану конкуренцію її органів, сприятиме зростанню довіри до правоохоронних органів і захисту від неправомірного втручання у права та свободи громадян.

Література:

1. Конституція України: (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, №30, ст.. 141. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
2. Податковий кодекс України: Закон від 2 грудня 2010 року № 2755-VI <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
3. Про засади внутрішньої і зовнішньої політики: Закон України від 1 липня 2010 року № 2411-VI <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2411-17#Text>.

4. Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів”: Закон України від 23 грудня 1993 р. № 3781-XII // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3781-12/ed20211124#n16>”.

4. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні: Закон України від 26 січня 1993р. № 2939-XII.// <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#Text>

5. “Про Національну поліцію”.(Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 40-41, ст.379) Закон України від 2 липня 2015 р. № 580-VIII // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>

6. Про демократичний цивільний контроль над Воєнною організацією і правоохоронними органами держави: Закон України від 19 червня 2003 р. № 975-IV//. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/975-15>

7. С.К.Бостан, С.Д.Гусарев. Теорія держави і права. Навчальний посібник: Київ, вид.центр «Академія», 2013. ISBN 978-966-580-310-2/

8. Мельник М. І. Правоохоронні органи та правоохоронна діяльність : навч. посіб. Київ : Атіка, 2002. 576 с.

9. Беленок В. П. Кримінально-правова та кримінологічна характеристика погрози або насильства щодо працівника правоохоронного органу : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.08. Київ, 2021. 353 с.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-12>

ВИКОРИСТАННЯ ДЖЕРЕЛ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Дерев'янко Наталія Зеновіївна

*доктор філософії в галузі права, доцент,
академік Академії адміністративно-правових наук,
член-кореспондент Міжнародної кадрової академії
доцент кафедри цивільно-правових та адміністративно-правових
дисциплін Міжнародного економіко-гуманітарного університету
імені академіка Степана Дем'янука
м. Рівне, Україна*

12 січня 2022 року постановою Кабінету Міністрів України №44 був затверджений Порядок присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої

освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії [1], яким на нашу думку, чітко врегульовані зазначені питання.

Водночас, достовірність будь-якого дослідження може бути репрезентовано на основі певних інформаційних джерел, які відображають усі зміни, що відбуваються у відповідному соціальному середовищі. Залежно від мети, характеру, задач та обсягу дослідження нами пропонується використовувати наведені нижче інформаційні джерела, зокрема:

1. Офіційна статистична звітність (первинна і зведена).
2. Особові справи осіб з відповідного напрямку дослідження.
3. Різні службові документи.
4. Матеріали спеціально проведених досліджень у відповідній сфері.
5. Комплексні плани запобігання злочинності, концепції, програми.
6. Матеріали, які містять відомості про сили і засоби протидії злочинності, розвитку регіонів, підприємств, тощо.
7. Законодавчі та інші нормативно-правові акти.
8. Наукова література з правових, соціологічних, психологічних і педагогічних проблем.

Наведена класифікація, безумовно, не є вичерпною, але знання про неї, на нашу думку, надасть можливість досліднику не тільки системно її використати, а й отримати необхідні для дослідження відомості з інших джерел. Достовірність (репрезентативність) інформації – це об'єктивно правильне відображення того чи іншого явища, яке свідчить про його стан в суспільстві внаслідок дії як суб'єктивних, так і об'єктивних причин розвитку.

Уважається, що найбільш достовірною інформацією може бути надана державними статистичними органами. Об'єктивна і суворості достовірність – це правда. Тому дослідник, як правило, може забезпечити репрезентативність свого дослідження, коли зібрана ним інформація дозволить вірно судити про всю її генеральну сукупність.

У випадку якщо дослідницька робота пов'язана з інформацією, яка є закритою для широкого кола дослідників. Уявляється, цей прикрий момент можна виключити, якщо дослідник буде тісно співпрацювати з органами і установами, які мають обмежений режим доступу. Саме зібрані дослідником результати проведеного дослідження можна презентувати цим органам і установам з метою впровадження його в їх практичну діяльність і, як результат, дослідник може отримати від них відгук на наукову працю, а ще краще – акт впровадження.

Література:

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 №44 про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та

скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії
електронний ресурс: https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2021/07/proyekt_Poryadku_pro_pysudjennya__ta_skasuvannya_stupenya_PhD.pdf
(дата звернення 01.03.2026).

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-13>

ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА В ДИВЕРСИФІКАЦІЇ АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА З ВИРОБНИЦТВА БОРОШНЯНИХ ВИРОБІВ

Дукан Аліна Сергіївна

*здобувачка ступеня вищої освіти «Бакалавр»
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Берташ Борис Миколайович

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

У сучасних умовах господарювання підприємства харчової промисловості функціонують у середовищі високої конкуренції, динамічних змін споживчих уподобань та зростаючих вимог до якості продукції. Особливо це стосується підприємств з виробництва борошняних виробів, де традиційність асортименту поєднується з необхідністю постійного оновлення продукції. За таких умов інноваційна складова стає ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку підприємства.

Інновації у сфері виробництва борошняних виробів охоплюють не лише технологічні аспекти, а й маркетингові, організаційні та продуктові рішення. Одним із найбільш ефективних напрямів впровадження інновацій є диверсифікація асортименту продукції, так як інноваційний процес не повинен зводитися лише до заміни застарілих модифікацій товару більш новими чи заміни одного покоління товарів іншим. Ситуація на ринку динамічно змінюється, відповідно змінюються ринкові можливості і загрози, що потребує відповідного

реагування з метою приведення у відповідність внутрішніх можливостей розвитку підприємства-інноватора до зовнішніх [2, с. 54].

Диверсифікація асортименту дозволяє підприємству зменшити ризики, пов'язані з коливаннями попиту на окремі види продукції, а також підвищити лояльність споживачів шляхом задоволення різноманітних смакових уподобань. Водночас ефективність цього процесу значною мірою залежить від рівня інноваційної активності підприємства, його здатності адаптуватися до нових умов та впроваджувати сучасні підходи до виробництва і збуту [3, с. 7-8].

Особливу роль у диверсифікації асортименту відіграють продуктивні інновації, які передбачають створення нових видів продукції або вдосконалення існуючих. У сфері борошняних виробів це може включати впровадження нових рецептур, використання альтернативних видів сировини (цільно-зернового борошна, безглютенових компонентів), а також орієнтацію на здорове харчування. Сучасні споживачі дедалі більше звертають увагу на склад продукції, її калорійність та користь для здоров'я, що стимулює підприємства до інноваційного розвитку.

Крім того, важливим напрямом є запозичення міжнародного досвіду. Глобалізаційні процеси сприяють поширенню кулінарних традицій різних країн, що відкриває нові можливості для розширення асортименту. Зокрема, впровадження у виробництво таких виробів, як французький багет чи італійська чіабата, дозволяє підприємствам залучити нові сегменти споживачів та підвищити свою конкурентоспроможність.

Показовим є приклад ТзОВ “Хлібодар”, що в м. Рівне, яке активно впроваджує інноваційні підходи до диверсифікації асортименту. З метою освоєння нових видів продукції у грудні 2025 року підприємство направило групу працівників до Італії для проходження спеціалізованого навчання з технології виробництва традиційних європейських хлібобулочних виробів. У результаті було отримано нові знання та практичні навички щодо виготовлення французького багета та італійської чіабати.

На даний момент на підприємстві триває процес адаптації отриманого досвіду до вітчизняних умов виробництва. Зокрема, здійснюється розробка технологічних карток, які враховують специфіку сировинної бази, обладнання та організаційних процесів підприємства. Паралельно проводиться виготовлення пробних зразків продукції з метою визначення оптимальних параметрів якості, смакових характеристик та зовнішнього вигляду виробів.

Такий підхід свідчить про системність впровадження інновацій, оскільки підприємство не лише запозичує нові ідеї, а й адаптує їх до

власних умов, забезпечуючи високу якість кінцевого продукту. Важливо також зазначити, що подібні інновації мають не лише виробничий, а й маркетинговий ефект, оскільки нові види продукції можуть бути використані для формування унікальної торгової пропозиції та зміцнення бренду підприємства.

Маркетинг інновацій, який є ще одним важливим елементом диверсифікації асортименту, слід розглядати як діяльність, спрямовану на розробку абсолютно нового товару та введення у виробництво існуючих товарів інновацій. Він передбачає використання сучасних інструментів просування продукції, таких як цифровий маркетинг, соціальні мережі, персоналізовані пропозиції та інші [1, с. 302]. У випадку впровадження нових видів продукції, таких як багет чи чабата, ефективна маркетингова стратегія дозволяє швидко донести інформацію до споживачів та сформувати попит.

Для забезпечення ефективного впровадження нових товарів важливі організаційні інновації, серед яких вдосконалення структури управління, оптимізація виробничих процесів, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження систем управління якістю тощо. У випадку ТзОВ “Хлібодар” навчання працівників за кордоном є прикладом інвестицій у людський капітал, що є ключовим фактором інноваційного розвитку.

Таким чином, інноваційна складова відіграє визначальну роль у диверсифікації асортименту підприємств з виробництва борошняних виробів. Вона забезпечує не лише розширення номенклатури продукції, а й підвищення її якості, конкурентоспроможності та відповідності сучасним вимогам ринку.

Подальший розвиток підприємств цієї галузі залежатиме від здатності швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, впроваджувати нові технології та зарубіжний досвід. Це дозволить не лише зміцнити позиції на внутрішньому ринку, а й створити передумови для виходу на міжнародний рівень.

Література:

1. Гризовська Л.О., Романова А.В. Маркетинг інновацій як інструмент успішного бізнесу // Економіка і суспільство. – 2018. – Вип. 16. – С. 301-307

2. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: Підручник. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2010. – 334 с.

3. Шаврей, О.Г. (2024). Продуктова диверсифікація як стратегія зростання бізнесу: ризики та можливості. Здобутки економіки: перспективи та інновації, (11). <https://doi.org/10.5281/zenodo.13934456>.

РОЗВИТОК КРЕАТИВНОГО МИСЛЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ У СУЧАСНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Євгейчук Суламіта Віталіївна

*студентка факультету документальних комунікацій
та менеджменту, технологій та фізики
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне Україна*

Поліщук Олена Юріївна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту,
Рівненський державний гуманітарний університет,
м. Рівне, Україна*

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та високої конкуренції креативне мислення працівників стає ключовим фактором успіху організацій. Як здатність людини створювати нові ідеї, підходи та рішення, які відрізняються оригінальністю та ефективністю, воно базується на: гнучкості мислення, здатності до асоціацій, відкритості до нового досвіду, критичному аналізі інформації.

Наш економічний простір характеризується високим рівнем конкуренції та динамічністю, підприємства змушені постійно шукати нові підходи до ведення діяльності. Саме тому креативність працівників розглядається як важлива конкурентна перевага, що дозволяє організаціям ефективно реагувати на зовнішні виклики та генерувати інноваційні рішення. Дослідження показують, що підприємства, які активно впроваджують методи розвитку креативного мислення, здатні швидше адаптуватися до змін ринку та досягати більш стабільних результатів у довгостроковій перспективі.

Сьогодні потрібно виділятися серед одноманітної маси людей, щоб бути поміченим, отримати гарну роботу, нових друзів та просто жити на повну. Саме тому треба намагатися мислити й вчиняти більш креативно, знаходити нові, незвичайні варіанти вирішення звичайних проблем, пропонувати нові ідеї, які не будуть схожі ні на що [1, с. 4].

З погляду психології, креативність – це особливі творчі здібності, що постають на добре розвинутому уявленні.

Важливу роль у розвитку креативного мислення працівників відіграють організаційні фактори, зокрема корпоративна культура та стиль управління. Наукові дослідження доводять, що ефективне

формування креативного середовища передбачає створення умов, у яких працівники мають можливість вільно висловлювати свої ідеї, не боячись критики чи покарання за помилки. Крім того, значну роль відіграє підтримка з боку керівництва, яке повинно стимулювати ініціативність та сприяти розвитку творчого потенціалу персоналу. У цьому контексті особливого значення набуває концепція креативного менеджменту, яка передбачає застосування інноваційних підходів до управління, мотивації працівників та організації комунікацій у колективі.

Не менш важливими є індивідуальні фактори розвитку креативності, серед яких слід виділити мотивацію, рівень знань, досвід та особистісні характеристики працівника. Дослідження у сфері менеджменту показують, що креативний потенціал особистості може розвиватися за умови цілеспрямованого навчання та тренування відповідних навичок. Зокрема, ефективними є методи, що передбачають створення професійних ситуацій, у яких працівники змушені застосовувати нестандартні підходи, проявляти уяву та гнучкість мислення. Це свідчить про те, що креативність не є набутою характеристикою, а може бути розвинена у процесі професійної діяльності.

У сучасному середовищі особливого значення набуває використання спеціальних методів розвитку креативного мислення. Серед них найбільш поширеними є мозковий штурм, дизайн-мислення, метод шести капелюхів та інші інноваційні підходи. Наприклад, метод мозкового штурму сприяє активізації процесу генерації ідей шляхом усунення критики на початковому етапі обговорення, що дозволяє працівникам вільно висловлювати навіть найбільш нестандартні пропозиції. Такі методи широко використовуються як у бізнесі, так і в освітньому середовищі, оскільки вони довели свою ефективність у розвитку творчого потенціалу.

Також важливим для розвитку креативного мислення є також вплив сучасних технологій. Цифровізація створює нові можливості для створення та реалізації ідей, забезпечуючи доступ до великої кількості інформації та інструментів для творчої діяльності. Водночас надмірне інформаційне навантаження може негативно впливати на креативність, знижуючи здатність до глибокого осмислення та генерації нових ідей. Тому важливо знаходити баланс між використанням технологій та створенням умов для творчого мислення.

Отже, розвиток креативного мислення працівників є складним і багатогранним процесом, який потребує комплексного підходу. Він передбачає поєднання організаційних заходів, спрямованих на створення сприятливого середовища, та індивідуального розвитку працівників через навчання і практику. У сучасних умовах саме креативність стає одним із ключових факторів успіху організацій,

визначаючи їхню здатність до інновацій, адаптації та ефективного функціонування в умовах постійних змін.

Література:

1. Шматько Н. М Креативне мислення і генерація ідей у контексті стратегічного управління персоналом [Електронний ресурс] / Н. М. Шматько, М. С. Пантелєєв, А. А. Курченко.. Адаптивне управління: теорія і практика. Економіка. 2018.
2. Іванова Н. В. Менеджмент персоналу: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019.
3. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2017.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-15>

ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У СУДОВІЙ ЕКСПЕРТИЗИ

Козинець Анастасія Олексіївна

*здобувачка вищої освіти IV курсу факультету соціології і права,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
м. Київ, Україна*

Стрімкий розвиток цифрових технологій та їх активне впровадження у різні сфери суспільного життя зумовлюють трансформацію традиційних підходів до здійснення правосуддя. Особливої актуальності набуває питання використання штучного інтелекту у судово-експертній діяльності, яка відіграє ключову роль у процесі доказування.

Метою дослідження є аналіз можливостей застосування штучного інтелекту у судовій експертизі, а також визначення переваг і потенційних ризиків використання цих технологій.

Проблематика застосування штучного інтелекту досліджувалася у працях таких учених, як Тараненко О. М., Яценко Ю. В., Щербак Н. М., Уткіна М. С., Ніколайчук Т. В., Соломаха Ю. В., Савка І. А., Коборко І. В. та інших науковців.

Зростання обсягів інформації, ускладнення сучасних досліджень і необхідність оперативного прийняття рішень зумовлюють потребу у впровадженні інноваційних інструментів, здатних підвищити ефективність роботи судових експертів. Прототипом сучасних

віртуальних асистентів вважається програма чат-бот «Еліза», створена американським ученим Джозефом Вейценбаумом у 1966 році в Массачусетському технологічному університеті. Програма вперше дозволила імітувати реальне людське спілкування, ведучи діалог від імені лікаря-психотерапевта [1].

Визначення поняття «штучний інтелект» закріплено у Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні, де вказано, що штучний інтелект – організована сукупність інформаційних технологій, із застосуванням якої можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень і алгоритмів обробки інформації, отриманої або самостійно створеної під час роботи, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначати способи досягнення поставлених завдань [2];

Науковці по-різному підходять до тлумачення цієї дефініції і визначають «штучний інтелект» як:

- штучно створену людиною систему, здатну обробляти інформацію, яка до неї надходить, пов'язувати її зі знаннями, якими вона вже володіє, і відповідно формувати своє уявлення про об'єкти пізнання – Г. Андрощук [3, с. 2];

- сукупність методів, способів, засобів і технологій, насамперед комп'ютерних, що імітують (моделюють) когнітивні функції людини, маючи критерії та характеристики, еквівалентні відповідним людським функціям – О. А. Баранова [4, с. 3].

Відповідно до статті 1 закону України «Про судову експертизу» судова експертиза – це дослідження на основі спеціальних знань у галузі науки, техніки, мистецтва, ремесла тощо об'єктів, явищ і процесів з метою надання висновку з питань, що є або будуть предметом судового розгляду [5]. В Інструкції про призначення та проведення судових експертиз та експертних досліджень виділяють 11 видів судових експертиз: криміналістична, інженерно-технічна, економічна, товарознавча, експертиза у сфері інтелектуальної власності, психологічна, мистецтвознавча, військова, судово-ветеринарна, гемологічна та історико-археологічна [6].

Одним із основних побоювань щодо впровадження штучного інтелекту є ризик повної заміни професійної експертизи машинними алгоритмами. Проте таке твердження є радше міфом, оскільки застосування ШІ спрямоване передусім на автоматизацію рутинних процесів, що дозволяє фахівцям зосередитися на складніших завданнях, зокрема стратегічних, етичних та нормотворчих аспектах [3, с. 3]. Автори Рекомендацій з відповідального використання штучного інтелекту для правників виділяють такі сфери його застосування:

автоматизоване створення юридичних документів, структурування великих масивів інформації, переклад, виявлення технічних, стилістичних і граматичних помилок у текстах документів тощо [7]. Розгляньмо, яким чином інноваційні технології штучного інтелекту можуть бути застосовані до окремих видів судових експертиз.

В Інструкції про призначення та проведення судових експертиз та експертних досліджень почеркознавча експертиза належить до криміналістичних, її основним завданням є ідентифікація виконавця рукописного тексту, обмежених за обсягом записів та підпису [6]. Науковці наголошують на тому, що застосування штучного інтелекту у цій сфері можливе шляхом використання нейронних мереж, які дозволяють здійснювати складні ідентифікаційні дослідження, зокрема порівняння підписів і рукописних текстів для встановлення їх належності конкретній особі [8, с. 3]. Прикладом такої програми є CEDAR-FOX, яка є системою для автоматизації почеркознавчої експертизи. Вона сканує рукопис, очищує його від шумів і аналізує десятки параметрів: від нахилу літер до мікроскопічних штрихів. На основі цих даних програма обчислює ймовірність того, що документи написані однією особою [9].

Судово-медична експертиза, згідно зі ст. 7 Закону України «Про судову експертизу», здійснюється виключно державними спеціалізованими установами [5]. Штучний інтелект відкриває значні можливості для розвитку судово-медичної експертизи, зокрема у визначенні часу настання смерті, аналізі її причин та встановленні механізмів виникнення травм. Окрім цього, цифрові технології сприяють удосконаленню ідентифікації особи та розвитку таких напрямів, як судово-медична токсикологія, гістологія і криміналістика. Згідно з дослідженням F. Sessa та співавторів, модель ChatGPT-4 станом на лютий 2024 року продемонструвала високий діагностичний потенціал у сфері судової балістики, зокрема щодо класифікації вогнепальних поранень та розмежування вхідних і вихідних отворів [10].

Отже, впровадження технологій штучного інтелекту у сферу судової експертизи є об'єктивною необхідністю в умовах цифровізації суспільства та ускладнення криміналістичних досліджень. Такі технології сприяють підвищенню ефективності, точності та оперативності експертної діяльності, водночас залишаючи ключову роль у прийнятті рішень за людиною.

Література:

1. Коротка історія штучного інтелекту. Офіційний веб-сайт Міністерства внутрішніх справ України. 2024. URL: <https://mvs.gov.ua/news/v-ukrayini-startuvalo-vprovadzennia-elektronnix-protokoliv-dlia-dokumentuvannia-pravoporusen-u-sferi-zabezpecennia-bezpeki-doroznyogo-ruhu> (дата звернення 15. 03. 2026).

2. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні» від 2 грудня 2020 р. № 1556-р //База даних «Законодавство України»/ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 15.03.2026).

3. Щербак Н. М., Уткіна М. С. Теоретико-методологічні підходи до визначення штучного інтелекту. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. Вип. № 2. URL: https://lsej.org.ua/2_2021/53.pdf (дата звернення 19.03.2026).

4. Тараненко О. М., Яценко Ю. В. Поняття та сутність штучного інтелекту як «творця» об'єктів авторського права. *Право і суспільство*. 2024. Вип. № 2. URL: https://pravoisustilstvo.org.ua/archive/2024/2_2024/15.pdf (дата звернення 17.03.2026).

5. Закон України «Про судову експертизу»: Закон України від 25 лютого 1994 року № 4038-ХІІ //База даних «Законодавство України»/ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4038-12#Text> (дата звернення: 17.03.2026).

6. Наказ Міністерства юстиції України «Про затвердження Інструкції про призначення та проведення судових експертиз та експертних досліджень та Науково-методичних рекомендацій з питань підготовки та призначення судових експертиз та експертних досліджень» від 08.10.98 № 53/5 //База даних «Законодавство України»/ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0705-98#Text> (дата звернення: 18.03.2026).

7. Рекомендації з відповідального використання штучного інтелекту для правників. Офіційний веб-сайт Міністерства цифрової трансформації України. 2025. URL: <https://storage.thedigital.gov.ua/files/2/72/fcf6c498e0a9f57e7a8521ff9833372d.pdf> (дата звернення 19. 03. 2026).

8. Ніколайчук Т. В., Соломаха Ю. В. Щодо питання про використання можливостей штучного інтелекту в судовій експертизі. *Криміналістика і судова експертиза*. 2025. Вип. 69. URL: <https://digest.kndise.gov.ua/index.php/KISE/article/view/146/114> (дата звернення 20.03.2026).

9. Srihari, S. N., Srinivasan, B., & Desai, K. Questioned Document Examination Using CEDAR-FOX. *Journal of Forensic Document Examination*, 28. 2018. URL: <https://jfdde.org/index.php/jfdde/article/view/241/137> (дата звернення 21.03. 2026).

10. Савка І. А., Коробко І. В. Застосування інструментів штучного інтелекту при розв'язанні прикладних завдань у судовій медицині. *Forensic-medical examination*. 2025. Вип. № 2. URL: <https://forensic.bsmu.edu.ua/article/view/348823> (дата звернення 20.03.2026).

ЧОМУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ ЗНИЩУЮТЬСЯ НАЦІОНАЛЬНІ ЗАСАДИ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Колб Олександр Григорович

*доктор юридичних наук, професор, заслужений юрист України
професор кафедри кримінального права та процесу,
Державний податковий університет
м. Ірпінь, Україна*

Дучимінська Леся Миронівна

*начальник управління контрольно-перевірочної роботи
Головного управління Пенсійного фонду України у Волинській області*

Як показують результати вивчення діяльності зарубіжних держав в умовах воєнного стану (Великобританія, Франція, США, ін.), а також у післявоєнний період (Південна Корея, Тайвань, Китай, ін.), основу відновлення сталого розвитку зазначених країн склали досягнення у галузі науки, яка у вказаних надзвичайних ситуаціях їх функціонування проявляла високий рівень активності та відповідальності за забезпечення національної безпеки і добробуту населення, у тому числі й шляхом розробки конкурентоздатних товарів, предметів і послуг [1].

Натомість Україна, перебуваючи в аналогічній ситуації, з кінця 2021 року і до сьогодні йде дещо іншим шляхом, який не тільки знижує рівень ефективності наукових досліджень, але й негативно впливає на детермінаційний комплекс причин і умов, що сприяють посяганням на державний суверенітет, територіальну цілісність та недоторканість, а також на національну безпеку в цілому, щорічно руйнуючи у виді змін і доповнень до чинного законодавства у сфері освіти і науки [2]. Більш того, такий суспільно шкідливий (а, подекуди, небезпечний) підхід, суб'єктами реалізації якого є нікчемна кількість чиновників Міністерства освіти і науки (МОН) України, грубо порушує норми Конституції України (ст.ст. 19, 22, 53, 92, ін.), відповідно до яких держава забезпечує доступність і гарантує громадянам право на освіту, включаючи й на отримання наукових ступенів у тих чи інших галузях суспільної діяльності.

Сутність даної проблеми полягає у наступному:

1. Якщо виходити з етимологічного значення слів «освіта» і «наука» [3, с. 404], то слід визнати, що це є різні види суспільної діяльності.

Проте, МОН України переконане, що це є тотожні поняття, а тому замість того, щоб удосконалювати правовий механізм заняття науковою діяльністю, це відомство ввело алогічне та безглузде поняття про так званий «вищий рівень вищої освіти» (або так званої передвищої освіти) та буде на цій підставі нову національну парадигму. При цьому як у навчальному навантаженні науково-педагогічних працівників [4], та і в освітніх програмах здобувачів наукових ступенів питома вага питань, що стосуються наукової діяльності, є нікчемною.

З огляду на це, варто констатувати, що в умовах воєнного стану наукова діяльність має бути пріоритетною у всіх галузях суспільних відносин та ґрунтуватися на нових законодавчих засадах, які є автономними від освітньої компоненти (це ніяк не може бути найвищим рівнем вищої (передвищої) освіти, оскільки це є правовим абсурдом).

2. На сьогодні для того, щоб здобути науковий ступінь доктора філософії потрібно в обов'язковому порядку навчатись у денній аспірантурі, що, знову ж таки, є порушенням ст. 53 Конституції України, яка гарантує рівні умови для реалізації зазначеного права, у тому числі шляхом навчання у заочній формі. При цьому слід звернути увагу й ще на такий факт: навчальна програма аспіранта побудована таким самим чином як і бакалавра та магістра, тобто передбачає перелік обов'язкових дисциплін, які має освоїти аспірант та здати відповідні іспити. Тоді виникає логічне питання : «Коли ж, власне, займатись науковою діяльністю за обраною тематикою дослідження, тим більше, що на останньому році навчання в аспірантурі здобувач має закінчити свою дисертацію?».

Отже, і в даному випадку МОН України перейняло чужий досвід з питань підготовки науково-педагогічних працівників, який не тільки не кореспондується з чинним законодавством нашої держави, але й є додатковим потенційним джерелом посягань на національні інтереси в умовах воєнного стану.

Додатковим аргументом з цього приводу можна назвати сучасні національні розробки у сфері it-технологій, особливо у частині побудови так званої «стіни дронів», автори яких до сьогодні не можуть бути віднесені до наукових працівників, доки не закінчать аспірантуру (і, це при тому, що їх продукт розхоплюється та, одночасно, розкрадається у всьому світі, тобто визнаний як науковий витвір вищого ґатунку) [5].

3. У порушення ст. 24 Конституції України, у якій закріплено принцип рівності перед законом, МОН України забороняє захист дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук, при цьому захист дисертацій, що стосуються отримання ступеня доктора у відповідній галузі (наприклад, доктора юридичних наук), дозволено.

А, це, у свою чергу, залишає за «бортом» наукового пошуку значну кількість здобувачів, особливо тих, які сьогодні перебувають на службі у Збройних силах та інших військових формуваннях, що не в змозі об'єктивно навчатись на денній формі аспірантури.

4. Дивною та суперечливою є позиція МОН України, відповідно до якої ті здобувачі наукових ступенів доктора наук, що не навчались в докторантурі, не можуть мати наукових консультантів, а ті, які їх мали, не мають права вказувати їх в авторефератах своїх робіт.

Знову ж таки, з цього приводу виникає цілком логічне питання: «Чому Президент України та інші вищі посадові особи держави, а також народні депутати, керівники державних підприємств, організацій та установ тощо мають право на призначення собі відповідних радників (помічників, консультантів, референтів, т. ін.), а науково-педагогічні працівники (доценти, професори, кандидати та доктори наук) не в праві офіційно надавати консультації для здобувачів, а якщо таку роботу вони виконують, то це не зараховується до їх індивідуальних результатів діяльності?».

Як показує практика, відповідь є очевидною: це ще один приклад руйнівних реформ у сфері освіти і науки, які пояснюються вимогами євроінтеграції та інших міжнародних інституцій, хоча останні таких завдань для України не ставлять.

З огляду на зазначене, таку позицію МОН України не можна назвати державницькою, оскільки вона не тільки суперечить законам формальної логіки, але й не відповідає вимогам воєнного часу та тим завданням, що пов'язані з ліквідацією потенційних і реальних загроз, які посягають на національну безпеку нашої держави.

Таким чином, перегляд та удосконалення правових механізмів, що стосуються сучасних реформ у сфері освіти і науки України, є об'єктивно обумовленою необхідністю сьогодення та потребою Української нації у захисті свого державного суверенітету та національних інтересів у цілому.

У цьому контексті важливою є роль Президента України, як гаранта Конституції України та прав, законних інтересів і свобод людини і громадянина, Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України у запобіганні протиправній діяльності окремих міністерств, відомств і установ, а також забезпеченні сталого розвитку нашої держави у воєнний та поствоєнний період її функціонування.

Література:

1. Нечипоренко М. Відродження після війни. Світовий досвід економічного успіху для України. *The Page.ua*. 2022. URL:

hepage.ua/ua/news/yaki-varianti-vidnovlennya-ukrayini-ye-u-povoyennij-chas.

2. Деякі питання присудження (позбавлення) наукових ступенів: постанова Кабінету Міністрів України від 17.11.21 № 1197 (зі змінами). *Офіційний портал Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1197-2021-%D0%BF#Text>.

3. Великий тлумачний словник сучасної української мови / укл. О. Єрошенко. Донецьк: ТОВ «Глорія Трейд», 2012. 864 с.

4. Про затвердження норм часу для планування і обліку навчальної роботи та переліків видів навчальної, методичної, інноваційної, наукової, організаційної роботи та іншої педагогічної діяльності педагогічних і науково-педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти: наказ Міністерства освіти і науки від 18.06.2021 № 686. *Офіційний портал Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1092-21#Text>.

5. США впровадили на Близькому Сході українську антидронову технологію – Reuters. *Укрінформ*. 2026. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/4115331-ssa-vprovadili-na-blizkomu-shodi-ukrainsku-antidronovu-tehnologiu-reuters.html>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-17>

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ПОДОЛАННЯ ОБМЕЖЕНЬ ВИХОДУ КОМПАНІЙ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ КАПІТАЛУ: КЕЙС СУДНОПЛАВНОЇ ГАЛУЗІ

Копилова Ольга Володимирівна

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки і фінансів,
Одеський національний морський університет
м. Одеса, Україна*

Сорочан В'ячеслав Ігорович

*аспірант кафедри економіки і фінансів,
Одеський національний морський університет
м. Одеса, Україна*

Міжнародні ринки капіталу є джерелом фінансування для багатьох капіталомістких галузей економіки, які потребують значних інвестицій в основні засоби: автомобілебудування, енергетика, гірничодобувна промисловість, важка промисловість, інфраструктура та транспорт. Не

виключенням є і судноплавство, яке історично завжди було основою світової торгівлі та наразі зазнає глибоких трансформаційних змін. Період структурних перетворень у галузі морського транспорту зумовлений активізацією діяльності міжнародних регуляторних інституцій у сфері декарбонізації, інтенсивною цифровізацією бізнес-процесів, а також впливом макроекономічних і геополітичних викликів. Наслідком впливу цих чинників є потреба в оновленні флоту, відповідності операційних та управлінських процесів екологічним вимогам. Для подолання цього періоду системних перетворень судноплавні компанії потребують колосальних фінансових ресурсів, доступ до яких обмежується низкою ризиків. Особливо відчувають брак ліквідності малі та середні оператори, які не відповідають консервативним критеріям і вимогам Базель IV та «Принципам Посейдона» (Poseidon Principles).

Виникає очевидна потреба у використанні інноваційних підходів та інструментів для подолання обмежень виходу на міжнародні ринки капіталу – альтернативних способів фінансування, цифрових активів та комплексних інструментів зменшення ризиків (табл. 1).

Таблиця 1

Ключові обмеження виходу судноплавних компаній на міжнародні ринки капіталу та інноваційні інструменти їх подолання

Обмеження	Приклади	Інноваційні інструменти
Геополітичні	Військові конфлікти, санкційні обмеження, торгові війни	Цифрова логістика на основі систем предиктивного моделювання (AI-Scenario Modeling) та штучного інтелекту, реструктуризація моделей лізингу
Безпеківі	Кібератаки, воєнні ризики, піратство	Блокчейн, антиспуфінгові технології
Макро-економічні	Волатильність процентних ставок, інфляція, коливання курсів валют	Смарт-контракти, прогнози з використанням Big Data
Галузеві	Циклічність, падіння фрахтових індексів, надлишок тоннажу	Прогнозна аналітика ринку (Predictive Market Analytics) з використанням штучного інтелекту
Фінансові	Висока заборгованість, дисконт до вартості активів (низький показник P/NAV)	Токенізація флоту, використання удосконалених нових спроможностей експортно-кредитних агентств (ECA)
Технологічні	Старіння флоту, низький рівень інноваційності, технічні збої	Sustainability-Linked Loans (SLLs) та Sustainability-Linked Bonds (SLBs), програмне забезпечення для автоматичного моніторингу викидів CO ₂
ESG-виклики	Високий вуглецевий слід, зростання ролі ESG-критеріїв в інвестиційних рішеннях	
Інституційні та управлінські	Непрозорість структури власності, низька якість корпоративного управління	Цифрові платформи управління ризиками та комплаєнсом

Джерело: систематизовано автором за даними [1-5]

Найбільш технологічно інноваційним інструментом, який вже використовується для фінансування судноплавства, є токенизація морських активів, яка дозволяє розділити на дрібні цифрові частки право власності на дорогі судна. Для судновласників токенизація відкриває доступ до широкого кола акредитованих інвесторів, які можуть брати участь у фінансуванні флоту з меншими внесками. Блокчейн-платформи забезпечують надійну інфраструктуру такого фінансування, а використання смарт-контрактів надає вищу операційну ефективність та дозволяє автоматично розподіляти прибутки між власниками токенів (токенхолдерами), що суттєво зменшує адміністративні витрати та підвищує прозорість операцій [1]. Ці інструменти дозволяють створити запас вторинної ліквідності, знизити вартість виходу на ринки капіталу та пом'якшити фінансові й макроекономічні ризики.

Використання удосконалених кредитних спроможностей експортно-кредитних агентств (ECA) дозволяє судноплавним компаніям залучити довгостроковий та недорогий капітал шляхом прямих позик, пов'язаних з купівлею обладнання або суден у країні походження ECA, а також профінансувати проекти, що відповідають національним інтересам ECA (наприклад, постачання енергоресурсів, просування екологічних цілей) [2].

Так як судноплавна галузь належить до циклічних та залежить від динаміки й обсягів міжнародної торгівлі, різке падіння фрахтових ставок (індекси SCFI, BDI) або надлишок тоннажу на ринку створюють несприятливі інвестиційні умови в процесі виходу судноплавних компаній на ринки капіталу. Прогнозна аналітика ринку (Predictive Market Analytics) з використанням штучного інтелекту допомагає передбачати фази судноплавного циклу та оптимізувати співвідношення портфеля замовлень до наявного парку суден.

З метою подолання ESG-бар'єрів та мінімізації технологічних ризиків судноплавним компаніям варто переорієнтувати фінансові стратегії на застосування спеціалізованих інструментів фінансування екологічної модернізації флоту. Наприклад, кредити та облігації, що пов'язані зі сталим розвитком (Sustainability-Linked Loans (SLLs) та Sustainability-Linked Bonds (SLBs)), дозволяють прив'язати процентні ставки та інші умови до екологічних показників, таких як рейтинг вуглецевої інтенсивності. Для інформування все ще досить консервативної судноплавної галузі з цими фінансовими інструментами Асоціація ринку позик (The Loan Market Association, LMA) та Асоціація синдикації та торгівлі позик (The Loans Syndication and Trading Association, LSTA) розробили та оприлюднили Принципи позик, пов'язаних зі сталим розвитком (Sustainability-Linked Loan Principles), та Принципи зелених позик (Green Loan Principles) [3]. Високий вуглецевий

слід та штрафи за викиди (EU ETS) є основними перешкодами для залучення фінансування на міжнародних ринках капіталу, тому впровадження програмного забезпечення для автоматичного моніторингу викидів вуглекислого газу сприятиме залученню «зелених» позик та облігацій. Ці відносно нові інструменти не тільки стимулюють «зелений» перехід галузі, а й роблять його фінансово не обтяжливим для компаній.

Подолання геополітичних та безпекових бар'єрів досягається шляхом цифровізації логістики та систем предиктивного моделювання (AI-Scenario Modeling) на основі штучного інтелекту, що дозволяє оперативнo перенаправляти судна в обхід зони конфлікту та знижує витрати на страхування та паливо, а також формує перед інвесторами профіль компанії як надійного перевізника [4]. Застосування технології блокчейн забезпечує підвищення рівня захисту коносаментів та іншої торговельної документації від кіберзагроз, а використання антиспуфінгових технологій запобігає несанкціонованому доступу, покращує супутникову навігацію під час збоїв або пошкоджень навігаційних систем.

Ще одним геополітичним обмеженням для виходу на ринки капіталу, зокрема американські, стало запровадження Офісом Торгового представника США (USTR) на початку 2025 року портових зборів для суден з китайським «слідом» (судна, що фінансуються китайськими лізинговими компаніями). Тому актуальним інструментом фінансування та подолання цих обмежень і збереження доступу до американських портів і ринків стала реструктуризація моделей лізингу – компанії масово перейшли до японських моделей лізингу JOLCO, які додатково дозволяють судновласникам зменшити витрати на отримання коштів завдяки податковим пільгам [5].

Інституційні та управлінські проблеми, які полягають в низькій прозорості структури власності та невідповідній якості корпоративного управління, можуть бути вирішені завдяки впровадженню цифрових платформ управління ризиками та комплаєнсом, що забезпечить прозорість для інвесторів.

Отже, ключове завдання інноваційних інструментів подолання обмежень для виходу судноплавних компаній на глобальні ринки капіталу полягає в забезпеченні синергії технічної та фінансової складових. Для спрощення доступу до ринків капіталу в сучасних умовах судноплавні компанії повинні використовувати гібридні моделі, в яких традиційні підходи до фінансування поєднуються з цифровою прозорістю та орієнтацією на екологічні стандарти.

Література:

1. How Blockchain and Tokenization Are Shaping Maritime Finance Future in 2026. Shipfinex. URL: <https://www.shipfinex.com/blog/maritime-finance-future-blockchain-tokenization-2025>
2. Export Credit Agency financing. Investing in Energy Transition Projects. PwC. URL: <https://www.pwc.com/m1/en/blogs/pdf/export-credit-agency-financing.pdf>
3. Riding the Wave – Decarbonisation and ESG in the Shipping Industry. Environmental, Social & Governance Law. URL: <https://iclg.com/practice-areas/environmental-social-and-governance-law/03-riding-the-wave-decarbonisation-and-esg-in-the-shipping-industry>
4. Chi X., Zheng R., Chen Y., Xiao G. (2025) Research on the volatility spillover effects of geopolitical conflict risks on international shipping and crude oil markets. Front. Mar. Sci. 2025. DOI: 10.3389/fmars.2025.1647599
5. Overview of a Japanese operating lease (with call option) in the shipping sector. Stephenson Harwood. URL: <https://www.stephensonharwood.com/media/vbkj2wk4/stephenson-harwood-overview-of-a-japanese-operating-lease-with-call-option-in-the-shipping-sector.pdf>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-18>

ВИСНОВОК НАУКОВОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ЯК РЕЗУЛЬТАТ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НАУКОВИХ УСТАНОВ (НА ПРИКЛАДІ НАУКОВО-ПРАВОВОЇ ЕКСПЕРТИЗИ)

Короєд Сергій Олександрович

*доктор юридичних наук, професор,
заслужений діяч науки і техніки України
в.о. обов'язки президента,*

*Науково-дослідний інститут публічного права
м. Київ, Україна*

Законодавство України про наукову і науково-технічну діяльність до основних напрямів діяльності наукових установ відносить проведення наукової (науково-технічної) експертизи, метою якої є дослідження, перевірка, аналіз та оцінка науково-технічного рівня об'єктів експертизи і підготовка обґрунтованих висновків для прийняття рішень щодо таких об'єктів. Основними завданнями наукової (науково-технічної) експертизи є, зокрема: об'єктивне, комплексне дослідження об'єктів експертизи; перевірка відповідності об'єктів експертизи вимогам і

нормам чинного законодавства. Перелік об'єктів такої експертизи не є вичерпним: ними можуть бути будь-які об'єкти наукової і науково-технічної діяльності, щодо яких виникає потреба у проведенні експертизи, отриманні науково обґрунтованих експертних висновків (статті 1, 2, 5 Закону України «Про наукову і науково-технічну експертизу»).

З огляду на завдання наукової експертизи та її об'єкти, така діяльність є інтелектуальною (творчою), а враховуючи широке коло замовників та договірні підстави її проведення (як відповідної послуги), – результати такої експертизи (у формі наукових висновків як наукової продукції) можуть використовуватись замовниками на практиці в різноманітних сферах.

Таку діяльність наукових установ щодо проведення наукової експертизи можна розглядати як інноваційну діяльність, тобто діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг, а підготовлені (складені) за результатами її проведення висновки наукової експертизи – як інноваційний (інтелектуальний) продукт (статті 1, 4 Закону України «Про інноваційну діяльність»).

Однією із затребуваних сфер, в яких вимагається проведення наукової експертизи, є юридична діяльність, яка охоплює як сферу правотворчості, тобто нормопроектну діяльність (в якій проведення науково-правової експертизи є необхідним при підготовці проектів правових актів та внесення до них змін, зокрема в аспекті прийнятності їх прийняття та/або необхідності внесення певних змін), так й сферу правозастосування (в якій проведення науково-правової експертизи є необхідним, передусім, для правильного тлумачення положень правових актів та інших юридичних документів). Важливість цієї сфери наукової діяльності підтверджується, зокрема, забезпеченням державою функціонування трьох юридичних наукових установ в складі Національної академії наук України (до якої, відповідно до Регламенту Верховної Ради України, для одержання експертних висновків направляються зареєстровані законопроекти, які мають системний характер для окремих галузей законодавства) та шести юридичних наукових установ в складі Національної академії правових наук України, а також запровадженням в процесуальному законодавстві для цілей судочинства такого джерела відомостей, як висновок експерта у галузі права щодо застосування аналогії закону чи аналогії права, а також щодо змісту норм іноземного права згідно з їх офіційним або загальноприйнятим тлумаченням, практикою застосування і доктриною у відповідній іноземній державі.

Надання правовій експертизі наукового змісту зумовлено передусім принципами її професійності, що передбачає глибокі та всебічні знання і володіння практичними навичками у певній сфері, та науковості, адже таке дослідження має проводитись з урахуванням останніх наукових досягнень в конкретній галузі права [1, с. 188].

В науковій літературі важливість висновків науково-правової експертизи пов'язується саме із можливістю їх використання в правосудді. При цьому наголошується, що з огляду на стан чинного законодавства, довготривалість та хронічну незавершеність судової реформи, проблему реалізації права пересічних громадян на справедливий суд попит на системне, ґрунтовне доктринальне тлумачення чинного законодавства буде зростати, адже фаховий аналіз вченим положень чинного законодавства України, з огляду на конкретну життєву ситуацію, може стати дієвим інструментом захисту прав людини [2, с. 79]. І це навіть незважаючи на те, що така науково-правова експертиза не є судовою експертизою в розумінні Закону України «Про судову експертизу».

На відміну від науково-правової експертизи проектів правових актів для цілей правотворчості, науково-правова експертиза щодо доктринального тлумачення положень законодавства та юридичних документів проводиться саме в цілях (для потреб) правозастосування на замовлення (договірних засадах) фізичних і юридичних осіб, тобто така діяльність спрямована на комерціалізацію результатів проведених науковою установою наукових досліджень шляхом підготовки (надання) висновку та його подальшого використання замовником в різних сферах, зокрема як для власного розуміння замовником певних правових процесів і явищ, використання в діяльності підприємств і організацій при прийнятті управлінських рішень, так й для використання в правозастосовчих процесах за участю замовника, зокрема правосудді.

Кожен з таких висновків науково-правової експертизи, навіть якщо й буде містити доктринальне тлумачення одних й тих саме положень законодавства, є унікальним – окремим інтелектуальним продуктом, адже додатково містить юридичну кваліфікацію правовідносин (включаючи можливу оцінку законності змісту юридичних документів та/або дій) з урахуванням конкретних обставин (конкретної життєвої ситуації), зокрема для потреб конкретної судової справи. При цьому, залучення до виконання таких науково-правових експертиз науковців, які поєднують свою наукову діяльність із адвокатською чи іншою юридичною практикою, буде забезпечувати не лише принцип науковості правової експертизи, а й її професійності. Відтак, й послуги з проведення юридичними науковими установами науково-правової експертизи для зазначених цілей завжди будуть конкурентноздатними, а отже й

становитимуть додаткове самостійне джерело надходжень коштів наукової установи, які можуть спрямовуватись на виконання додаткових фундаментальних наукових досліджень, проведення наукових заходів, розширення матеріально-технічної бази тощо.

Література:

1. Юрчишин В. Д. Принципи правової експертизи як основа забезпечення якості та ефективності проєктів нормативно-правових актів в Україні. *Правова держава*. 2011. Вип. 13. С. 186–192. URL: https://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Prav_2011_13_35.pdf.

2. Пархоменко Н. М. Науково-правова експертиза: доктринальні та законодавчі виміри. *Альманах права*. 2019. Вип. 10. С. 77–82. DOI: <https://doi.org/10.33.66.3/2524-017X-2019-10-77-82>.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-19>

ІНСТИТУЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРИРОДООХОРОННИМИ ТЕРИТОРІЯМИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

Куліш Дар'я Олександрівна

здобувачка вищої освіти ОС «магістр»

за спеціальністю ДЗ «Менеджмент»,

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Шершун Микола Харитонович

доктор економічних наук, професор

*Інститут агроекології та природокористування Національної академії
аграрних наук України*

м. Київ, Україна

Управління природоохоронними територіями є ключовим інструментом реалізації політики сталого розвитку, оскільки забезпечує збереження біорізноманіття, підтримання екологічної рівноваги та стабільність екосистемних послуг [4]. Теоретико-методологічні засади управління природоохоронними територіями широко досліджували як

зарубіжні, так і українські науковці. Зокрема, значний внесок у розвиток концепцій управління зробили Graeme L. Worboys, Michael Lockwood та Nigel Dudley, які обґрунтували принципи ефективного врядування природоохоронних територій та підходи до їх класифікації. Серед українських дослідників варто відзначити Олександра Веклича, Леоніда Руденко та Олену Ковальчук, які аналізують інституційні механізми природокористування та розвиток природно-заповідного фонду України.

У міжнародній практиці сформувалися різні моделі управління природоохоронними територіями, які відрізняються ступенем централізації, механізмами фінансування, рівнем участі зацікавлених сторін та інструментами реалізації природоохоронної політики. Узагальнення основних підходів дозволяє систематизувати їх у вигляді таких моделей (табл. 1).

Централізована модель передбачає домінування державних органів у процесах планування, регулювання та контролю, що характерно для багатьох країн Європейського Союзу, наприклад, Італії та Польщі, де управління природоохоронними територіями здійснюється через державні агентства або міністерства докільця на основі затверджених планів управління [2]. У межах цієї моделі управління здійснюється на основі затверджених планів, які визначають режими охорони, допустимі види діяльності та заходи з відновлення екосистем.

Паралельно з централізованою моделлю в країнах ЄС, зокрема у Нідерландах, Німеччині, Швеції активно розвивається інтегрований підхід до управління природоохоронними територіями, який базується на принципах багаторівневого врядування. Згідно зі Стратегією ЄС з біорізноманіття до 2030 року, всі природоохоронні території повинні мати ефективні плани управління з чітко визначеними цілями, індикаторами та механізмами моніторингу [4]. Такий підхід забезпечує координацію між різними рівнями влади та підвищує ефективність прийняття управлінських рішень.

Показовим прикладом реалізації інтегрованої моделі також є досвід Франції, де управління природоохоронними територіями поєднує державне регулювання з активною участю місцевих громад та наукових інституцій. Зокрема, у межах програми LIFE реалізовано проєкт Natur'Adapt, спрямований на інтеграцію адаптації до змін клімату в управління природоохоронними територіями. У межах проєкту було розроблено методики оцінки вразливості екосистем, сформовано адаптаційні плани та створено інструменти для практичного впровадження управлінських рішень [5].

Таблиця 1

**Основні моделі управління природоохоронними територіями
у міжнародній практиці**

Модель	Характеристика	Країни приклади	Переваги	Недоліки
Централізована	Управління здійснюється державними органами; чітка регламентація діяльності	Франція, Італія, Польща	Високий рівень контролю; єдині стандарти	Низька гнучкість; обмежена участь громад
Інтегрована (багаторівнева)	Поєднання державного, регіонального та місцевого управління	Франція, Німеччина, Нідерланди, Швеція	Баланс інтересів; ефективна координація	Складність управління; потреба у високій інституційній спроможності
Екосистемна	Орієнтація на цілісність екосистем та природні процеси	Канада, Австралія, Норвегія	Довгострокова стійкість; адаптація до змін клімату	Висока складність реалізації
Партисипативна	Залучення місцевих громад та стейкхолдерів	США, Бразилія	Підвищення легітимності рішень; розвиток громад	Конфлікти інтересів
Ринково-орієнтована	Використання економічних інструментів (екотуризм, платежі)	Фінляндія, Канада, США	Самофінансування; розвиток територій	Ризик комерціалізації природи
Інноваційна	Інтеграція екологічних критеріїв у проєктне управління	Країни ЄС	Підвищення ефективності проєктів	Недостатня апробація; потреба у значних ресурсах

Важливою складовою сучасних міжнародних моделей є екосистемний підхід, який активно застосовується у Канаді, Австралії, Норвегії. Він передбачає управління природними територіями з урахуванням взаємозв'язків між біотичними та абіотичними компонентами екосистем і впливом людської діяльності [4]. Його застосування сприяє збереженню екологічної цілісності територій, підвищенню їхньої стійкості до змін клімату та зменшенню ризиків деградації природного середовища.

Економічні інструменти відіграють ключову роль у сучасних підходах до управління природоохоронними територіями, забезпечуючи баланс між екологічними та соціально-економічними цілями. Одним із

найбільш дієвих механізмів у цьому контексті є розвиток екологічного туризму, який дедалі частіше розглядається як джерело стабільного фінансування природоохоронної діяльності, а також як інструмент активізації місцевого економічного розвитку [3, с. 222-228].

Застосування екотуризму сприяє не лише залученню додаткових фінансових ресурсів для підтримки та відновлення природних екосистем, але й створює нові робочі місця, стимулює розвиток малого підприємництва та підвищує рівень екологічної свідомості населення. Таким чином, екологічний туризм виступає ефективним засобом інтеграції природоохоронних завдань із економічними інтересами місцевих громад, забезпечуючи їх взаємне підсилення. До провідних країн світу із розвитку екотуризму відносять Фінляндію, Швецію, Бразилію, Канаду, США, Норвегію та ін. [3, с. 223].

Інноваційним напрямом розвитку є впровадження концепції GreenPM, яка інтегрує екологічні критерії в процеси управління проектами. Застосування цього підходу дозволяє враховувати екологічні ризики на всіх етапах реалізації проектів і підвищує ефективність природоохоронних заходів [1, с. 82-86].

Порівняльний аналіз свідчить, що жодна з моделей не є універсальною, оскільки їх ефективність залежить від інституційного середовища, рівня розвитку економіки та екологічних викликів. Водночас сучасні тенденції демонструють поступовий перехід від жорстко централізованих систем до гнучких інтегрованих моделей управління, які базуються на принципах багаторівневого врядування, партнерства та екосистемного підходу.

В Україні система управління природоохоронними територіями перебуває на етапі реформування, що зумовлено необхідністю адаптації до європейських стандартів [2]. Основними проблемами залишаються обмежене фінансування та недостатня інтеграція місцевих громад у процеси управління.

Додатковим викликом є вплив воєнних дій на екосистеми, що потребує впровадження відновлювальних моделей управління. Зокрема, військові дії спричиняють забруднення ґрунтів і водних ресурсів, знищення біотопів, а також порушення природних ландшафтів, що ускладнює процес їх подальшого відновлення. Це актуалізує необхідність використання міжнародного досвіду у сфері відновлення природоохоронних територій. У цьому контексті важливим є застосування підходів екологічної реставрації, які широко використовуються в країнах ЄС та передбачають відновлення природних екосистем із урахуванням їхньої початкової структури та функцій.

Сучасні міжнародні моделі управління природоохоронними територіями еволюціонують у напрямі інтеграції екологічних, економічних та соціальних компонентів. Найбільш ефективними є інтегрована та екосистемна моделі, оскільки вони забезпечують комплексне врахування природних процесів і потреб територіального розвитку. Водночас використання економічних інструментів, зокрема екотуризму та механізмів PES, створює передумови для фінансової стійкості природоохоронної діяльності.

Для України ключовим напрямом удосконалення системи управління є адаптація міжнародного досвіду з урахуванням національних особливостей, зокрема умов воєнного впливу. Пріоритетного значення набуває впровадження інтегрованих моделей управління, розвиток механізмів співуправління та застосування підходів екологічної реставрації.

Література:

1. Алпатова О.М., Пацева І.Г., Пацев І. С., Хрутьба О.С., Хрутьба Ю.С. GreenPM як інструмент екологічного управління проектами. 2024. Слобожанський науковий вісник. Серія: Природничі науки, випуск 1, 2024. С. 82-86. URL: <https://journals.spu.sumy.ua/index.php/natural/article/view/285/264> (дата звернення: 01.04.2026)

2. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. Управління природоохоронними територіями. 2024. URL: <https://mepr.gov.ua/diyalnist/reformu/upravlinnya-prirodoohoronnyumy-terytoriyamy/> (дата звернення: 01.04.2026)

3. Транченко Л., Чорна Н. Світовий досвід розвитку екологічного туризму на природоохоронних територіях в умовах сталого розвитку. С. 222-229. URL: <https://dsim.khmnu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/443> (дата звернення: 01.04.2026)

4. European Commission. EU Biodiversity Strategy for 2030. 2021. URL: https://environment.ec.europa.eu/strategy/biodiversity-strategy-2030_en (дата звернення: 01.04.2026)

5. LIFE Programme (EU). Natur'Adapt Project. URL: https://cinea.ec.europa.eu/featured-projects/life-naturadapt_en (дата звернення: 01.04.2026)

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УНІВЕРСИТЕТАМИ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Либак Ірина Анатоліївна

*старший викладач кафедри економіки та управління бізнесом,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Серед самих важливих проблем розвитку суспільства завжди вирізнялася проблема розвитку освіти, а саме вплив освіти на якість людського капіталу. Саме заклад вищої освіти (ЗВО) відповідає за провадження освітньої діяльності на певних рівнях вищої освіти, проводить наукову, науково-технічну, інноваційну та/або методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої освіти, післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей [1]. У реаліях сучасних викликів і ризиків саме стратегічне управління є основою забезпечення результативної діяльності, довгострокового розвитку закладів вищої освіти та підвищення їх конкурентоспроможності як на вітчизняному, так і на міжнародному рівнях.

Серед поданих визначень поняття «стратегічне управління закладом вищої освіти» провідних вчених, дане поняття розглядається як система управлінських рішень та дій, які дозволяють підсилити конкурентні напрямки діяльності ЗВО; вносити зміни в діяльність ЗВО відносно змін зовнішнього середовища та забезпечувати стратегічний розвиток ЗВО в умовах невизначеності та ризиків в довгостроковій перспективі [2, 3].

Стратегічне управління ЗВО складається з декількох етапів: стратегічний аналіз, стратегічне планування, реалізація стратегії, контроль та регулювання.

На етапі стратегічного аналізу діяльності ЗВО проводиться оцінка сильних і слабких сторін закладу, виявлення його конкурентних напрямків діяльності, а також аналіз факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на діяльність ЗВО. Найбільш поширеним методом стратегічного аналізу науковці вважають SWOT-аналіз. Основною перевагою даного методу є простота та доступність використання. До недоліків відносяться неможливість врахування всіх сильних та слабких сторін, можливостей і загроз; суб'єктивність вибору та класифікація факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; погана адаптація до динамічного середовища [4]. Також на етапі стратегічного аналізу використовують PEST-аналіз для виявлення загроз

і можливостей, що виникають внаслідок змін у державній політиці, економічній ситуації, соціальних тенденціях та технологічних інноваціях; SPACE-метод використовується для визначення стратегічного положення ЗВО; матрицю BCG, за допомогою якої можна класифікувати освітні програми ЗВО за рівнем конкурентоспроможності та темпами зростання попиту, що дозволить визначити, які програми слід розвивати, а які поступово згортати; матрицю McKinsey, що використовується для аналізу стратегічних напрямків розвитку ЗВО на основі привабливості освітнього ринку та конкурентних переваг закладу; ресурсний аналіз допомагає визначити, які внутрішні ресурси має ЗВО, що важливо для оцінки спроможності закладу реалізовувати свою стратегію; експертні оцінки використовуються для якісної оцінки стратегічних факторів, коли неможливо отримати точні кількісні дані та застосовуються для аналізу освітніх тенденцій, оцінки конкурентоспроможності, формування стратегії розвитку [5].

На етапі стратегічного планування відбувається визначення місії ЗВО, його стратегічних цілей розвитку, розробляються конкретні плани та заходи для досягнення поставлених цілей, тобто виконується вибір стратегії ЗВО [6]. На даному етапі використовуються наступні методи: метод АНР, який дозволяє об'єктивно оцінити пріоритетність стратегічних цілей ЗВО, враховуючи різні фактори розвитку вузу; метод TOPSIS для здійснення вибору найкращої стратегії за критеріями ефективності; метод MAUT є корисним інструментом для вибору оптимальної стратегії розвитку ЗВО, оскільки дозволяє систематично оцінювати альтернативи з урахуванням багатьох критеріїв; нечіткі когнітивні карти, цей метод сприяє прийняттю обґрунтованих та гнучких рішень, що дозволить адаптувати стратегію ЗВО до динамічних умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Для ефективного стратегічного планування, доцільно застосовувати комплексний підхід, використовуючи декілька методів.

На етапі реалізації стратегії відбувається впровадження управлінських рішень, що спрямовані на досягнення стратегічних цілей. Проектування реалізації стратегії базується на основі методології кількісного аналізу та складних систем [2]. Обов'язковим наступним кроком є стратегічний контроль, під час якого здійснюється моніторинг виконання стратегії, виконується оцінка отриманих результатів та при потребі вносяться корективи та зміни до стратегії. Використання імітаційного моделювання на етапі реалізації стратегії дозволяє тестувати різні сценарії реалізації стратегії ЗВО без реального їх впровадження; методи статистичного контролю якості дозволяють відстежувати відхилення у реалізації стратегії та коригувати процеси; Байєсівський аналіз для оновлення оцінок стратегічних рішень

допомагає уточнювати прогнози на основі нових даних та змін у середовищі; опитування, кластеризація використовуються для обробки якісних відгуків від студентів, викладачів та роботодавців; моделювання сценаріїв дозволяє виявляти затримки в реалізації стратегії та моделювати можливі наслідки коригувальних дій; Марковські моделі допомагають визначити ймовірність досягнення поставлених цілей, оцінити ефективність управлінських рішень та прогнозувати їхні наслідки тощо.

Отже, на кожному етапі стратегічного управління закладом вищої освіти задля аналізу, прогнозування та прийняття рішень використовуються різні математичні методи. Також потрібно врахувати, що заклади вищої освіти працюють в умовах, які швидко змінюються: наприклад, в умовах війни – змінився формат навчання та демографічна ситуація країни. Стратегічне управління ЗВО відіграє важливу роль у забезпеченні та підвищенні якості освітнього процесу. Впровадження інноваційних підходів до управління, зокрема цифровізації освітнього середовища, використання аналітики даних, розвитку змішаного та адаптивного навчання, сприяє підвищенню якості освітніх послуг, професійного рівня науково-педагогічних працівників та модернізації освітніх програм. У результаті це забезпечує формування конкурентоспроможних випускників, здатних ефективно інтегруватися в сучасний ринок праці [7].

Література:

1. Про вищу освіту : Закон України від 01 лип. 2014 р. № 1556-VII. URL: <https://osvita.ua/legislation/law/2235/>

2. Натрошвілі С. Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : КНУТД, 2015. 320 с.

3. Мармаза О. І. Стратегічне управління: траєкторія успіху. Харків : Основа, 2006. 160 с.

4. Томчук О. Ф., Градомська І. О. Використання методів стратегічного управлінського аналізу під час прийняття управлінських рішень. Інфраструктура ринку. 2020. № 41. С. 307–312.

5. Моргулець О. Б. Стратегічний вибір ВНЗ на основі оцінки ефективності управління та реальної автономії навчального закладу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2016. Т. 17, № 3. С. 61–63. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/24967>

6. Marukhlenko O. V. Стратегічне планування у вищих освітніх закладах. Відкрите освітнє e-середовище сучасного університету. 2017. № 3. С. 256–265. DOI: 10.28925/2414-0325.2017.3.256.e65.

7. Totska O. System of methods of analysis and forecasting of key areas of higher education activity of Ukraine. *Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2020. Vol. 3, № 23. P. 58–66. DOI: 10.29038/2411-4014-2020-03-58-66.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-21>

ENVIRONMENTAL ASPECTS OF WASTEWATER TREATMENT FROM LIVESTOCK COMPLEXES AND POULTRY FARMS

Lysytsya Andriy Valeriiovych

*Doctor of Biological Sciences, Professor
Rivne State University of the Humanities
Rivne, Ukraine*

Shevchuk Anton Ihorovych

*PhD postgraduate
Rivne State University of the Humanities
Rivne, Ukraine*

Modern wastewater treatment systems are based on a combination of mechanical, physicochemical, and biological processes. The central element of biological treatment is activated sludge – a complex biological system that ensures the degradation of organic pollutants. The relevance of this topic is driven by increasing anthropogenic pressure, the need to improve treatment efficiency, and the necessity of monitoring wastewater composition.

Wastewater from livestock complexes and poultry farms is among the most problematic types of agro-industrial effluents due to its complex physicochemical and biological composition. It is formed from animal excreta, feed residues, washing water, and technological effluents [3, 4].

According to recent studies, such wastewater is characterized by high concentrations of organic matter (high BOD and COD), significant content of suspended solids, elevated concentrations of nitrogen and phosphorus, as well as the presence of pathogenic microorganisms, antibiotics, and heavy metals [4, 5]. In particular, for swine wastewater, COD values can reach 2500–8900 mg/dm³ and BODs – 1100–6200 mg/dm³, which significantly exceeds the values typical for municipal wastewater [5].

The main environmental consequences include eutrophication of water bodies, contamination of soils and groundwater, and the spread of pathogens and antibiotic resistance [4].

Regarding the composition and biodegradation features of agricultural wastewater, an important characteristic is the BOD/COD ratio, which determines biodegradability and the efficiency of biological treatment [9]. Agricultural effluents are characterized by high variability in composition, a significant proportion of colloidal and refractory substances, and elevated levels of fats and proteins, which complicate aeration processes [8]. These factors negatively affect the stability of biological treatment facilities and bioreactors.

In this context, activated sludge at treatment plants is a key element of biological purification. The activated sludge process is one of the most widely used technologies for wastewater treatment, including agricultural effluents [2]. Its main advantages include high efficiency of organic matter removal (up to 80–90%), the ability to remove nutrients, and adaptability of microbial communities. However, when treating livestock wastewater, several problems arise: overloading with organic matter, toxic effects of ammonium and heavy metals, and disruption of the activated sludge biocenosis structure [1].

Wastewater treatment technologies for agro-industrial enterprises are complex and involve various methods. Preliminary treatment includes mechanical processes (screens, sedimentation) and physicochemical methods (coagulation, flotation), which reduce the load on biological systems [8]. Aerobic biological methods include activated sludge systems, biofilters, and aerobic granules, the latter demonstrating high efficiency in treating high-strength livestock wastewater [1]. Anaerobic bioreactors are widely used for treating concentrated organic wastewater with the possibility of biogas production [5].

Environmentally safe methods include constructed wetlands, phytoremediation, and the use of microalgae. Constructed wetlands effectively remove organic matter and nutrients from wastewater [6]. Microalgae ensure the removal of nitrogen and phosphorus while simultaneously producing biomass [7, 9]. Phytoremediation is a promising method for treating agricultural wastewater [3].

Modern approaches involve combining different treatment methods: mechanical, biological (anaerobic and aerobic), and polishing using natural systems. Such integrated systems ensure high treatment efficiency and enable resource recovery [4].

The main problems in the operation of wastewater treatment plants at agro-industrial enterprises include high concentrations of organic pollutants, significant variability in wastewater composition, the presence of toxic substances, and difficulties in sludge disposal [5]. These issues are particularly acute at large livestock complexes.

Our preliminary studies of agro-industrial wastewater based on key parameters have shown the following. In terms of mechanical composition,

wastewater typically contains coarse particles ($>100\ \mu\text{m}$), suspended solids, colloidal particles; suspended solids $\approx 150\text{--}400\ \text{mg}/\text{dm}^3$, total dissolved solids $\approx 500\text{--}1000\ \text{mg}/\text{dm}^3$. Chemically: BODs $\approx 150\text{--}300\ \text{mg}\ \text{O}_2/\text{dm}^3$, COD $\approx 300\text{--}600\ \text{mg}\ \text{O}_2/\text{dm}^3$, $\text{NH}_4^+ \approx 20\text{--}50\ \text{mg}/\text{dm}^3$, $\text{PO}_4^{3-} \approx 5\text{--}15\ \text{mg}/\text{dm}^3$, pH 6.5–8.5. Organic matter includes proteins, fats, carbohydrates, and surfactants. The biological component includes bacteria (heterotrophic, nitrifying), viruses, protozoa, and helminth eggs. Studies of activated sludge from several treatment plants showed concentrations of $2\text{--}5\ \text{g}/\text{dm}^3$ and a sludge index of $50\text{--}150\ \text{cm}^3/\text{g}$. The chemical composition consists of $\approx 60\text{--}80\%$ organic matter and $\approx 20\text{--}40\%$ mineral fraction, with main elements C, N, P and trace elements Fe, Zn, Cu.

It was found that the efficiency of wastewater treatment at agro-industrial enterprises is determined by the BOD/COD ratio, the structure of the activated sludge biocenosis, oxygen concentration, and sludge loading. The main problems include sludge bulking, the presence of toxic impurities in wastewater, and instability of the activated sludge biocenosis.

Thus, wastewater composition is complex and variable. The biological component determines the efficiency of treatment processes. Activated sludge is a key element of biological purification. Continuous monitoring of its physicochemical and biological parameters is required. One of the most challenging issues is the optimization of the activated sludge biocenosis. One possible solution is the use of granular activated sludge and controlled microbial consortia.

Therefore, the analysis of literature sources and our preliminary studies indicate that wastewater treatment at agro-industrial enterprises is a complex multifactorial problem requiring an integrated approach. The most effective solutions are integrated technologies combining biological, physicochemical, and natural treatment methods, ensuring not only pollution reduction but also resource recovery.

The obtained research results confirm that wastewater from agro-industrial enterprises, particularly livestock complexes and poultry farms, is characterized by a complex multicomponent structure, including high concentrations of organic matter, nutrients, and biologically active substances. Such composition poses significant risks to aquatic ecosystems, causing eutrophication, toxic impacts, and disruption of biological balance.

Traditional treatment methods based solely on classical approaches (mechanical and biological treatment using activated sludge) do not always provide stable efficiency for high-strength agricultural wastewater. This necessitates a transition to a new paradigm of water resource management based on the integration of scientific knowledge, technological innovation, and an ecosystem-based approach.

References:

1. Wang X., Xiao S., Li M. та ін. Performance of aerobic granular sludge for piggery wastewater treatment and its Cu²⁺ and Zn²⁺ removal mechanism // *Applied Microbiology and Biotechnology*. – 2025. – Vol. 109. – P. 223. – DOI: 10.1007/s00253-025-13611-1.
2. Kato S., Kansha Y. Comprehensive review of industrial wastewater treatment techniques // *Environmental Science and Pollution Research*. – 2024. – Vol. 31. – P. 51064–51097. – DOI: 10.1007/s11356-024-34584-0.
3. Hu H., Li X., Wu S., Yang C. Sustainable livestock wastewater treatment via phytoremediation: Current status and future perspectives // *Bioresource Technology*. – 2020. – Vol. 315. – Article 123809. – DOI: 10.1016/j.biortech.2020.123809.
4. Vaishnav S., Saini T., Chauhan A., Gaur G.K., Tiwari R., Dutt T., Tarafdar A. Livestock and poultry farm wastewater treatment and its valorization for generating value-added products: Recent updates and way forward // *Bioresource Technology*. – 2023. – Vol. 382. – Article 129170. – DOI: 10.1016/j.biortech.2023.129170.
5. Chen B., Zhu Y., Wu M., Xiao Y., Huang J., Lin C., Weng B. Research Advancements in Swine Wastewater Treatment and Resource-Based Safe Utilization Management Technology Model Construction // *Water*. – 2024. – Vol. 16. – Article 661. – DOI: 10.3390/w16050661.
6. Barresi S., Marzo A.C., Milani M. Constructed Wetlands for Dairy and Livestock Wastewater Treatment: A Review // *Water*. – 2025. – Vol. 17. – Article 3492. – DOI: 10.3390/w17243492.
7. Minhas A.K., Gaur S., Sunny S., Paladugu C., Ravishankar G.A., Pereira L., Ambati R.R. Microalgae-Based Wastewater Treatment Processes for the Bioremediation and Valorization of Biomass: A Review // *Phycology*. – 2026. – Vol. 6. – Article 18. – DOI: 10.3390/phycolgy6010018.
8. Obijianya C.C., Yakamercan E., Karimi M., Veluru S., Simko I., Eshkabilov S., Simsek H. Agricultural Irrigation Using Treated Wastewater: Challenges and Opportunities // *Water*. – 2025. – Vol. 17. – Article 2083. – DOI: 10.3390/w17142083.
9. Kesari K.K., Soni R., Jamal Q.M.S., Tripathi P., Lal J.A., Jha N.K., Siddiqui M.H., Kumar P., Tripathi V., Ruokolainen J. Wastewater Treatment and Reuse: a Review of its Applications and Health Implications // *Water, Air, and Soil Pollution*. – 2021. – Vol. 232, No. 5. – Article 208. – DOI: 10.1007/s11270-021-05154-8.

ПРАКТИКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Логвиненко Ірина Павлівна

кандидат біологічних наук,

доцент кафедри природничих наук,

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Основні вимоги забезпечення академічної доброчесності, види її порушень та відповідальності за них у закладах освіти викладено у статті 42 Закону України «Про освіту» [1]. Додатково Міністерством освіти і науки України було надано методичні рекомендації щодо застосування цих вимог у закладах вищої освіти [2]. Проте, практика забезпечення академічної доброчесності у вищих навчальних закладах свідчить про хибну інтерпретацію окремих її принципів [3, ст.1].

Одним із помилкових рішень щодо забезпечення академічної доброчесності у закладі вищої освіти є констатування наявності академічного плагіату чи самоплагіату на основі комп'ютерної перевірки тексту і відсутності подальшого аналізу експертами кафедр з відповідної предметної області. Адже академічний плагіат це не лише текстові збіги, а й некоректне використання фактів, статистичних даних, формул, мотодик тощо. Водночас наявні текстові співпадання можуть виявитись коректно цитованими, загальновідомими та мати посилання на літературні джерела згідно вимог.

Слід пам'ятати, що комп'ютерні програми не фіксують некоректне використання неоцифрованих джерел інформації. Крім того, вони не виявляють й інші форми академічного плагіату, зокрема переклад іншомовного тексту без посилань на першоджерело.

Багато залежить і від наповнення бази, яка застосовується для перевірки, алгоритмів її роботи, налаштувань тощо.

Тому остаточний висновок про наявність чи відсутність академічного плагіату мають давати експерти з певних предметних областей.

Окремі заклади вищої освіти, редакції наукових видань, спеціалізовані вчені ради ввели у практику наявність довідки, що засвідчує перевірку кваліфікаційної роботи, дисертації чи статті до публікування на наявність академічного плагіату. Проте, відповідно до закону «Про вищу освіту», система забезпечення закладами вищої освіти якості освітньої діяльності та якості вищої освіти має забезпечити «дотримання академічної доброчесності працівниками закладів вищої

освіти та здобувачами вищої освіти, у тому числі створення і забезпечення функціонування ефективної системи запобігання та виявлення академічного плагіату»[1]. З цього зрозуміло, що перевірка кваліфікаційних робіт здобувачів освіти та дисертацій на здобуття наукових ступенів є обов'язком закладу вищої освіти (наукової установи), а не здобувача і вимагати вищезазначеної довідки не має підстав [3, ст. 3].

Багато суперечливих випадків трапляється і стосовно самоплагіату, що пов'язано із текстовими збігами з попередніми публікаціями автора, які були виявлені шляхом автоматичної комп'ютерної перевірки академічних текстів. Але й тут слід брати до уваги, що поняття самоплагіату стосується саме наукових результатів, а не будь-яких тестових фрагментів [3, ст.3].

Не кожен текстовий збіг є самоплагіатом. Наприклад, текстовий збіг, що не містить наукових результатів автора, а є описом стану предметної області, огляд дослідження проблеми іншими авторами, опис методик тощо, не є самоплагіатом. Крім того, такі текстові збіги з власними попередніми результатами автора не потребують посилань на ці публікації чи оформлення відповідних текстових фрагментів, як цитат [3, ст.3].

Загалом вимоги, що стосуються забезпечення академічної доброчесності надалі будуть лише посилюватись, адже це є важливою складовою якості вищої освіти. Проте, одним із головних факторів забезпечення академічної доброчесності у закладі вищої освіти є позиція академічної спільноти та власні вимоги закладу освіти чи наукового видання.

Література:

1. Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII «Про освіту», стаття 42, частина 4.

2. Методичні рекомендації для закладів вищої освіти із підтримки принципів академічної доброчесності; Розширений глосарій термінів та понять ст. 42 «Академічна доброчесність» Закону України «Про освіту». – Лист МОН від 23.10.2018р. № 1/9-650. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/yak-pidtrimati-akademichnu-dobrochesnist-vuniversiteti-mon-rozrobilo-ta-nadislalo-na-zvo-rekomendaciyi-z-akademichnoyi-dobrochesnosti>.

3. Лист МОН № 1/9-263 від 20.05.20 року До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності. URL: https://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/73710/

ОСВІТНЬО-ДОСЛІДНИЦЬКА ЧИ ПРОГРОМАДСЬКА МІСІЯ СУЧАСНИХ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ?

Лютак Олена Миколаївна

*доктор економічних наук, професор,
проректор з науково-педагогічної роботи та досліджень,
Луцький національний технічний університет
м. Луцьк, Україна*

Місія сучасних закладів освіти трансформується і розвивається в контексті викликів середовища та модернізації їх ролі у суспільстві. Протягом тривалого часу провідним напрямом діяльності залишалася освітня функція, яка забезпечувала підготовку фахівців та задоволення потреб суспільства у висококваліфікованих кадрах. У сучасних умовах трансформації глобального соціально-економічного простору, посилення ролі знань як ключового ресурсу розвитку та загострення викликів, пов'язаних із невизначеністю й кризовими явищами, діяльність закладів вищої освіти зазнає суттєвого переосмислення. Традиційна освітньо-дослідницька функція університетів, яка тривалий час визначала їхню сутність як центрів генерації та передачі знань, сьогодні доповнюється новими вимірами, що пов'язані із соціальною відповідальністю, взаємодією з громадами та активною участю у вирішенні суспільно значущих проблем.

Зростаюча складність суспільних процесів, необхідність забезпечення сталого розвитку, відновлення економік і територій, зокрема в умовах післякризової реконструкції, актуалізують питання розширення місії університету за межі академічного середовища. У цьому контексті особливої ваги набуває так звана «програмадська» функція закладів вищої освіти, яка передбачає їхню інтеграцію у локальні та регіональні екосистеми розвитку, сприяння інноваціям, соціальній згуртованості та підвищенню якості життя населення.

Водночас постає дискусійне питання щодо пріоритетності зазначених функцій: чи мають університети зосереджуватися насамперед на освітньо-дослідницькій діяльності як своїй базовій місії, чи ж їхня роль повинна еволюціонувати у напрямі активного суспільного агентства, що передбачає глибоку залученість у процеси розвитку громад. Така дилема не є взаємовиключною, проте потребує теоретичного осмислення та визначення оптимальних моделей поєднання різних складових університетської діяльності.

Дискурс про різні ролі закладів вищої освіти та зокрема соціальну відповідальність вищої освіти поширюється у єдиному просторі вищої освіти достатньо давно, а основоположними нормативними документами стали Болонське, Римське (2020 р.) і Тиранське (2024 р.) комюніке, які наголошують на соціальній відповідальності вищої освіти та на соціальній відповідальності за вищу освіту. Соціальні питання (наприклад, рівний доступ до вищої освіти, усунення бар'єрів для навчання упродовж життя, працевлаштування випускників, соціальне згуртування та інклюзія тощо) завжди перебувають у центрі уваги Болонського процесу та єдиного простору вищої освіти. Зокрема Тиранське комюніке, ухвалене Міністерською конференцією Європейського простору вищої освіти Тирана, 29-30 травня 2024 року зазначає, що «Перед світом стоять складні та взаємопов'язані геополітичні, соціальні, економічні та екологічні виклики, зокрема зростання поляризації і нерівності між людьми, громадами та регіонами. Вища освіта як суспільне благо і трансформаційна сила для суспільства відіграє незамінну роль у подоланні цих викликів і розвитку демократичних суспільств» [1]. Фактично комюніке заклало фундаментальні цінності, серед них публічна відповідальність за вищу освіту як сукупність обов'язків, що реалізуються переважно на рівні національної системи вищої освіти, та які органи державної влади повинні виконувати як складову своєї загальної відповідальності за освітній сектор суспільство в цілому.

Цілком логічно, що даний постулат трансформувався у публічну відповідальність вищої освіти та означає зобов'язання спільноти вищої освіти перед більш широким суспільством, частиною якого вона є, тобто трансформацію функціонального навантаження закладу освіти в прогромадську функцію. Варто зазначити, що таке наповнення спостерігається в системі національної освіти вже достатньо тривалий час та визначене у меті певних закладів освіти «Працює для громади і разом з громадою». Дотичними є вектори щодо високорозвиненої третьої місії, високого рівня соціальної відповідальності, тісної співпраці з органами влади, місцевого самоврядування, комунальними і приватними підприємствами, підприємцями, громадськими активістами для відповіді на виклики та задля розв'язання проблем громади. Окремий акцент робиться на сталий розвиток, зелені технології, турбується про заощадження електроенергії, води, зменшення забруднення довкілля, перевага надається дослідженням, які вирішують реальні проблеми громади, окремих соціальних груп чи категорій громадян та напряму приносять користь суспільству.

Узагальнюючи, доцільно констатувати, що постановка питання про пріоритетність освітньо-дослідницької чи прогромадської місії сучасних

закладів вищої освіти є певною мірою умовною та методологічно обмеженою. У реаліях трансформаційного суспільства університет не може ефективно функціонувати в межах лише однієї домінантної місії, оскільки його роль набуває системного, багатовимірного характеру. Освітньо-дослідницька складова забезпечує генерацію нових знань, формування інтелектуального потенціалу та розвиток інновацій, що є фундаментом довгострокового соціально-економічного зростання. Водночас програмадська місія виступає механізмом інтеграції університету у суспільний простір, сприяє поширенню знань, формуванню громадянської відповідальності та підвищенню соціальної згуртованості. Таким чином, не йдеться про взаемовиключність або конкуренцію між зазначеними місіями, а про їхню взаємодоповнюваність і синергію. Сучасний заклад вищої освіти має трансформуватися у відкриту інституцію, яка одночасно продукує знання, передає їх через освітній процес та активно взаємодіє з громадою, бізнесом і державою. Отже, ключовим є не визначення «важливішої» місії, а забезпечення їх збалансованого розвитку, що дозволяє університету залишатися релевантним викликам часу, підвищувати власну конкурентоспроможність і виконувати стратегічну функцію драйвера суспільних змін.

Література:

1. Тиранське комюніке. URL: https://erasmusplus.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/tiranacommunique_annex1_3_neo_here_en_ua.pdf

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-24>

УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ЦІННІСНО-РОЛЬОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Максимчук Надія Станіславівна

кандидат психологічних наук,

доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту,

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

У динамічному сьогоденні традиційна ієрархічна модель управління поступово поступається місцем командно-орієнтованому підходу. Успіх організації залежить не від суми докладених зусиль окремими індивідами, а від синергетичного ефекту, який виникає в результаті

професійного командоутворення. Суто функціональний підхід зміщує свої акценти до глибинного психологічного аналізу командних процесів. Ефективність команди досягається не лише через професійну компетентність, а завдяки тонкому та професійному налаштуванню ціннісно-рольової взаємодії.

Команда – це простір, де перетинаються індивідуальні ціннісні системи, професійно налагоджена ціннісна взаємодія, що втілюється в ціннісно-орієнтаційну єдність, домінує спільність фундаментальних переконань. Особливий акцент спрямовується на спільності переконань щодо:

- етики ведення бізнесу;
- критеріїв успіху та якості;
- ставлення до ризику та інновацій [2].

Головною метою створення команд є синергетичний командний ефект, де командна діяльність створює ефект позитивної синергії. В цьому процесі домінують такі командні норми, як:

- рольова доцільність та діяльнісна компетентність, де командна діяльність зосереджується на професійних компетентностях та здібностях а не виключно на посадових інструкціях. Де гнучкі способи та норми діяльності та взаємини;

- взаємно-розподілена відповідальність – це дорадче визначення загальної стратегії організації але з прийняттям індивідуальних рішень у обраній тактиці. Саме через такий вибір відповідальності, де кожен відповідає за ефективність власних дій і прийнятих рішень у загальній стратегії, при цьому, де всі несуть спільну відповідальність за результат, така відповідальність і називається взаємно-розподілена [1].

Ціннісно-рольова взаємодія команди дозволяє працювати по принципу взаємодоповнення, коли сильні сторони одного працівника підсилюють слабкі сторони іншого. І це дуже ціно, оскільки команда – це живий організм організації, де кожен працівник має можливість себе органічно реалізувати, а розуміння цінності колег дозволяє перевести міжособистісні конфлікти у конструктивну площину.

Кожна команда проходить через різні стадії розвитку, такі як:

- формування – на цьому етапі знайомляться та встановлюють межі поведінки;

- шторм, де виникають первинні конфлікти через певні розбіжності поглядів та боротьбу за лідерство;

- нормування, де розробляють спільні правила та згуртовуються навколо спільної мети;

- виконання – це етап максимальної продуктивності, автономності у прийнятті рішень;

– завершення – отримання результату від синергетичного виконання і досягнення мети [3].

Важливим для керівника на етапі «шторму», що є природним процесом, згуртувати і підсилити взаємодію, не уникаючи конфліктів, а спрямувавши працівників і їх енергію у конструктивне русло для переходу до стадії продуктивної спільної роботи.

Ефективне управління командою базується на чотирьох принципах:

1. Спільне бачення, де кожен працівник має чітко розуміти кінцеву мету та свою роль у її досягненні.

2. Довіра, яка виступає фундаментом, без якого неможливий обмін ідеями та визнання помилок.

3. Раціональний розподіл ролей, коли керівник чітко визначає «генераторів ідей», «організаторів» та «контролерів» і збалансовує їх взаємодію

4. Система комунікацій – це прозорість інформаційних потоків, що мінімізує ризики непорозумінь [4].

Ефективне командування вимагає вирішення двох типів ролей:

– функціональних (посадові обов'язки);

– та командних (психологічні особливості поведінки працівників).

Ролі виступають інструментом реалізації цінностей та втілюються через професійну ідентифікацію, мінімізацію конфліктів та взаємодоповнюваність.

Реалізацію ціннісно-рольового підходу в управлінні можна здійснювати за наступним алгоритмом:

– діагностика ціннісного профілю – під час відбору персоналу оцінюйте відповідність особистих цінностей кандидата корпоративній культурі організації;

– проєктування рольового балансу, доцільно використати тестування для аналізу поточної структури команди для виявлення "рольові діри".

– прийняття ролей, де кожен член команди усвідомлює не лише свою роль в організації, а й роль колег. Це формує повагу до різноманітності.

Професійне командування вимагає від менеджера:

1. Розвиненого емоційного інтелекту, де керівник здатен розпізнавати настрої в колективі та запобігає професійному вигоранню.

2. Чіткого делегування повноважень, де керівник надає команді свободу у виборі методів досягнення результату.

3. Генерування ідей та стимулювання інновацій, створення атмосфери "психологічної безпеки", де помилка керівником розглядається як досвід, а не привід для покарання.

Управління на основі сенсів робить організацію стійкою до криз. Командоутворення – це цілеспрямований процес формування групи професійних фахівців, які мають спільні цілі, взаємодоповнюючі навички та високий рівень взаємної відповідальності. При досягнення позитивної синергії сукупний результат діяльності групи працівників перевищує суму результатів окремих її членів, що стає найпотужнішою конкурентною перевагою, яку неможливо скопіювати чи купити. Ті хто створює спільну справу не менше важливі один для одного ніж сама справа.

Командоутворення – це безперервний процес інвестування в людський капітал, що забезпечує сталий розвиток організації в епоху змін.

Література:

1. Горбунова В.В. Психологія командоутворення: ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд: монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім.І.Франка, 2014. 380с.

2. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотиваційний менеджмент: підручник. К.: КНЕУ, 2018. 479 с.

3. Морозов В. В. Формування, управління та розвиток команди проекту (поведінкові компетенції) : навч. посіб. К. : Таксон, 2009. 464 с.

4. Психологія тимблдингу: навч. посібн. / [за заг. ред. Романовського О.Г., Калашникової С.В.]. Харків : “Друкарня Мадрид”, 2017. 92 с.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-25>

БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ

Марценюк Віктор Васильович

*викладач кафедри документальних комунікацій та менеджменту,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Матвійчук Тетяна Вікторівна

*здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

В сучасних умовах розвитку ринкової економіки бренд-менеджмент набуває статусу ключового елементу системи управління підприємством, що забезпечує формування його довгострокових

конкурентних переваг. Посилення конкуренції, зростання ролі нематеріальних активів та трансформація споживчої поведінки обумовлюють необхідність інтеграції управління брендом в стратегічний контур діяльності організацій [3, с. 19; 6, с. 239].

Бренд в сучасному розумінні розглядається не лише як засіб ідентифікації товару чи послуги, а як комплекс асоціацій, цінностей та уявлень, що формуються у свідомості споживачів. Відповідно, бренд-менеджмент визначається як системна управлінська діяльність, спрямована на створення, позиціонування, підтримку та розвиток бренду з метою формування стійкої споживчої лояльності та зростання вартості підприємства [5; 6; 8].

У сучасній науковій літературі бренд-менеджмент трактується як інтегрована система управління, що поєднує маркетингові, комунікаційні та стратегічні процеси підприємства. Такий підхід передбачає узгодженість усіх напрямів діяльності організації навколо формування єдиного образу бренду та забезпечення його цінності для споживача [3, с. 19; 4, с. 22]. Узагальнення наукових підходів дозволяє визначити бренд-менеджмент як сукупність взаємопов'язаних процесів і інструментів, спрямованих на створення довгострокових конкурентних переваг підприємства [4, с. 22; 6].

Важливою складовою бренд-менеджменту є формування цінності бренду, яка визначається рівнем довіри споживачів, їхнім досвідом взаємодії з продукцією, емоційними асоціаціями та репутацією підприємства. Саме ці чинники забезпечують формування лояльності та впізнаваності бренду, що безпосередньо впливає на ринкові позиції підприємства.

Сучасний бренд-менеджмент реалізується на основі бренд-орієнтованого підходу до управління, який передбачає інтеграцію всіх функціональних підсистем підприємства. Основними інструментами бренд-менеджменту виступають маркетингові комунікації, позиціонування, маркетингові дослідження та управління життєвим циклом бренду. Важливу роль відіграє внутрішній брендинг, який забезпечує формування корпоративної культури та узгодженість дій персоналу з цінностями бренду [5; 8].

Оцінка ефективності бренд-менеджменту є складним багатокомпонентним процесом, що поєднує фінансові, маркетингові та поведінкові показники. Сучасні підходи передбачають оцінювання бренд-капіталу як сукупності матеріальних і нематеріальних активів, що формують додану вартість підприємства. При цьому важливими індикаторами виступають рівень впізнаваності бренду, споживча лояльність, частка ринку та фінансові результати діяльності [7].

Практика міжнародних організацій свідчить про доцільність використання комплексних моделей оцінювання бренду, які враховують фінансові показники, силу бренду та його ринкову позицію. Зокрема, підходи, запропоновані міжнародними аналітичними компаніями, дозволяють оцінити не лише поточну вартість бренду, але й його стратегічний потенціал та здатність генерувати майбутні доходи [1; 2].

Таким чином, ефективний бренд-менеджмент є важливим інструментом стратегічного управління підприємством, що забезпечує підвищення його конкурентоспроможності, формування стійких ринкових позицій та довгостроковий розвиток. Його реалізація має базуватися на поєднанні сучасних теоретичних підходів, практичних інструментів управління та адаптації до умов функціонування підприємства.

Література:

1. Brand Finance. Global 500: звіт про найцінніші бренди світу. 2025.
2. Interbrand. Best Global Brands: методологія оцінки брендів. 2023.
3. Гончар О. І., Троциковський Т. Бренд-менеджмент підприємства як фактор успішності інноваційної діяльності. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 4. Т. 2. С. 18–21.
4. Данилюк А. Дослідження суті бренд-менеджменту в системі маркетингового управління підприємством. Галицький економічний вісник. 2023. Т. 80. № 1. С. 20–28.
5. Смерічевський С. Ф., Петропавловська С. Є., Радченко О. А. Бренд-менеджмент: навчальний посібник. Київ: НАУ, 2019. 156 с.
6. Смолич Д. В. Сутність поняття бренд-менеджмент та його роль в діяльності організацій. Економічні науки. 2022. Вип. 19 (75). С. 236–247.
7. Цимбал Л. І., Фіцак П. В. Методологічні підходи до глобальної оцінки вартості брендів. Економіка та суспільство. 2026. Вип. 84.
8. Юдіна Н. В. Бренд-менеджмент: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 114 с.

ВІПЛИВ СИСТЕМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ЯКІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА СТРАТЕГІЇ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ: СУЧАСНИЙ ДОСВІД ТА ВИКЛИКИ

Матвій Іван Романович

*аспірант кафедри економіки та управління бізнесом,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Стрімкий розвиток штучного інтелекту (ШІ) трансформує управлінські процеси, забезпечуючи перехід від інтуїтивних до аналітичних і прогностичних моделей, заснованих на обробці великих масивів даних. Це підвищує точність, швидкість та адаптивність прийняття рішень в умовах невизначеності та динамічних змін [1].

Водночас впровадження ШІ супроводжується викликами, зокрема значними фінансовими витратами, ризиками якості та безпеки даних, а також етичними дилемами автоматизації [2]. Це зумовлює необхідність наукового осмислення та розробки механізмів мінімізації ризиків і забезпечення відповідального використання ШІ в управлінні.

Системи підтримки прийняття рішень на основі штучного інтелекту (AI-DSS) – це інтерактивні аналітичні платформи, що використовують машинне навчання, обробку великих даних та інтелектуальні моделі для підвищення якості управлінських рішень. Вони забезпечують аналіз складних проблем, прогнозування та моделювання сценаріїв, підвищуючи обґрунтованість управлінських дій.

Теоретичною основою AI-DSS є концепція обмеженої раціональності Герберта Саймона, яка пояснює прийняття рішень в умовах неповної інформації та обмежених ресурсів. У цьому контексті ШІ розширює раціональність, компенсуючи людські обмеження через швидкий аналіз даних.

Водночас соціотехнічна теорія підкреслює, що ефективність AI-DSS залежить не лише від технологій, а й від людського фактора, організаційної культури та якості взаємодії «людина–система», що визначає необхідність комплексного підходу до інтеграції ШІ в управління [3].

Автоматизація збору та обробки даних скорочує час на аналітичну роботу і дозволяє швидко оцінювати сценарії розвитку подій, підвищуючи гнучкість управлінських процесів. Емпірично встановлено, що впровадження ШІ може забезпечити до 87,5% економії часу при

аналізі фінансової звітності, що підтверджує його ефективність у оптимізації бізнес-процесів [4].

Інтеграція ІІІ в управлінські системи супроводжується міждисциплінарними ризиками, що впливають на ефективність організацій. Ключові групи ризиків включають фінансові (великі початкові інвестиції з невизначеною окупністю), операційні (залежність від зовнішніх платформ, складність інтеграції та можливі збої), етичні (алгоритмічна упередженість, що може призводити до дискримінаційних рішень) та кібербезпека (витоки даних та новітні цифрові загрози).

Практика 2025 року показала типові помилки: у Volkswagen Cariad спроба масштабної «Big Bang» трансформації без поетапності призвела до перенавантаження ресурсів; у Google AI Overviews моделі генерували «галюцинації», віддаючи пріоритет узгодженості мови над точністю; інцидент Arup Deepfake Heist продемонстрував використання deepfake для маніпуляцій [5].

Проблема «чорної скриньки» ускладнює інтерпретацію результатів і визначення відповідальності, що підкреслює необхідність застосування Explainable AI для прозорості та контролю управлінських процесів [6].

Попри автоматизацію управлінських процесів, ключову роль у ефективності AI-DSS відіграє людський фактор. Компетентність менеджерів, технологічна підготовка та здатність працювати з аналітичними інструментами визначають результативність інтеграції систем у практику управління.

Навіть найсучасніші алгоритми потребують інтерпретації та контролю людиною. Менеджери зі знаннями в аналізі даних і принципах ІІІ здатні мінімізувати ризики помилкових або упереджених рішень.

Підхід «людина + ІІІ» (human-in-the-loop) зберігає вирішальну роль людини на критичних етапах, поєднуючи аналітичну потужність алгоритмів із контекстним мисленням та етичними міркуваннями.

Особливого значення набуває розвиток «цифрового мислення» (digital mindset), здатності критично оцінювати результати алгоритмів і ефективно інтегрувати цифрові інструменти, що підкреслює важливість когнітивної гнучкості, аналітичних навичок та відповідальності у цифровій трансформації [6].

Ефективна інтеграція ІІІ в управлінські системи вимагає комплексного та поетапного підходу, що поєднує технологічні, організаційні та етичні аспекти. Рекомендовано запускати пілотні проекти з подальшим масштабуванням успішних практик, забезпечувати прозорість і етичну рамку, контролювати якість алгоритмів та дотримуватись нормативних вимог.

ШІ є стратегічним інструментом підвищення ефективності управління та формування конкурентних переваг, проте його результативність залежить від інтеграції з людською експертизою, компетенціями менеджерів та організаційною культурою. Максимальний ефект досягається при поєднанні технологій із критичним мисленням і досвідом управлінців.

Успішна цифрова трансформація передбачає системне управління змінами, адаптацію бізнес-процесів, розвиток нових компетенцій і дотримання етичних принципів. Перспективи розвитку AI-управління пов'язані зі створенням збалансованих моделей «людина – технологія», що забезпечують економічну ефективність, соціальну відповідальність і стійкість організацій.

Література:

1. Оболенський О.Ю., Косицька В., Рвач А. Штучний інтелект у публічному управлінні: вимоги, проблеми та ризики // Вчені записки. – 2023. – № 33(4). – С. 121-137. – Режим доступу: http://doi.org/10.33111/vz_kneu.33.23.04.10.068.074
2. Трикуліч П. Ризики впровадження штучного інтелекту у підприємницьку діяльність // Економіка та суспільство. – 2025. – № 71. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-159>.
3. Goga A. J. Impact of AI-Based Decision Support Systems on Managerial Decision // Journal of Cultural Analysis and Social Change. – 2025. – Vol. 10, № 4. – P. 2018–2024. – Режим доступу: <https://doi.org/10.64753/jcasc.v10i4.3117>.
4. Глембицький, о. (2024). Аналіз ефективності застосування штучного інтелекту у формуванні інтелектуального капіталу підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки , 336(6), С. 383-389. Режим доступу: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1265>
5. The Biggest AI Fails of 2025: Lessons from Billions in Losses // NineTwoThree. – 15 December 2025. – Режим доступу: <https://www.ninetwothree.co/blog/ai-fails>.
6. The ethical implications of AI decision-making // RSM Global. – 12 December 2024. – Режим доступу: <https://www.rsm.global/insights/ethical-implications-ai-decision-making>.

КРИТЕРІЇ ТА ПОКАЗНИКИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Машта Надія Олександрівна

кандидат технічних наук, доцент,

доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту,

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки та посилення конкурентної боротьби оцінювання конкурентоспроможності продукції набуває особливої актуальності. Конкурентоспроможність продукції визначає здатність товару задовольняти потреби споживачів краще, ніж аналоги, та забезпечує стійкі ринкові позиції підприємства [5].

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю формування ефективних підходів до оцінювання конкурентоспроможності продукції в умовах динамічних змін ринкового середовища, зростання вимог споживачів та посилення ролі нематеріальних факторів, таких як бренд, пакування та споживчий досвід. У сучасних умовах підприємства потребують комплексних інструментів оцінювання, які дозволяють не лише визначити поточний рівень конкурентоспроможності продукції, а й формувати напрями її підвищення.

Метою дослідження є визначити основні критерії та показники оцінювання конкурентоспроможності продукції та обґрунтувати доцільність їх застосування в сучасних умовах.

Оцінювання конкурентоспроможності продукції є складним і багатокomпонентним процесом, що передбачає трансформацію суб'єктивних споживчих оцінок у систему кількісних показників [4].

У наукових джерелах традиційно виокремлюють три основні групи параметрів: технічні, економічні та нормативні. Значення кожної групи параметрів у формуванні загального рівня конкурентоспроможності продукції узагальнено в таблиці 1.

Водночас сучасні підходи 2024–2026 років доповнюють цю класифікацію, включаючи показники цінності та екологічної відповідальності [2]. Зокрема, у працях [3], [1] виділяють такі нові специфічні критерії конкурентоспроможності продукції:

- цифрова прозорість – рівень відкритості використання виробником технологій штучного інтелекту та управління даними;
- стійкість ланцюгів постачання – здатність продукції залишатися доступною в умовах глобальних логістичних викликів;

- емоційна цінність та автентичність – орієнтація споживачів на бренди, що демонструють реальність і соціальну відповідальність;
- екологічна валідність – підтвердження екологічних характеристик продукції, зокрема вуглецевого сліду та можливості переробки.

Таблиця 1

Роль ключових параметрів у формуванні загального рівня конкурентоспроможності продукції

Категорія параметрів	Ключові показники та зміст	Роль в оцінюванні
Нормативні	Відповідність національним стандартам, екологічним нормам, вимогам безпеки, сертифікація	Мають обов'язковий характер (0 або 1); у разі невідповідності продукція не допускається до реалізації на ринку
Технічні	Продуктивність, надійність, потужність, естетичність, ергономічність, дизайн	Відображають функціональну цінність товару; оцінюються шляхом порівняння з еталонним зразком
Економічні	Ціна продажу, витрати на транспортування, монтаж, експлуатацію, сервіс, утилізацію	Формують загальну «ціну споживання» протягом життєвого циклу продукції

Джерело: узагальнено автором

Система показників конкурентоспроможності продукції формується з урахуванням специфіки товару та ринку. Вона може включати показники якості, пакування, маркування, асортименту, впізнаваності бренду та ціни. Для отримання узагальненої оцінки доцільно використовувати інтегральні показники, що поєднують різні критерії з урахуванням їх вагомості. Такий підхід забезпечує комплексність оцінювання та дозволяє визначити конкурентні позиції продукції на ринку [4].

Отже, у сучасних умовах оцінювання конкурентоспроможності продукції повинно базуватися на комплексному підході, який поєднує традиційні та інноваційні критерії. Використання багатокритеріальної системи показників дозволяє більш об'єктивно оцінити конкурентні переваги продукції та сформувати ефективні управлінські рішення щодо їх підвищення.

Література:

1. How can complex sectors navigate modern marketing trends? Applying insights from our 2026 trends report. URL: <https://themtmagency.com/blog/how-can-complex-sectors-navigate-modern-marketing-trends-applying-insights-from-our-2026-trends-report>

2. Jumanov Otabek Sattorovich. Criteria For Assessing Product Competitiveness: A Comparative Analysis Of Quality, Price, And Value Approaches. International Journal Of Management And Economics Fundamental. 2026. №6 (01). P. 58–62. URL: <https://doi.org/10.37547/ijmef/Volume06Issue01-06>

3. Rachel Layne. Eight Trends for 2026: Pricing, Passion, and the Risks Ahead. Harvard Business School Working Knowledge. URL: <https://www.library.hbs.edu/working-knowledge/eight-trends-for-2026-pricing-passion-and-the-risks-ahead>

4. Атаєва О. Менеджмент конкурентоспроможності продукції як стратегічний інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2025. № 21 (42). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-21\(42\)-06](https://doi.org/10.33296/2707-0654-21(42)-06)

5. Желуденко К.В. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України. Національна економіка. Інтелект XXI, № 1, 2017. https://intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_1/9.pdf

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-28>

ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПРОСТОРУ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ FASHION-РИТЕЙЛУ

Мисюкевич Вікторія Сергіївна

*здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня 3 курсу
спеціальності «Менеджмент»,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Машта Надія Олександрівна

*кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

У сучасних умовах розвитку економіки та активної цифровізації суспільства підприємства fashion-ритейлу функціонують у середовищі високої конкуренції, що зумовлена стрімким розвитком електронної комерції. Традиційні формати роздрібно́ї торгівлі поступово втрачають свої позиції, оскільки онлайн-магазини забезпечують ширший

асортимент, доступніші ціни та зручність здійснення покупок. У зв'язку з цим ключовим чинником конкурентоспроможності стає формування унікального клієнтського досвіду [5].

Метою роботи є дослідити інноваційні моделі організації торговельного простору та обґрунтування їх вплив на підвищення конкурентоспроможності підприємств fashion-ритейлу.

Одною з визначальних тенденцій сучасного етапу розвитку ритейлу є впровадження phygital-підходу, що передбачає інтеграцію фізичного (physical) та цифрового (digital) середовищ. Такий підхід дозволяє створити інтерактивний торговельний простір, який забезпечує високий рівень залученості споживачів і сприяє формуванню емоційного зв'язку з брендом [осііік].

Інноваційні моделі організації торговельного простору доцільно розглядати через призму технологічної інтеграції, управління потоками клієнтів та підвищення економічної ефективності. Сучасні fashion-ритейлери активно впроваджують цифрові технології, щоб трансформувати досвід покупок, роблячи його більш персоналізованим та ефективним. Нижче наведені технологічні інтеграції, які набувають популярності [3]:

1. Віртуальні моделі та доповнена реальність (AR). Віртуальні моделі – це цифрові представлення людей, які демонструють одяг у мобільних додатках, на сайтах або через голограми у магазинах. Це дозволяє покупцям бачити, як одяг виглядає на людині, не приміряючи його фізично та отримувати досвід віртуальних модних показів у реальному часі [4]. Наприклад, Zara використовує додаток AR для візуалізації моделей у русі та інтерактивні дзеркала, що пропонують комбінації одягу [7].

2. «Розумні» примірочні (Smart Fitting Rooms) – це спеціальні кабінки, оснащені сенсорними екранами, RFID-сенсорами та дзеркалами з AR. Використання таких рішень забезпечує підвищення рівня зручності для споживачів, оскільки вони можуть запитувати інший розмір або колір товару без необхідності залишати примірочну. Крім того, система сприяє зростанню ефективності продажів завдяки автоматичному формуванню рекомендацій супутніх товарів, що стимулює додаткові покупки. Інтерактивний характер взаємодії з клієнтом робить процес придбання товарів більш сучасним, привабливим і персоналізованим [4]. Зокрема, подібні технології впроваджені у флагманському магазині Bershka у Мілані, що демонструє їх практичне застосування у провідних світових ритейл-просторах [6].

3. Штучний інтелект (AI) та сканування тіла стають важливими інструментами сучасної організації торгівлі, забезпечуючи більш точний підбір товарів і підвищення якості обслуговування споживачів. Зокрема,

застосування AI дозволяє мінімізувати кількість повернень продукції завдяки персоналізованим рекомендаціям щодо розміру. Наприклад, додаток Nike Fit від Nike [2] здійснює сканування стопи користувача для визначення оптимального розміру взуття. У свою чергу, технологія H&M Virtual Fitting від H&M [1] дає змогу створити цифрову модель тіла за допомогою смартфона та змоделювати посадку одягу. Окрім цього, рішення Invisible AI із використанням генеративних планограм забезпечують оптимізацію торговельного простору в режимі реального часу шляхом аналізу поведінки покупців [4], що підвищує ефективність мерчандайзингу та управління магазином.

4. Технології змішаної реальності (Mixed Reality) відкривають нові можливості для організації торговельної діяльності, трансформуючи спосіб взаємодії споживачів із товарами. Зокрема, інноваційні рішення на зразок Apple Vision Pro [4] дозволяють покупцям досліджувати колекції продукції та взаємодіяти з віртуальними моделями в імерсивному середовищі без необхідності фізичного відвідування магазину. Такий підхід суттєво змінює сприйняття моди, підвищує рівень залученості споживачів та оптимізує процес вибору товарів, поєднуючи елементи онлайн– і офлайн-торгівлі.

5. RFID-технології (Radio Frequency Identification) є важливим інструментом інноваційної організації торговельного простору у сфері fashion-ритейлу, забезпечуючи автоматизовану ідентифікацію та відстеження товарів у режимі реального часу [3]. Використання RFID-міток дозволяє значно підвищити точність обліку запасів, оптимізувати процеси викладки товарів і скоротити час інвентаризації, що є критично важливим для управління широким та динамічним асортиментом одягу. Інтеграція RFID із цифровими системами магазину сприяє підвищенню якості обслуговування споживачів, зокрема через швидкий пошук потрібних розмірів і моделей, а також впровадження «розумних» примірочних. У поєднанні з концепцією єдиної комерції (unified commerce), яка передбачає інтеграцію процесів продажу, логістики та повернень у режимі реального часу, фізичний магазин трансформується у складну багатофункціональну операційну систему. Такі підходи не лише підвищують рівень задоволеності споживачів, але й сприяють сталому розвитку завдяки зменшенню кількості повернень і, відповідно, екологічного навантаження. Водночас ігнорування подібних інновацій створює ризик втрати конкурентоспроможності торговельними підприємствами.

Отже, інноваційні моделі організації торговельного простору виступають важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств fashion-ритейлу. Перехід до концепції «магазин як простір

вражень» забезпечує формування лояльності клієнтів та оптимізацію бізнес-процесів.

Література:

1. A virtual reality at H&M Group. URL: <https://hmgroup.com/our-stories/a-virtual-reality-at-hm-group/>
2. Nike запустив додаток для цифрового визначення розміру ноги і підбору взуття. URL: <https://mind.ua/news/20199703-nike-zapustiv-dodatok-dlya-cifrovogo-viznachennya-rozmiru-nogi-i-pidboru-vzuttya>
3. RFID-технологія – що це, як працює, де використовується. URL: <https://www.imena.ua/blog/rfid-technology/>
4. Virtual Models and Smart Fitting Rooms: The Future of Fashion Retail. Retail, Retail technology, Retail Design. March 20, 2025. URL: <https://caad-design.com/en/virtual-models-and-smart-fitting-rooms-the-future-of-fashion-retail>
5. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 612 с.
6. Осієк Д. Дизайн та технології: як виглядає оновлений флагманський магазин Bershka у Мілані. Новини Асоціації ритейлерів України. <https://rau.ua/news/flagman-bershka-u-milani-foto/>
7. Офіційний сайт Zara. URL: <https://www.zara.com/ua/uk/help-center/StoreMode>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-29>

СИНЕРГІЯ ПРАВОВОГО ТА РЕЖИМНОГО РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ

Можаровська Наталія Олегівна

*кандидат юридичних наук, доцент,
професор кафедри публічного права,*

факультету права та міжнародних відносин

*Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
м. Київ Україна*

У сучасних умовах трансформації правової дійсності зростає значення переосмислення внутрішніх механізмів правового впорядкування суспільних відносин, одним із яких є правовий режим. Він дедалі частіше розглядається не лише як галузева характеристика, а як самостійна форма організації правового впливу, що набуває особливої

ваги у сфері публічних фінансів. Попри активне використання цієї категорії в галузевих дослідженнях, її загальнотеоретичне опрацювання залишається недостатньо цілісним. Саме у сфері публічних фінансів найвиразніше проявляється синергія правового і режимного регулювання, за якої загальні нормативні засади поєднуються зі спеціальними режимними конструкціями.

Категорія «режим» може розглядатися у вузькому і широкому значеннях: як спеціальна юридична конструкція та як особливий порядок правового врегулювання суспільних відносин [1, сс. 379–388]. Правовий режим має динамічний характер, оскільки змінюється залежно від соціального середовища, цілей регулювання та системи юридичних засобів, що в сучасній науці пов'язується з еволюційністю правової системи й формуванням нових нормативних масивів у відповідь на соціально-економічні зміни [2, с. 6–12]. Саме тому режимне регулювання доцільно розглядати як гнучкий та адаптивний інструмент юридичної організації суспільних відносин, зокрема у сфері публічних фінансів.

У правовій площині режим набуває державно-владного, загальнообов'язкового та юридично гарантованого характеру [3, с. 166–171], що дає підстави розглядати його як спеціальний інструмент упорядкування суспільних відносин. Роль держави полягає не лише у встановленні нормативних приписів, а й в адаптації режимного регулювання до кризових і трансформаційних умов, що особливо важливо у сфері публічних фінансів. У цьому контексті показовим є підхід А. В. Вігирінського, відповідно до якого надзвичайні обставини здатні трансформувати правопорядок навіть без формального запровадження надзвичайних режимів [4, с. 22].

Принципово важливим є розмежування режимного регулювання за його цільовою спрямованістю, що дає змогу точніше визначити функціональне призначення відповідного нормативного порядку. У сфері публічних фінансів воно постає як результат діяльності та компетенційної взаємодії суб'єктів публічної влади, спрямованої на організацію руху публічних коштів, забезпечення фінансової дисципліни, прозорості та підконтрольності. Водночас правовий режим слід розглядати як синергетичну юридичну конструкцію, у якій поєднуються нормативна визначеність, змістове наповнення та практична реалізація регулювання. У науковій літературі він обґрунтовано осмислюється не як механічна сукупність способів правового регулювання, а як особлива організація юридичних засобів, у межах якої один із них набуває визначального значення та формує загальну спрямованість режиму [5, сс. 751–756]. Саме тому метод і спосіб правового регулювання визначають природу та специфіку правового

режиму, а в умовах спеціальних режимів забезпечують його адаптацію до нетипових умов суспільного розвитку [6, с. 71–78].

Законодавче закріплення правового режиму саме по собі не гарантує його ефективності, оскільки не виключає прогалин, колізій і дефектів юридичної техніки. Це посилює потребу в загальнотеоретичному осмисленні правового режиму як самостійної юридичної конструкції. У сфері публічних фінансів це особливо помітно на прикладі податково–митно-правового регулювання, де фінансовий обов'язок формується через поєднання загальних нормативних підстав і спеціальних режимних засобів. В умовах воєнного стану така синергія набуває адаптивного характеру, забезпечуючи баланс між публічними фіскальними інтересами та правовою безпекою зобов'язаних осіб [7, сс. 105–109].

Співвідношення правового режиму і правового регулювання виявляється у їх функціональній єдності: правовий режим є спеціально організованою формою правового регулювання, що забезпечує цільову визначеність і спеціалізовану реалізацію нормативного впливу. Вирішальним критерієм диференціації галузевих режимів є їх мета, оскільки саме вона зумовлює добір юридичних засобів, процедур і способів реалізації приписів, що особливо виразно простежується в адміністративно-правових режимах [8, с. 404–411].

Правовий режим доцільно розглядати як самостійну юридичну конструкцію, у межах якої цільова орієнтація і система правових засобів утворюють єдиний регулятивний механізм. У податково-правовій доктрині податковий режим також осмислюється як самостійна системоутворююча категорія [9, с. 41–50], тобто як форма функціональної організації податково-правового регулювання.

Методологічно режимне регулювання спрямоване не на ізольоване оформлення окремого інтересу, а на їх нормативне узгодження в межах єдиного правового порядку, що забезпечує легітимність, пропорційність і ефективність правового впливу. Це особливо виразно проявляється у сфері податкових, бюджетних і митних правовідносин, де поєднуються приватні, публічні та владно-організаційні інтереси. У теоретичному вимірі правовий режим відображає особливий порядок функціонування права й тому постає його специфічною функціональною характеристикою. Саме тому його слід розглядати як системну й динамічну юридичну конструкцію, що через поєднання матеріальних, процедурних і контрольних елементів забезпечує практичну дієвість правового впливу [6, с. 71–78].

Сучасні трансформаційні процеси та пошук нових наукових підходів до осмислення механізмів правового впорядкування актуалізують дослідження синергетичних зв'язків між правовим і режимним регулюванням. Класифікація правових режимів має значення не лише

для їх систематизації, а й для виявлення внутрішньої організації юридичного впливу. У сфері публічних фінансів правовий режим постає як інструмент нормативної організації фінансової діяльності, через який визначаються умови, процедури, обмеження та гарантії. Саме тут найвиразніше виявляється синергія правового і режимного регулювання: загальне регулювання формує нормативну основу, а режимне – забезпечує її конкретизацію та адаптацію.

У сучасній вітчизняній і зарубіжній науковій літературі правовий режим осмислюється як багатовимірна юридична категорія, загальнотеоретична визначеність якої досі не є повністю уніфікованою. У цьому аспекті правовий режим доцільно розглядати як самостійну теоретико-правову конструкцію та особливий інструмент організації правового впливу. Його природа розкривається через функціональний зв'язок із правовим регулюванням: правове регулювання формує загальну нормативну основу, тоді як правовий режим забезпечує її спеціалізовану, цільово орієнтовану реалізацію. Зміст правового режиму визначається поєднанням формально-юридичного, матеріально-правового і процесуального аспектів, метою регулювання, співвідношенням способів правового впливу та необхідністю нормативного узгодження публічних і приватних інтересів.

У сфері публічних фінансів ця взаємодія проявляється особливо виразно, оскільки саме тут правовий режим забезпечує адаптацію загальних нормативних приписів до специфіки податкових, бюджетних і митних правовідносин. У зв'язку з цим правовий режим слід розглядати як цілісну юридичну конструкцію, спрямовану на досягнення соціально значущого результату через спеціально організоване поєднання юридичних засобів у механізмі правового регулювання.

Література:

1. Можаровська Н. О. Правовий режим як категорія юридичної науки: генеза, еволюція та сучасні інтерпретації. Європейські перспективи. 2026. № 1. С. 379–388.

2. Zemko, A., & Pundor, Yu. (2021). On the emergence of new branches in the Ukrainian legal system. *Law. Human. Environment*, 12(2), 6-12. URL: <https://doi.org/10.31548/law2021.02.01>. (дата звернення 01.04.2026).

3. Яворська Н. О. Поняття соціальної функції держави. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2025. Вип. 87. Ч. 2. С. 166–171.

4. Вігірінський А. В. Надзвичайні обставини як підстава формування правопорядку. Практичні аспекти легітимності. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія ПРАВО. 2024. Вип. 86. Ч. 1. С. 22–29.

5. Цицюра В. І. Адміністративно-правове регулювання особливих правових режимів. Аналітично-порівняльне правознавство. 2025. № 2. С. 751–756.

6. Буханевич О. М., Мерник А. М., Петришин О. О. Підходи до розуміння категорії «особливі правові режими». Журнал Національної академії правових наук України. 2021. Т. 28. № 1. С. 71–78..

7. Бліхар М. М. Податково-правове регулювання в умовах воєнного стану: проблеми та шляхи вдосконалення. Аналітично-порівняльне правознавство. 2025. № 05, ч. 2. С. 105–109.

8. Юрченко В. В. Адміністративно-правовий режим: поняття та сутність. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2026. Вип. 93. Ч. 3. С. 404–411.

9. Котенко А. Податкові режими: зміст і види. Право України. 2024. № 4. С. 41–50.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-30>

ФІЗИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ЯК ФУНДАМЕНТАЛЬНА ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТА ТЕХНОЛОГІЧНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

Надала Ольга Степанівна

*викладач кафедри фундаментальних наук,
Національна академія сухопутних військ
імені гетьмана Петра Сагайдачного
м. Львів, Україна*

Сучасні фізичні дослідження відіграють ключову та важливу роль у розвитку суспільства, забезпечуючи тим самим створення нових технологій і інноваційних рішень. Вивчення фундаментальних закономірностей природи дозволяє підвищувати ефективність промислових, енергетичних та інформаційних систем, а також сприяє формуванню стійкого економічного та соціального розвитку суспільства. Сучасні фізичні дослідження є не лише джерелом наукових знань, а й основою для практичних застосувань, які стимулюють технологічну модернізацію та конкурентоспроможність держави на світовій арені.

Фізика є однією з базових та основних природничих наук, що формує фундамент сучасного науково-технічного прогресу. Саме фізичні закономірності та закони лежать в основі створення більшості передових

технологій, які використовуються у промисловості, медицині, енергетиці та інформаційній сфері. Розвиток фізичних досліджень сприяє появі нових технологічних рішень та підвищенню рівня життя суспільства [1, с. 12–15], [5, с. 102–105].

У формуванні інноваційного потенціалу держави фундаментальні фізичні дослідження відіграють ключову роль. Хоча результати таких досліджень не завжди мають миттєве практичне застосування, у перспективі вони стають основою для створення принципово нових технологій. Наглядним прикладом є відкриття електромагнітних хвиль, що стало базою для розвитку радіозв'язку, телекомунікацій та сучасних систем передачі даних [1, с. 45–50]. Також значний вплив на розвиток техніки здійснили квантові дослідження, які зумовили появу транзисторів, лазерів та сучасної електроніки [2, с. 87–92].

Важливим напрямом інновацій є фізика матеріалів. Дослідження напівпровідників, наноструктур та метаматеріалів забезпечують розвиток сучасних електронних приладів, сенсорних систем і медичних технологій. Використання наноматеріалів дозволяє суттєво підвищити чутливість вимірювальних систем, покращити параметри мікроелектронних елементів та створити нові типи функціональних матеріалів [3, с. 33–38]. Метаматеріали, у свою чергу, відкривають перспективи створення нових оптичних пристроїв та технологій керування електромагнітними хвилями [4, с. 788–792].

Фізика відіграє важливу роль у розвитку енергетики. Удосконалення сонячних елементів, систем акумулювання енергії, підвищення ефективності електричних мереж та впровадження альтернативних джерел енергії неможливе без поглиблених фізичних досліджень. Сучасні технології енергоефективності та зменшення втрат енергії ґрунтуються на електромагнітних процесах та матеріалознавчих розробках [5, с. 450–455].

Отже, фізичні дослідження є рушійною силою інноваційного розвитку суспільства, оскільки забезпечують наукові основи для створення нових технологій. Інвестиції у фізичну науку сприяють підвищенню конкурентоспроможності держави, розвитку економіки знань та формуванню сучасного технологічного середовища.

Література:

1. Maxwell J. C. A Treatise on Electricity and Magnetism. Oxford: Clarendon Press, 1873. – С. 12–15, 45–50.
2. Griffiths D. J. Introduction to Quantum Mechanics. 2nd ed. Pearson, 2005. – С. 87–92.
3. Poole C. P., Owens F. J. Introduction to Nanotechnology. Wiley-Interscience, 2003. – С. 33–38.

4. Smith D. R., Pendry J. B., Wiltshire M. C. K. *Metamaterials and Negative Refractive Index*. Science, 2004, Vol. 305(5685), pp. 788–792.

5. Tipler P. A., Mosca G. *Physics for Scientists and Engineers*. 6th ed. New York: W. H. Freeman, 2007. – С. 102–105, 450–455.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-31>

СТАРТАП-ДОСВІД УКРАЇНИ В КРЕАТИВНІЙ ЕКОНОМІЦІ: ІНСТРУМЕНТИ, ПРАКТИКИ ТА РЕЗУЛЬТАТИ ¹

Паламарчук Оксана Степанівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та управління бізнесом,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Стартап – молода компанія, головною метою якої є розробка та впровадження інноваційних рішень чи продуктів. До характерних ознак, притаманних стартапам відносять: вік – завжди молода компанія, не має тривалої історії; зростання – масштабується прискореними темпами, де мета – не швидка окупність, а саме охоплення ринку; інновації – пропонування виключно унікальних рішень з використанням інноваційних технологій; економічність – початок з мінімальними вкладеннями, де метою є залучення стороннього фінансування; невизначеність – завжди високий ризик для інвестора, складність передбачити зростання стартапу.

Стартапи в креативній економіці – це підприємства, що використовують творчість, інновації та технології для створення нових продуктів, послуг або бізнес-моделей. Вони відіграють ключову роль у розвитку креативної економіки, сприяючи її зростанню та створенню нових робочих місць.

Серед основних напрямків стартапів у креативній економіці виділяються: індустрія розваг (розробка відеоігор, віртуальна реальність, онлайн-трансляції); медіа та контент (цифровий контент, соціальні мережі, видавнича діяльність); дизайн та архітектура (інтер'єрний дизайн, промисловий дизайн, архітектурні проекти); мода

¹ Дослідження було проведено в рамках модуля Жана Моне «Динамічні креативні індустрії: Розкриття потенціалу економіки ЄС та виклики для України» (№ 101172651 – ERASMUS-JMO-2024-HEI-TCH-RSCH)

та мистецтво (бренди одягу, виставки, арт-проекти); реклама та маркетинг (рекламні кампанії, цифровий маркетинг); ІТ-сектор (програмне забезпечення, веб-розробка, мобільні додатки) [2].

Екосистема стартапів – це сукупність взаємопов’язаних елементів, що забезпечують створення, розвиток та фінансування інноваційних проєктів. Основні складові включають підприємців, інвесторів (венчурні фонди, ангели), інфраструктуру (акселератори, коворкінги), університети, державну підтримку та корпоративних партнерів, які спільно формують середовище для високотехнологічного бізнесу. Екосистема стартапів формується людьми, стартапами на різних стадіях і різними типами організацій у місці (фізичному та/або віртуальному), які взаємодіють як система для створення нових стартап-компаній та процвітання існуючих. Сильна екосистема стартапів складається не лише з самих стартапів, а й організацій, які пропонують ресурси, можливості для спілкування та доступ до фінансування. Кількісна оцінка вимірює рівень активності в екосистемі, оцінюючи участь й залучення її ключових гравців і зацікавлених сторін. Світове стартап-середовище зазнає змін у результаті революції в підприємстві.

Стартапи відіграють ключову роль у сучасній економіці, забезпечуючи динамічність і стимулюючи інновації. Багато стартапів сьогодні надають пріоритет соціальній відповідальності та екологічній стійкості, маючи на меті створення позитивних змін у світі, одночасно забезпечуючи прибуток. Щодо інвестування, то підходи до глобальних стратегій у залученні коштів різняться в Україні, США та Європі [4].

Україна: Умови ведення бізнесу тут вимагають гнучкості та інноваційності. Основні механізми фінансування – міжнародні гранти, акселераційні програми та локальні бізнес-ангели. Інвестори зосереджені на стартапах, які мають потенціал для швидкої адаптації.

США: Венчурні фонди США, такі як Sequoia Capital та Andreessen Horowitz, вкладають великі кошти у стартапи на ранніх стадіях. Проте конкуренція вкрай висока і компанії повинні демонструвати не лише технологічну перевагу, а й швидке масштабування.

Європа: Основна увага приділяється стабільності, екологічності та соціальному впливу. Європейські фонди часто фінансують проєкти, які відповідають ESG-стандартам (екологічні, соціальні та управлінські критерії).

Геополітичне середовище та орієнтація стали досить непередбачуваними. До війни українська стартап-екосистема була на підйомі. Ще у 2021 році Україна впевнено закріпилася на міжнародній стартап-мапі. За даними Global Innovation Index та Міністерства цифрової трансформації України, загальна вартість українських стартапів досягала 27,1 млрд євро, а кількість активних проєктів

перевищувала 1500. Країна стабільно входила у ТОП-50 країн світу за інноваційністю, а її розробники користувалися довірою серед західних інвесторів.

До повномасштабного вторгнення Україна була одним із найпотужніших центрів стартап-активності в Східній Європі. ІТ-галузь домінувала, охоплюючи майже третину всіх проєктів. Фінтех стрімко набирив обертів завдяки буму цифрових платежів і мобільного банкінгу. Агротехнології приваблювали капітал через величезний експортний потенціал країни, тоді як біотехнологічні компанії створювали проривні рішення – від інноваційних протезів до систем моніторингу здоров'я. Креативний сектор задавав тренди, використовуючи AI та VR, щоб вивести українські продукти на міжнародний рівень. Це була не просто екосистема – це була територія прориву, де народжувалися глобальні компанії [1].

24 лютого 2022 року стало переломним моментом для української стартап-екосистеми. Раптовий удар змусив сотні компаній зупинитися: зруйновані офіси, розпорошені команди, втрачені клієнти, заблоковані ринки. За даними Міністерства цифрової трансформації, 40% стартапів змушені були припинити діяльність у перші місяці війни. Але навіть у найтемніші часи українські підприємці знаходили шляхи до відновлення. До кінця 2022 року частина з них перегрупувалася, змінила стратегію, адаптувала продукти й повернулася у гру вже з новими правилами. Основними драйверами відновлення стали релокація стартапів, вихід на міжнародні ринки та розвиток оборонних технологій. Українські стартапи навчилися працювати в умовах невизначеності, швидко адаптуючи фінансові стратегії до нових викликів. Традиційні методи залучення коштів поступово доповнюються нестандартними підходами, що дозволяють залишатися на плаву навіть під час турбулентності.

На сьогодні українські стартапи сфокусувалися на стратегічно важливих напрямках, що гарантують стійкість країни. Оборонні розробки, кібербезпека, фінтех, HealthTech та агротехнології стали головними точками зростання, привертаючи як державні, так і міжнародні інвестиції. Акцент змістився на технології, що забезпечують безпеку, фінансову стабільність та розвиток стратегічних галузей. Збільшення фінансування цих сфер є ключовим фактором для збереження інвестиційної привабливості української стартап-екосистеми. Український фонд стартапів (USF) став частиною Європейського альянсу національних стартап-асоціацій (ESNA), до якого входять 26 країн ЄС, Ісландія та Україна. Наша держава увійшла до ТОП-5 країн Європи за сприятливими умовами для стартапів за 2024р [3].

У світі, де інноваційні рішення здатні змінити цілі індустрії та стимулювати економічне зростання, запуск стартапу – це глобальне

явище. В Україні спостерігається значне зрушення у бік використання стартапів як рушійної сили економічного зростання та інновацій. Це свідчить про визнання цінності стартапів у створенні робочих місць, стимулювання технологічних досліджень і вдосконалення традиційних галузей.

Література:

1. Fintechinsider. URL : <https://fintechinsider.com.ua/>
2. Startupranking. URL : <https://www.startupranking.com/>
3. Україна увійшла до топ-4 країн Європи за сприятливими умовами для стартапів – звіт ESNA. URL : <https://ain.ua/2025/02/21/ukraine-startups-esna/>
4. Як українські стартапи залучають інвестиції в умовах нестабільності. URL : <https://fbc.biz.ua/news/dumki/yak-ukrayinski-startapi-zaluchayut-investitsiyi-v-umovah-nestabilnosti/>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-32>

СИНЕРГІЯ ОСВІТИ, НАУКИ ТА ІННОВАЦІЙ ЯК ОСНОВА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Панюк Тетяна Петрівна

кандидат економічних наук, доцент,

член кореспондент Академії економічних наук України

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Система освіти в Україні займає ключове місце у розвитку економіки та суспільства, акумулюючи значні людські, інтелектуальні та інфраструктурні ресурси. Вона охоплює широкий спектр інституцій – освітні заклади різних рівнів, науково-дослідні центри, управлінські структури, а також установи підвищення кваліфікації. Освіта виступає одним із визначальних критеріїв розвитку держави, оскільки її якість безпосередньо впливає на рівень добробуту населення, культурний і духовний стан суспільства, а також темпи економічного, науково-технологічного та соціального розвитку.

В сучасних умовах роль освіти суттєво зростає у зв'язку з переходом до економіки знань, де ключовим ресурсом стає людський капітал. Якість освіти, рівень інтелектуального розвитку населення, здатність до

критичного мислення та ефективного використання інформації визначають конкурентоспроможність країни та її інтеграцію у глобальні процеси. Освіта, адаптована до потреб ринку праці, виступає важливим інструментом стабілізації та розвитку суспільства в умовах динамічних змін цифровізації.

Значення освіти у процесах соціально-економічного прогресу держави невинно збільшується в сучасних умовах, відображаючи її комплексний вплив на розвиток суспільства та економіки. Різноманітні функції освіти, включаючи соціальні, культурні та духовно-освітні аспекти, вже давно є предметом дослідження в науці [3]. Але економічне значення освіти, аналіз її впливу на економічний розвиток та визначення шляхів її оптимізації є ключовим завданням, рішення якого може згладити існуючий розрив між виробничим потенціалом освітньої сфери та очікуваннями економіки

Система освіти відіграє ключову роль у підготовці кадрів, здатних до інноваційної діяльності. Тісний взаємозв'язок між освітою та ринком праці зумовлює необхідність інвестування у розвиток людського капіталу, наукові дослідження та підвищення кваліфікації працівників. Інвестиції в освіту сприяють підвищенню ефективності економіки, розширенню доступу до знань і формуванню середовища для реалізації інноваційних ідей.

Освіта виконує ключові ролі: оновлення людського капіталу для економічних потреб країни, підтримка бази даних для прогресу людського капіталу, що сприяє його розвитку та відповідно підсилює соціально-економічний прогрес суспільства й особистісне зростання людей. Запит на інноваційну освіту зумовлений потребами сучасної епохи, де ми спостерігаємо швидкий прогрес технологій та підвищення конкуренції в інноваційній сфері, де освіта стає ключовим елементом у розвитку суспільства, перевищуючи важливість виробничих засобів та природних ресурсів [4]. За останні двадцять років спостерігається зменшення взаємозв'язку між наукою, освітою та виробництвом; освіта та наука залишаються віддаленими від процесу створення інноваційної економіки. Інноваційна освіта, з одного боку, спонукає до інноваційних змін в культурі та соціальному середовищі, з іншого – є відповіддю на виклики соціально-економічного прогресу, передбачаючи процес створення нових знань через активну взаємодію між освітою, наукою та виробництвом.

Водночас сучасний стан розвитку освіти в Україні характеризується певними дисбалансами. Зокрема, спостерігається недостатній рівень інтеграції між освітою, наукою та виробництвом, що стримує формування повноцінної інноваційної економіки. Подолання цього

розриву є одним із ключових завдань державної політики у сфері освіти та науки.

Інноваційна освіта виступає відповіддю на виклики сучасності. Вона передбачає не лише передачу знань, а й формування здатності до їх створення та практичного застосування. Такий підхід базується на активній взаємодії освіти, науки та бізнесу, що забезпечує синергію у створенні нових знань і технологій.

Формування освіти нового типу супроводжується низкою викликів, серед яких:

- необхідність поєднання традиційних та інноваційних підходів до навчання;
- розвиток економіки знань;
- формування позитивного ставлення до інновацій серед учасників освітнього процесу;
- підготовка фахівців, здатних працювати в умовах невизначеності та сталого розвитку;
- впровадження ефективних освітніх та управлінських інновацій.

Сучасна економіка дедалі більше залежить від здобуття нових знань і їх практичного використання. Освіта формує світогляд майбутніх поколінь і виступає інструментом пом'якшення негативних наслідків глобальних трансформацій. У цьому контексті важливим є розвиток навичок XXI століття, таких як критичне мислення, креативність, цифровізація, комунікація, командна робота, інформаційна грамотність і здатність до навчання впродовж життя [1].

Для розвитку економіки знань в Україні необхідно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на:

- активізацію впровадження наукових розробок у виробництво;
- модернізацію технічної бази підприємств;
- підтримку інноваційного підприємництва та розвитку малого і середнього бізнесу;
- стимулювання інвестицій у венчурний капітал;
- розвиток механізмів комерціалізації інтелектуальної власності;
- удосконалення системи моніторингу інноваційної діяльності;
- підвищення ефективності державного управління у сфері науки та інновацій.

Пріоритетним напрямом державної політики має стати оновлення системи освіти та наукових досліджень. Це сприятиме підвищенню інтелектуального потенціалу країни та зміцненню її позицій у міжнародному середовищі. Особливої уваги потребує впровадження нових освітніх підходів, орієнтованих на розвиток здатності до самостійного здобуття знань і адаптації до швидких змін.

Важливим чинником модернізації освіти є її цифровізація. В Україні вже розпочато процес впровадження цифрових технологій в освітній процес, що включає електронний документообіг, онлайн-навчання та створення цифрових освітніх ресурсів [4; 2]. Перспективним є розвиток персоналізованих освітніх траєкторій, які враховують індивідуальні потреби здобувачів освіти.

Система вищої освіти відіграє особливу роль у формуванні інноваційного потенціалу держави. Вона є каталізатором наукових досліджень, генератором нових знань та основою підготовки висококваліфікованих фахівців. Оновлення вищої освіти з урахуванням світових тенденцій є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності України.

Водночас важливим залишається питання ролі держави у функціонуванні освітньої системи. Необхідність державного втручання обґрунтовується наявністю позитивних зовнішніх ефектів освіти, які проявляються у вигляді підвищення рівня зайнятості, економічного зростання, соціальної стабільності та розвитку громадянського суспільства. Існують різні підходи до визначення ступеня участі держави у фінансуванні освіти, однак усі вони підкреслюють її важливу роль у забезпеченні доступності та якості освітніх послуг.

Таким чином, синергія освіти, науки та інновацій є ключовою передумовою сталого розвитку України. Інвестування в освіту, посилення її зв'язку з наукою та виробництвом, впровадження інноваційних підходів до навчання та ефективна державна політика здатні забезпечити формування конкурентоспроможної економіки, підвищення якості життя населення та успішну інтеграцію України у світовий простір.

Література:

1. Білогур В., Олексенко Р. Філософія науки і трансформація наукових методів у XXI столітті. *Humanities Studies*. 2025. Вип. 2 (99). С. 176–184. DOI: <https://doi.org/10.32782/hst-2025-22-99-19>.

2. Виклик для освіти. Як війна змінила систему навчання в Україні. URL: <https://novadoba.com.ua/403870-vyklyk-dlya-osvity-yak-vijna-zminyala-systemu-navchannya-v-ukrayini.html>.

3. Жеребило І.В. Інституційно-правове забезпечення регулювання системи освіти в Україні в умовах реформи публічних фінансів. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2019. № 2. С. 138-143. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2019.2-19>.

4. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ АЛЬЯНС КУЛЬТУРНИХ І КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРИЙ: МІЖ ЕКОНОМІЧНИМ ЛОБІЮВАННЯМ І КУЛЬТУРНОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ ¹

Пелех Оксана Богданівна

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри документальних комунікацій та менеджменту,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Креативна економіка набуває дедалі вагомішого значення в культурних та економічних стратегіях Європейського Союзу. Інтегруючи творчість, знання та культуру, вона охоплює широкий спектр секторів – від дизайну й медіа до культурної спадщини та люксових товарів [1]. Провідну роль у розвитку цієї галузі відіграє Європейський альянс культурних і креативних індустрій (ЕССІА) – об'єднання національних асоціацій брендів преміум-сегменту, що функціонує на перетині збереження культурної спадщини, інновацій і економічної конкурентоспроможності [2].

Осмислення ЕССІА потребує міждисциплінарного підходу, що поєднує три концепції. *Інституціональна теорія* (DiMaggio, Powell; Scott) розглядає організації не лише як раціональних акторів, а й як суб'єктів, що діють у межах соціально сформованих норм і прагнуть до легітимності. У цьому контексті ЕССІА постає як «інституційний підприємець», який формує нові нормативні орієнтири – через просування стандартів сталого розвитку, інновацій і захисту прав інтелектуальної власності [3, 4]. *Концепція кластерів і креативних екосистем* (Porter; Pratt; Lazzaretto) дає підстави трактувати ЕССІА як надкластерну платформу, що координує локальні та національні кластери та виконує інтеграційну функцію між виробниками, споживачами, освітніми установами й державними органами. У цьому контексті Альянс не лише забезпечує обмін найкращими практиками, але й створює умови для підвищення конкурентоспроможності регіонів завдяки механізмам культурної інноваційності [5, 6, 7]. *Теорія політичних мереж* (Rhodes; Marsh) пояснює функціонування Альянсу як ключовий вузол впливу через участь у європейських робочих групах, експертних консультаціях і стратегічних платформах. [8, 9].

¹ Дослідження проведено в рамках модуля Жана Моне «Динамічні креативні індустрії: Розкриття потенціалу економіки ЄС та виклики для України» (№ 101172651 – ERASMUS-JMO-2024-HEI-TCH-RSCH).

ЕССІА офіційно зареєстровано 17 травня 2023 р. [10], хоча ідея його створення виникла ще у 2012 р. через потребу єдиної платформи для представлення інтересів перед інституціями ЄС [11]. Альянс побудовано за принципом «асоціації асоціацій»: замість прямого членства окремих компаній він об'єднує сім національних організацій-засновників, які разом представляють понад 750 брендів і культурних установ [12]: Walpole (Велика Британія, ~80 брендів) – мода, автомобільна галузь, ритейл (Burberry, Rolls-Royce, Harrods); Altagamma (Італія, ~100 брендів) – автомобілі, мода, ремесла (Ferrari, Gucci, Valentino); Comité Colbert (Франція, ~90 брендів) – парфумерія, мода, гастрономія (Chanel, Louis Vuitton, Cartier); Meisterkreis (Німеччина, ~40 брендів) – автомобілі, годинники (Porsche, Montblanc); Gustaf III Kommitté (Швеція, ~20 брендів) – еко-продукти, ремесла (Volvo, Orrefors); Circulo Fortuny (Іспанія, ~30 брендів) – мода, косметика (Puig, Freixenet); Laurel (Португалія, ~25 брендів) – корок, вина, текстиль, порцеляна (Vista Alegre, Claus Porto).

Порівняльний аналіз засвідчує, що асоціації Франції, Італії та Великої Британії виявляють найвищу активність у стратегічних ініціативах ЕССІА, тоді як відсутність представництва країн Центрально-Східної Європи є структурною проблемою географічної інклюзивності Альянсу. Водночас саме ця конфігурація учасників відображає реальну економічну вагу галузі: висококласні ККІ формують близько 4% ВВП ЄС, а темп їхнього зростання у 2014–2018 рр. становив 32%, що суттєво перевищує середні показники по ЄС. Галузь забезпечує 2,1 млн робочих місць і 10% загального експорту ЄС; 72% світового ринку люксових товарів загальним обсягом 1 384 млрд євро припадає на європейські компанії. Важливою складовою цього внеску є розкішний туризм, прямий економічний ефект від якого у 2019 р. оцінювався на рівні 575–725 млрд євро, а з урахуванням непрямих ефектів – понад 1 трлн євро із забезпеченням до 22 млн робочих місць [2].

Спираючись на цю економічну базу, European Cultural and Creative Industries Alliance зосереджує діяльність на кількох взаємопов'язаних напрямках [2]. У сфері захисту інтелектуальної власності в контексті Digital Services Act Альянс наполягає на принципі KYC, уніфікації процедур повідомлення про порушення та підвищенні відповідальності онлайн-посередників. Паралельно розвивається цифрова трансформація торгівлі: Comité Colbert і Walpole підтримують створення платформ автентичної онлайн-торгівлі з використанням блокчейн-технологій.

У сфері сталого розвитку ЕССІА підтримує Ecodesign for Sustainable Products Regulation, зокрема обмеження знищення непроданих товарів, наголошуючи на балансі між екологією та економікою. Щодо Packaging

and Packaging Waste Regulation Альянс виступає за гармонізацію вимог до пакування та захист його унікальності у люксовому сегменті.

Освітній напрям реалізується через Altagamma (передача ремісничих навичок молоді). На міжнародному рівні ECCIA закликає до деескалації торговельних суперечностей (зокрема щодо Digital Services Tax у США), підкреслюючи ризики для зайнятості й інвестицій. У 2024 р. ініційовано створення Європейської інноваційної платформи в межах Horizon Europe (2,3 млрд євро) для розвитку міжсекторальної співпраці та сталих бізнес-моделей у ККІ.

Разом із тим критичний аналіз виявляє низку структурних обмежень у діяльності ECCIA. По-перше, позиції Альянсу щодо «гнучкого регулювання» пакування можуть суперечити принципам Європейського зеленого курсу, захищаючи брендову айдентичку коштом уповільнення екологічної трансформації. По-друге, домінування Франції, Італії, Великої Британії та Німеччини зумовлює асиметричний доступ країн ЦСЄ до інституційних ресурсів ЄС. По-третє, відсутній системний механізм оцінки ефективності ініціатив Альянсу – звіти мають переважно описовий характер. По-четверте, практика «комодифікації культури» – перетворення регіональних традицій на стандартизований «євролюкс» – може витіснити місцеві форми культурного вираження. У порівняльній перспективі ECCIA демонструє суттєву перевагу перед американською CFDA у сфері наднаціонального лобіювання та перед японською JLFA – у формуванні міжнаціональних мереж, проте поступається мережі UNESCO Creative Cities Network у горизонтальних зв'язках із малими виробниками та позаєвропейськими культурними інституціями.

Таким чином, ECCIA виступає потужним інституційним актором, що поєднує економічне лобіювання, захист культурної спадщини та участь у формуванні нормативного поля ЄС. Синергія інституціональної, кластерної та мережевої логіки забезпечує його значний вплив на культурно-економічне середовище Європи. Водночас подальший розвиток Альянсу потребує посилення географічної й культурної інклюзивності, запровадження механізмів оцінки ефективності та розширення глобального партнерства, зокрема в контексті культурної дипломатії й залучення країн-кандидатів, включно з Україною.

Література:

1. Безугла Л., Лазакович І. Креативні індустрії та креативна економіка: досвід України в умовах війни. *Економіка та суспільство* 2024. Вип. 63.

2. European Cultural and Creative Industries Alliance (ECCIA). URL: <https://www.eccia.eu>

3. DiMaggio P.J., Powell W.W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality. *American Sociological Review* 1983. № 48. P. 147–160.
4. Scott W.R. *Institutions and Organizations*. Sage Publications, 2001.
5. Porter M.E. Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review* 1998. November–December. P. 77–90.
6. Pratt A.C. Creative cities: the cultural industries and the creative class. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography* 2008. № 90(2). P. 107–117.
7. Lazerretti L., Capone F., Boix R. Reasons for Clustering of Creative Industries in Italy and Spain. *European Planning Studies* 2012. № 20(8). P. 1243–1262.
8. Rhodes R.A.W. *Understanding governance: Policy networks, governance and accountability*. Buckingham: Open University Press, 1997.
9. Marsh D., Richards D., Smith M.J. Re-Assenting the Role of Departmental Cabinet Ministers. *Public Administration* 2000. № 78. P. 305–326.
10. Transparency Register. URL: https://transparency-register.europa.eu/searchregister-or-update/organisation-detail_en?id=811562850055-34
11. Securing the Leadership of the European High-End and Luxury Industries in the Digital Era. URL: https://altagamma.it/media/source/ECCIA_Manifesto_HD_1.pdf
12. European data. LobbyFacts. URL: <https://www.lobbyfacts.eu/datacard/european-cultural-and-creative-industries-alliance?rid=811562850055-34&sid=178058>

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ВІДНОВЛЕННЯ КУЛЬТУРНО-КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ УКРАЇНИ ¹

Пляшко Ольга Степанівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та управління бізнесом,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Повномасштабна війна спричинила глибокі структурні трансформації економіки України і не оминула й культурно-креативний сектор, як один з найбільш чутливих до безпекових, соціальних та економічних шоків. За результатами оцінки збитків та потреб у відновленні (RDNA5), загальні прямі збитки економіки станом на 31.12.2025 р. перевищують 195 млрд дол. США, тоді як сумарні втрати сягають понад 666 млрд дол. США. У секторі культури і туризму прямі збитки становлять 4,5 млрд дол. США, втрати – 31,9 млрд дол. США, а потреби у відновленні склали 11,5 млрд дол. США [1, с.16]. Креативні індустрії зазнали комплексних викликів, серед яких розрив ланцюгів постачання, скорочення внутрішніх та зовнішніх замовлень, втрата робочих місць, руйнування виробничих потужностей, погіршення умов праці, а також відтік людського капіталу за кордон. Додатковими негативними факторами стали зниження якості освіти та ризик зниження пріоритетності сектору в структурі післявоєнної економіки на користь традиційних галузей. За таких умов визначальну роль у відновленні культурно-креативного сектору відіграє державна політика, яка формує інституційні рамки, економічні стимули та інструменти відновлення. Інституційне забезпечення відбудови культурно-креативних індустрій (ККІ) реалізується через систему органів державної влади різних рівнів та координацію з міжнародними партнерами, що відповідає підходу «build back better» – відновлення з одночасною модернізацією сектору. Важливими елементами цієї системи є механізми управління публічними інвестиціями (PIM), формування єдиного портфеля проєктів (SPP), а також програмно-цільове планування [1, с.5].

Ключовим інструментом державної політики є стратегічні документи, що визначають напрями та механізми відновлення. Зокрема,

¹ Дослідження було проведено в рамках модуля Жана Моне «Динамічні креативні індустрії: Розкриття потенціалу економіки ЄС та виклики для України» (№ 101172651 – ERASMUS-JMO-2024-HEI-TCH-RSCH).

План відновлення України [2], Стратегія розвитку культури до 2030 року [3], Національна стратегія доходів до 2030 р. [4], Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027рр. [5] формують багаторівневу систему політик у сфері ККІ. Стратегічними напрямками їх реалізації є інституційне реформування, підтримка людського капіталу, розвиток культурної інфраструктури та інтеграція українських креативних продуктів у глобальні ринки.

Економічні механізми державної політики відновлення ККІ мають комплексний характер і включають як прямі, так і непрямі інструменти впливу. До ключових прямих належать бюджетне фінансування культурних програм і фондів, грантові конкурси для митців та організацій, міжнародна технічна допомога, компенсація заробітної плати працівникам, субсидування виробничих процесів, а також фінансування інфраструктурних проєктів (креативні хаби, майстерні, культурні простори). Непрямі інструменти передбачають податкові стимули та інвестиційні механізми, спрощення регуляторного середовища, а також підтримку міжнародного партнерства та кластерного розвитку.

На коротко– та середньострокову перспективу (2022–2025 рр.) державна політика відновлення ККІ згідно [2] передбачала реалізацію низки цільових заходів: відновлення фінансування Українського культурного фонду, підтримку зайнятості через компенсацію заробітної плати, розвиток експортного потенціалу, субсидування виробничих процесів та підтримку кроссекторальних проєктів. Важливу роль відведено також програмам підтримки інфраструктури (креативні хаби, майстерні, культурні простори) та сприянню присутності міжнародних компаній у сфері цифрового контенту. Довгострокові економічні механізми (до 2030–2032 рр.) орієнтовані на формування стійкої екосистеми ККІ через посилення ролі непрямих інструментів, зокрема через розвиток освіти, інфраструктури та податкового середовища. Серед них – модернізація культурної інфраструктури, підтримка освітніх програм, розвиток міжнародного партнерства та впровадження податкових стимулів для суб'єктів креативного бізнесу. Важливим є також спрощення регуляторного середовища, зокрема у сфері авторського права, доступу до фінансування та виходу на міжнародні ринки. Окрему роль відіграють інструменти податкової та інвестиційної політики, зокрема спеціальні режими (Дія.City, uResidency), механізми стимулювання інвестицій («інвест-няня»), розвиток індустриальних парків, а також реформа спрощеної системи оподаткування. Ці інструменти створюють передумови для формування сприятливого бізнес-клімату і активізації учасників ринку, однак потребують адаптації до специфіки креативних індустрій. Водночас існують суттєві

обмеження реалізації державної політики: недостатнє фінансування сектору, фрагментарність ініціатив, неврахування специфіки ККІ у загальних програмах підтримки бізнесу, а також нестабільність економічної політики. Це знижує ефективність економічних механізмів та обмежує потенціал розвитку сектору.

Таким чином, стратегічним пріоритетом відновлення ККІ є узгодження державних політик з метою формування сприятливого середовища для розвитку сектору через інституційні та економічні інструменти та мотивації учасників сектору реалізувати свій потенціал. Відновлення ККІ має стати не лише процесом реставрації зруйнованого, а й модернізацією, яка забезпечить інтеграцію українського культурного продукту у світові ринки, формування нової моделі економіки знань та інновацій, а також посилення культурної ідентичності як чинника національної стійкості.

Література:

1. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment: February 2022 – December 2025 (RDNA5)/World Bank Group, Government of Ukraine, European Union, United Nations. February 2026. 62 p. URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/ukraine-fifth-rapid-damage-and-needs-assessment-rdna5-february-2022-december-2025> (дата звернення: 18.04.2026).
2. План відновлення України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/culture-and-information-policy.pdf> (дата звернення: 18.04.2026).
3. Стратегія розвитку культури до 2030 року. URL: <https://www.culturestrategyukraine.org/> (дата звернення: 18.04.2026).
4. Національна стратегія доходів до 2030 р. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf. (дата звернення: 18.04.2026).
5. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027рр. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18.04.2026).

ФІНАНСУВАННЯ ПРИРОДООХОРОННИХ ТЕРИТОРІЙ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ: ДОСВІД ЄС

Побережний Андрій Андрійович

аспірант

*Рівненський державний гуманітарний університет,
м. Рівне, Україна*

Natura 2000 є найбільшою скоординованою мережею охоронюваних територій у світі. Заснована в 1992 році для захисту найцінніших і найбільш загрозливих видів і середовищ існування Європи, ця територія неухильно зростає. У 2023 році налічувалось 27,165 об'єктів Natura 2000, які охоплювали 18,6% площі землі Європейського Союзу та 10,5% його морської території, що складає відповідно понад 790 000 км² суходолу та понад 500 000 км² морської акваторії країн ЄС. Ефективне управління цими об'єктами є ключем до досягнення цілей збереження Natura 2000 [1].

Сучасні дослідження вказують, що фінансування біорізноманіття в ЄС є фрагментованим і недостатнім, незважаючи на наявність широкого спектра інструментів. На думку вчених досягнення цілей Стратегії біорізноманіття ЄС та утримання мережі Natura 2000 до 2030 року необхідно щонайменше 20 млрд євро щорічно. Це зумовлює необхідність пошуку нових підходів до фінансування та залучення приватного капіталу [2].

На сьогодні для фінансування мережі використовують такі фінансові інструменти ЄС як Програма LIFE, Європейський сільськогосподарський фонд розвитку сільських районів, Європейський фонд регіонального розвитку, Фонд згуртування. Крім цього використовують програму Horizon Europe, а також Європейський фонд морського господарства, рибальства та аквакультури. У сучасних умовах значну роль відіграють інструменти змішаного фінансування та залучення приватного капіталу, зокрема через InvestEU та зелені фінансові інструменти.

Ключовим інструментом планування у ЄС є Prioritised Action Frameworks (PAF), які визначають фінансові потреби та джерела фінансування для кожної держави-члена. Вони забезпечують координацію між різними фінансовими інструментами та сприяють ефективнішому використанню ресурсів ЄС. Разом із тим є проблеми, які викликані фрагментацією фінансових потоків, недостатністю фінансування, складністю координації між фондами, обмеженою участю місцевих громад. У сучасний період фінансування Natura 2000 зазнає змін. Основними тенденціями є:

- інтеграція біорізноманіття у фінансову політику ЄС;
- розвиток змішаного фінансування;
- використання інструментів плати за екосистемні послуги (PES);
- зростання ролі природоорієнтованих рішень;

– посилення ролі приватних інвестицій.

Крім того, сучасні наукові дослідження наголошують на необхідності підвищення ефективності використання коштів та залучення нових фінансових механізмів [3].

Станом на 1 січня 2022 року в Україні налічувалося 8796 територій та об'єктів природно-заповідного фонду загальною площею близько 4,5 млн га, що становило приблизно 6,7% території держави. Частка заповідних земель в Україні є недостатньою і залишається значно меншою, ніж у більшості держав – членів Європейського Союзу. Площа української Смарагдової мережі (яка є відповідником Natura 2000) становить близько 8 млн гектарів (або 80 000 км²), що охоплює приблизно 10% території нашої країни.

В табл. 1. приведено порівняльну характеристику моделей фінансування в Україні та ЄС.

Таблиця 1

Порівняння моделей фінансування охоронних територій ЄС та України

Критерій	Європейський Союз	Україна
Модель фінансування	Інтегрована (багатофондовий підхід)	Фрагментована, бюджетно-орієнтована
Основні джерела фінансування	Програма LIFE, Європейський сільськогосподарський фонд розвитку сільських районів, Європейський фонд регіонального розвитку, Фонд згуртування	Державний бюджет, місцеві бюджети, міжнародна технічна допомога
Роль аграрної політики	Ключова (CAP фінансує біорізноманіття)	Обмежена, слабка інтеграція екологічних вимог
Компенсації землекористувачам	Розвинені (плата за екосистемні послуги PES, агроекологічні виплати)	Практично відсутні
Приватний сектор	Активно залучений	Мінімальна участь
Інституційні механізми	Пріоритезована рамкова програма дій Prioritised Action Frameworks (PAF)	Відсутність системного планування фінансування
Рівень фінансування	Високий, але недостатній щодо потреб	Хронічно недостатній
Диверсифікація інструментів	Висока	Низька
Роль міжнародних програм	Допоміжна	Ключова (донорська залежність)
Інтеграція політик	Висока (екологія + економіка)	Низька
Моніторинг ефективності	Системний, на рівні ЄС	Обмежений
Стадія розвитку системи	Зріла	Перехідна

Порівняльний аналіз свідчить про суттєві відмінності у підходах до фінансування природоохоронних територій. У ЄС сформована

інтегрована багаторівнева фінансова система, яка забезпечує поєднання бюджетних, ринкових та інноваційних інструментів. Натомість в Україні домінує бюджетно-дотаційна модель, що характеризується обмеженими ресурсами та низьким рівнем диверсифікації джерел фінансування, що обов'язково потрібно врахувати при вступі України у ЄС.

Особливою відмінністю є наявність у ЄС механізмів компенсації землекористувачам, що сприяє зменшенню конфліктів між економічною діяльністю та охороною природи. В Україні такі інструменти практично не застосовуються, що знижує ефективність управління природоохоронними територіями.

Література:

1. European Environment Agency. Natura 2000 sites designated under the EU Habitats and Birds Directives [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/natura-2000-sites-designated-under> (дата звернення: 14.04.2026).

2. Nesbit M., Whiteoak K., Underwood E., Rayment M. et al. Biodiversity financing and tracking: final report. – Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2022. – DOI: 10.2779/950856.

3. zu Ermgassen, S.O., Hawkins, I., Lundhede, T. *et al.* The current state, opportunities and challenges for upscaling private investment in biodiversity in Europe. *Nat Ecol Evol* **9**, 515–524 (2025). <https://doi.org/10.1038/s41559-024-02632-0>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-36>

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ПОТЕНЦІАЛ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Поліщук Олена Юрївна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту,

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Сьогодні, коли економіка будь-якої країни перебуває в умовах цифрової трансформації, впровадження інноваційних технологій у сферу управління персоналом набуває особливого змісту. І, звичайно, коли штучний інтелект так швидко і стрімко увійшов у наше життя, кадровий менеджмент також повинен зреагувати та використовувати

наявні досягнення для підвищення результатів. Адже сьогодні технології штучного інтелекту дозволяють автоматизувати велику частину управлінських процесів, підвищують ефективність прийняття управлінських рішень і оптимізують взаємодію між працівником та організацією [1].

Найпростішим прикладом використання штучного інтелекту є обробка великих обсягів інформації, з чим стикається управлінський персонал, а також аналіз конкурентного середовища й адаптація підприємства до нових умов. Найчастіше штучний інтелект використовується для автоматизації рекрутингу, і це вже широко впроваджено в сучасній практиці. Сучасні системи дозволяють не лише скоротити час на пошук і підбір кандидатів, але й значно підвищити продуктивність та зменшити витрати підприємства [2].

Якщо деталізувати, як саме здійснюється автоматизація рекрутингу, алгоритм відбору виглядає так: спочатку системи аналізують резюме та вилучають основну інформацію, а саме: досвід, професійні навички, освіту, знання мов, відповідність вимогам вакансії тощо. Таким чином, ще до перегляду рекрутером відсіюються заявки, які не відповідають первинним вимогам. Далі формується список найбільш підходящих кандидатів і здійснюється їх ранжування за пріоритетністю.

Крім того, багато компаній використовують для первинного скринінгу чат-боти, які проводять опитування, ставлять стандартні запитання, уточнюють очікування, перевіряють готовність до умов роботи та навіть можуть автоматично призначати співбесіди. Сьогодні також існують платформи, що проводять відеоінтерв'ю, розшифровують і аналізують відповіді кандидатів [4].

За даними досліджень 2025 року, 72% роботодавців у США повідомили, що використовують штучний інтелект у процесах підбору персоналу, що на 14% більше, ніж у 2024 році. Також 59% рекрутерів застосовують AI для аналізу резюме та ранжування кандидатів [3].

У Європі найбільш активно штучний інтелект у HR впроваджують Велика Британія, Німеччина, Нідерланди та країни Скандинавії. В Австралії близько 30% компаній використовують цифрові технології для оцінювання кандидатів.

Звичайно, існує низка недоліків, які не можна ігнорувати: непрозорість критеріїв відбору або ризик втрати сильних кандидатів через нетипове резюме, яке не відповідає алгоритму. Тому остаточне рішення все ж повинні ухвалювати люди. Але переваги впровадження штучного інтелекту в рекрутингу значно перевищують недоліки, адже це дозволяє суттєво скоротити час найму.

Наприклад, українська IT-компанія Intel Soft Group після впровадження AI-рішень у 2021–2024 роках досягла зниження

плинності кадрів, скорочення часу закриття вакансій і зростання участі працівників у корпоративному навчанні. У довгостроковій перспективі, за різними оцінками, штучний інтелект може забезпечити до 4,4 трільйона доларів додаткового приросту продуктивності бізнесу [2].

Крім впливу на продуктивність праці, штучний інтелект також підвищує конкурентоспроможність організацій у системі управління персоналом. Наприклад, одна з міжнародних компаній, яка впровадила AI-рекрутинг, скоротила час найму на 90%, заощадила понад 50 000 годин роботи рекрутерів і приблизно 1 млн доларів щороку [1].

Проте використання штучного інтелекту має суттєві ризики та недоліки. Одним із ключових є етичні питання, пов'язані не лише з обробкою персональних даних, а й з алгоритмічною упередженістю, оскільки AI навчається на історичних даних. Також важливо враховувати, що зменшується роль людського фактору, що може призвести до втрати індивідуального підходу до працівників.

Серед відомих прикладів невдалого використання штучного інтелекту – компанія Amazon, яка у 2018 році відмовилася від AI-системи відбору персоналу через гендерну упередженість. Система навчалася на резюме за останні 10 років, коли переважали чоловіки, і тому алгоритм надавав їм перевагу, що призвело до дискримінації жінок і закриття проекту [5].

Ще один приклад – компанія HireVue, яка використовувала AI для аналізу відеоінтерв'ю (міміка, голос, погляд). Через критику щодо дискримінації людей з інвалідністю та культурних відмінностей компанія відмовилася від частини функцій [6].

Також компанія Workday стала об'єктом судових позовів через звинувачення у дискримінації кандидатів за віком, расою та інвалідністю. Позивачі стверджували, що автоматизовані алгоритми відбору могли непропорційно відхиляти заявки окремих категорій кандидатів без участі людини у фінальному рішенні. [7].

Окрему увагу хоча приділити ще ризику використання штучного інтелекту – це зменшення ролі людського фактору в процесі управління персоналом. Відомо, що штучний інтелект на сьогоднішній день не може замінити емпатію в комунікації, і таким чином втрачається або знижується індивідуальний підхід до працівників. Тобто, на відміну від людини, штучний інтелект не може врахувати стан працівника, його особливості, мотиваційні чинники і різні життєві обставини. А в управлінні персоналом, все ж таки, міжособистісні відносини, психологічний клімат і корпоративна культура відіграють важливу роль, і повна заміна людського управління негативно вплине на рівень довіри працівників до організації.

Отже, використання штучного інтелекту в управлінні персоналом є важливим інструментом підвищення ефективності діяльності організацій, що дозволяє автоматизувати процеси, скоротити витрати та покращити якість підбору кадрів. Водночас його впровадження супроводжується етичними ризиками, зокрема упередженістю та зниженням ролі людського фактору. Тому ефективне застосування штучного інтелекту потребує поєднання технологічних рішень із контролем з боку людини та дотриманням принципів справедливості і прозорості.

Література:

1. McKinsey & Company. Artificial Intelligence in HR [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mckinsey.com> (дата звернення: 15.04.2026).
2. Deloitte Insights. Cognitive technologies in business [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www2.deloitte.com> (дата звернення: 15.04.2026).
3. Society for Human Resource Management (SHRM). HR Technology Surveys 2024–2025 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.shrm.org> (дата звернення: 15.04.2026).
4. HireVue. Official Website [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.hirevue.com> (дата звернення: 15.04.2026).
5. Reuters. Amazon AI recruiting bias case [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.reuters.com> (дата звернення: 15.04.2026).
6. The Washington Post. AI video interview analysis criticism [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.washingtonpost.com> (дата звернення: 15.04.2026).
7. Bloomberg. Workday discrimination lawsuits coverage [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bloomberg.com> (дата звернення: 15.04.2026).

**ЕТИКО-ПРАВОВЕ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНЕ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙ: ВИКЛИКИ
ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ
У НАУКОВО-ЕКОНОМІЧНІ СИСТЕМИ**

Поляк Катерина Юріївна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту,

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

У сучасних умовах глобальної цифрової трансформації економіки наука виступає не лише джерелом нових знань, але й ключовим драйвером інноваційного розвитку та структурних змін у соціально-економічних системах. Посилення ролі наукових досліджень у формуванні технологічних рішень зумовлює необхідність комплексного аналізу етико-правових та соціально-економічних аспектів їх впровадження. Інтенсивне використання новітніх досягнень, цифрових аналітичних платформ, трансформує не лише економічні процеси, але й саму логіку наукового пізнання, змінюючи підходи до збору, обробки та інтерпретації даних. Саме у таких умовах формується нова модель науки – відкрита, цифровізована та інтегрована у глобальні інноваційні мережі.

Сучасна наука дедалі більше впроваджується в економічні процеси, формуючи економіку знань, у якій наукові результати стають безпосереднім фактором виробництва та джерелом доданої вартості. Водночас така інтеграція супроводжується появою нових викликів, пов'язаних із необхідністю забезпечення прозорості досліджень та відповідальності за використання їх результатів. Використання автоматизованих систем у наукових дослідженнях, ставить під сумнів традиційні уявлення про авторство, достовірність і відтворюваність наукових результатів, що вимагає переосмислення етичних стандартів наукової діяльності. Особливої актуальності набуває проблема якості наукових даних та їх інтерпретації, оскільки застосування великих масивів інформації відкриває нові можливості для аналізу, але водночас підвищує ризики хибних висновків у разі використання некоректних або упереджених даних.

Важливим сучасним трендом є розвиток data-driven science – науки, що ґрунтується на аналізі даних і використанні інтелектуальних алгоритмів. Це сприяє глибшому розумінню економічних процесів, дозволяє моделювати складні системи та підвищує ефективність

прийняття управлінських рішень. У цьому контексті зростає значення міждисциплінарних підходів, які поєднують економіку, інформаційні технології, математику та соціальні науки. Водночас така трансформація науки потребує відповідного етико-правового супроводу, що забезпечує баланс між інноваційністю та відповідальністю.

Наука відіграє центральну роль у формуванні інноваційних систем, забезпечуючи генерацію нових ідей, технологій і рішень, які надалі комерціалізуються в економіці. Сучасні інноваційні моделі передбачають активну взаємодію між університетами, бізнесом, державою та суспільством, що сприяє прискоренню трансферу знань. Водночас це породжує нові виклики, зокрема у сфері захисту інтелектуальної власності, розподілу результатів наукової діяльності та запобігання конфліктам інтересів. Тому важливим інструментом подолання цих викликів є впровадження принципів, які передбачають прозорість, доступність і відтворюваність наукових досліджень.

Суттєвим аспектом сучасного поєднання науки та інновацій є розвиток нових організаційних форм, таких як наукові стартапи, технологічні парки та інноваційні кластери, які забезпечують швидку комерціалізацію результатів досліджень. У таких умовах наука дедалі більше орієнтується на практичний результат, що підвищує її економічну значущість, але водночас створює ризики зниження фундаментальності досліджень. Це зумовлює необхідність пошуку балансу між прикладною та фундаментальною наукою як основи довгострокового розвитку.

Соціально-економічні наслідки інтеграції науки та інновацій проявляються, зокрема, у трансформації ринку праці, зміні структури зайнятості та зростанні попиту на висококваліфіковані кадри. Це актуалізує роль освіти і науки як взаємопов'язаних сфер, що формують людський капітал нового типу.

Для України посилення ролі науки в інноваційній моделі економіки є стратегічно важливим завданням, особливо в умовах відновлення та інтеграції. Розвиток наукового потенціалу, підтримка досліджень і створення сприятливого середовища для інновацій є ключовими чинниками підвищення конкурентоспроможності держави. Водночас необхідним є вдосконалення етико-правових механізмів регулювання наукової діяльності, що дозволить забезпечити її відповідність міжнародним стандартам.

Таким чином, поєднання науки та інновацій є складним і багатовимірним процесом, що потребує системного підходу до управління, регулювання та розвитку. Наука виступає фундаментом інноваційної економіки, визначаючи напрям технологічного прогресу, тоді як інновації забезпечують практичну реалізацію наукових

досягнень. Ефективне поєднання цих сфер можливе лише за умов дотримання етичних принципів, розвитку правових інститутів і врахування соціально-економічних наслідків, що в сукупності формує основу сталого та відповідального розвитку суспільства.

Література:

1. Бреус, С., & Бондар, А. (2021). Інновації як складова стратегії управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання. економіка та суспільство, (32). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-106>

2. Ганчук, М. (2024). Інновації та їх вплив на економіку сучасного світу. innovation and sustainability, (2), 102–109. <https://doi.org/10.31649/ins.2024.2.102.109>

3. Крисоватий І. (2024). Концепція інноваційних парків у розвитку економіки. інноваційна економіка, 3, 47-54. <https://doi.org/10.37332/>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-38>

ЦИФРОВІ ДАНІ НСРД І ВИМОГА ЇХ ЗНИЩЕННЯ: ПЕРЕВІРЮВАНІСТЬ ПРОЦЕДУР ЗА СТ. 255 КПК УКРАЇНИ

Романов Віталій Олександрович

кандидат юридичних наук, доцент,

доцент кафедри спеціальних поліцейських дисциплін

та базової загальновійськової підготовки

Сумська філія Харківського національного університету

внутрішніх справ

м. Суми, Україна

У цифровому середовищі проблема знищення невикористаних матеріалів негласних слідчих (розшукових) дій не зводиться до формального видалення файлу. Цифрові дані здатні «повертатися» через резервні копії, журнали доступу, синхронізовані сховища, кеші, тимчасові файли та інші похідні артефакти. У спеціальній літературі неодноразово підкреслюється, що видалення і знищення даних не є тотожними, а основними зонами «вживання» інформації після видалення залишаються резерви та технічні сліди [1; 2]. У контексті невикористаних матеріалів НСРД це свідчить, що навіть належне процесуальне рішення саме по собі не забезпечує досягнення мети ст.

255 КПК України, якщо процедура не охоплює всі місця зберігання даних та їх копії. [3].

З огляду на це поняття «знищення» невикористаних цифрових матеріалів доцільно тлумачити як доведений стан фактичної недоступності змісту та припинення обігу даних у межах органу або інформаційної системи, що забезпечували проведення НСРД. Такий стан не досягається одноразовою операцією «видалення», а потребує комплексу процедур, придатних до перевірки. Вимога ч. 1 ст. 255 КПК України щодо знищення відомостей, речей і документів, які не визнаються необхідними прокурором для досудового розслідування, у цифровому середовищі має реалізовуватися так, щоб унеможливити їх позапроцесуальне використання, а доступ до даних був максимально обмежений [3].

Практичним ядром такого підходу є інвентаризація. Без встановлення того, де саме існують дані, неможливо підтвердити їх фактичне виведення з обігу. Інвентаризація повинна охоплювати основні сховища, архівні контейнери, резервні копії, синхронізовані репозиторії, віддалені копії, а також похідні матеріали, що відтворюють той самий зміст в іншому форматі: витяги, транскрипти, робочі аналітичні довідки. Окрему проблему становлять технологічно необхідні системні журнали, які хоча й виконують службову функцію, але здатні містити чутливі відомості. Тому завданням є не просто «прибрати файл», а забезпечити кероване припинення обігу інформації в усіх контурах її можливого зберігання чи відновлення [1; 2].

Звідси випливає доцільність двоступеневої моделі поводження з невикористаними матеріалами НСРД. Перший етап має охоплювати інвентаризацію місць зберігання та тимчасове блокування доступу до відповідних об'єктів, що мінімізує ризик витоку інформації між моментом прийняття рішення і фактичним знищенням. Другий етап полягає у знищенні даних або припиненні доступу до них з одночасним складанням акта виконання, у якому фіксуються охоплення копій, резервів, синхронізацій, відповідальні особи, час операцій і спосіб контролю [1; 2]. Саме поєднання обмеження доступу та документованого завершення процедури дозволяє перетворити імператив ст. 255 КПК України на реально виконувану гарантію.

Не менш важливим є попередження вторинного використання даних. Нормативна заборона «не використовувати» буде ефективною лише тоді, коли її порушення є технічно складним і залишає сліди в системі. Тому організаційно-технічні бар'єри мають розглядатися як необхідне доповнення до процесуальної норми: рольове розмежування доступу, журналювання перегляду, копіювання та експорту, контроль зовнішніх носіїв і друку, обмеження масового експорту, аудит журналів доступу,

мінімізація копій і регламентація створення похідних матеріалів [4]. Дослідження надійності цифрових криміналістичних процедур свідчать, що документованість, відтворюваність і контроль дотримання стандартів є ключовими передумовами довіри до результатів роботи з цифровими носіями та копіями [4]. Отже, знищення невикористаних матеріалів НСРД має бути не декларацією, а відтворюваною процедурою, здатною витримати перевірку.

Для підвищення підзвітності та одночасного збереження таємниці змісту доцільно забезпечувати перевірюваність на рівні метаданих. Йдеться про фіксацію ідентифікаторів об'єктів без розкриття їх змісту: типу даних, носія або контейнера, часового діапазону, технічних маркерів, місць зберігання, наявності копій і резервів, кола осіб із доступом та способу контролю виконання рішення. Такий підхід дозволяє забезпечити достатній процедурний слід для аудиту без збереження надлишкового приватного змісту. Він узгоджується і з європейськими підходами до оцінки пропорційності втручання у право на приватність, де визначальне значення мають гарантії на етапах зберігання, доступу та знищення отриманих даних [5-7].

На практичному рівні доцільно закріпити мінімальні стандарти документування. По-перше, постановою прокурора про знищення повинна містити реквізити кримінального провадження і правову підставу, перелік об'єктів знищення з ідентифікацією без розкриття змісту, вказівку на місця зберігання, окремий блок щодо копій, резервів і синхронізацій, визначення відповідальних осіб, строк виконання та спосіб контролю [3]. По-друге, уніфікований акт знищення цифрових даних має фіксувати посилання на постанову, повторну ідентифікацію об'єктів, спосіб знищення або припинення доступу, підтвердження охоплення копій, резервів і синхронізацій, час проведення операцій та підписи відповідальних осіб. За можливості до такого акта можуть вноситися технічні маркери перевірюваності, наприклад хеш-ідентифікатор контейнера до знищення, що дозволяє підтвердити ідентичність об'єкта без розкриття його змісту [4].

По-третє, повернення речей і документів повинно супроводжуватися окремим актом приймання-передачі, у якому зазначається, чи створювалися копії або образи цифрових носіїв і якою є їх подальша доля: знищено чи припинено доступ. За відсутності такої фіксації виникає ризик ситуації, коли матеріальний носій повернуто власнику, а його цифровий «двійник» залишається у розпорядженні органу, що суперечить як гарантіям приватності, так і самій логіці ст. 255 КПК України [3]. Водночас знищення невикористаних матеріалів не скасовує обов'язку повідомлення особи про проведення щодо неї НСРД. Тому має зберігатися мінімально необхідний облік метаданих – факт проведення,

часові межі, рішення про необхідність або знищення матеріалів, – достатній для виконання вимог ст. 253 КПК України, але без накопичення надлишкового змісту [3].

Отже, цифровізація зміщує акцент із формального «видалення» на процедурно підтвержене припинення обігу даних і доведення їх фактичної недоступності. Ефективність режиму невикористаних матеріалів НСРД залежить від поєднання правових приписів із технічними та організаційними механізмами контролю. Саме така інтерпретація ст. 255 КПК України дає змогу посилити гарантії приватності, мінімізувати ризик позапроцесуального використання відомостей і забезпечити перевірюваність дій органу, який здійснював НСРД.

Література:

1. Joukov N., Papaenopoulos H., Zadok E. Secure deletion myths, issues, and solutions. Proceedings of the Second ACM Workshop on Storage Security and Survivability (StorageSS). 2006. DOI: 10.1145/1179559.1179571.

2. Reardon J., Basin D., Čapkun S. SoK: Secure data deletion. 2013 IEEE Symposium on Security and Privacy. 2013. P. 301-315. DOI: 10.1109/SP.2013.28.

3. Кримінальний процесуальний кодекс України : Закон України від 13.04.2012 № 4651-VI (зі змін.). Ст. 253, 255.

4. Stoykova R., Andersen S., Franke K., Axelsson S. Reliability assessment of digital forensic investigations in the Norwegian police. Forensic Science International: Digital Investigation. 2022. Vol. 40. Article 301351. DOI: 10.1016/j.fsidi.2022.301351.

5. Sommardal J. National security secrecy in ECtHR proceedings-the Court's eroding toolbox against unjustified secrecy and abuse. Human Rights Law Review. 2025. Vol. 25, Issue 3. Article ngaf024. DOI: 10.1093/hrlr/ngaf024.

6. Turanjanin V. When does bulk interception of communications violate the right to privacy? The limits of the state's power and the European Court of Human Rights approach. International Cybersecurity Law Review. 2023. DOI: 10.1365/s43439-022-00074-7.

7. Zalnieriute M. Big Brother Watch and Others v. the United Kingdom. American Journal of International Law. 2022. Vol. 116, Issue 3. P. 585-592. DOI: 10.1017/ajil.2022.35.

**ДЕТЕРМІНАНТИ ЗМІН ДОХОДІВ НАСЕЛЕННЯ
ТА ІНФЛЯЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ У 2022–2025 РОКАХ:
ІНСТРУМЕНТИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ**

Савченко Ольга Ростиславівна

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Гопанчук Ірина Олександрівна

*здобувачки першого (магістерського) рівня вищої освіти,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

В умовах повномасштабної війни соціально-економічна система України зазнає глибоких трансформацій, що відображаються у зміні ключових параметрів функціонування домогосподарств, зокрема рівня доходів населення та динаміки цін. Зазначені показники виступають базовими індикаторами соціально-економічної стійкості держави, оскільки інтегрують вплив як макроекономічних процесів, так і результативність реалізації державної політики у сфері регулювання економіки та соціального захисту.

У цьому контексті особливої актуальності набуває дослідження детермінант змін доходів населення та інфляційних процесів, які в умовах воєнної економіки формуються під впливом багаторівневої системи чинників. До них належать макроекономічні (спад виробництва, дисбаланси ринку праці), фінансові (інфляційний тиск, валютні коливання), інституційні (ефективність державного регулювання, рівень соціальних трансфертів), а також зовнішні (міжнародна фінансова підтримка, зміни у зовнішній торгівлі) та безпекові (руйнування інфраструктури, міграційні процеси) фактори. Сукупний вплив цих детермінант визначає як динаміку реальних доходів населення, так і рівень купівельної спроможності в умовах нестабільного цінового середовища.

Водночас у період воєнних викликів суттєво трансформується роль публічного адміністрування, яке переходить від класичних регуляторних функцій до моделі антикризового управління. Інструменти публічного сектору – монетарна, фіскальна та соціальна політика – стають ключовими механізмами стримування інфляції,

підтримки доходів населення, мінімізації соціально-економічних дисбалансів.

Ефективність публічного адміністрування безпосередньо впливає на детермінанти доходів та інфляційні процеси:

- фінансова політика – визначає податкове навантаження й рівень соціальних трансфертів, що дозволяє компенсувати втрати доходів у кризові періоди та підтримувати купівельну спроможність;

- соціальна політика – регулює доступ до грошових виплат, субсидій, пенсій і соціальних послуг, зменшуючи нерівність та пом'якшуючи інфляційний тиск на найбільш уразливі групи населення;

- монетарна політика у взаємодії з державними інструментами – стримує інфляційні очікування та коливання цін, формуючи стабільне середовище для відновлення реальних доходів населення.

Таким чином, інтегроване застосування інструментів публічного адміністрування формує механізми стабілізації економічної активності та купівельної спроможності населення, безпосередньо впливаючи на ключові детермінанти соціальної стійкості.

Комплексна оцінка змін доходів населення та цінового середовища у 2022–2025 роках свідчить про глибоку кризову трансформацію соціальної сфери України, піковим проявом якої став 2022 рік, що характеризувався різким падінням рівня добробуту населення (табл. 1).

Згідно з даними Державної служби статистики України, реальні наявні доходи населення у 2022 році знизилися приблизно на 14–15%, що обумовлено одночасним падінням економічної активності, значними втратами робочих місць, вимушеною внутрішньою та зовнішньою міграцією і частковою зупинкою підприємств. Водночас інфляційні процеси набули критичного характеру: індекс споживчих цін у 2022 році зріс на 26,6%, що стало одним із найвищих показників за останні десятиліття. Найбільш відчутне подорожчання відбулося у сегменті продовольчих товарів (понад 30%), енергоносіїв і транспорту, що суттєво знизило купівельну спроможність домогосподарств та посилило соціальну вразливість населення [1].

Щодо тенденцій 2023–2025 років, спостерігалось поступове відновлення номінальних доходів населення та відносна стабілізація цінового середовища, що свідчить про адаптаційні можливості економіки в поствоєнних умовах. Водночас позитивна динаміка середньої заробітної плати носить двобічний характер: її зростання зумовлене значними доходами окремих категорій працівників (суддів, державних службовців, корпоративного сектора), тоді як більшість населення отримує істотно нижчі виплати. Така диспропорція в доходах підкреслює, що номінальне підвищення зарплат не завжди трансформується у реальне покращення добробуту населення та не

забезпечує пропорційного відновлення купівельної спроможності домогосподарств [5].

Таблиця 1

Ключові показники соціальної сфери України, 2022–2025 рр. [1; 2; 4; 5]

Рік	Мінімальна заробітна плата, грн	Прожитковий мінімум, грн	Середня заробітна плата, тис грн	Річна інфляція, %
2022	6500 – 6700	2 600–2 700	14,8	26,6
2023	6700	2 800–2 900	18–19	5,1
2024	7100 – 8000	3 000–3 200	21–22	8–9
2025	8000	3 500–3 700 ¹	25–26	5–6

¹ У 2025 році Світовий банк поновив індикатори бідності, згідно з якими межа бідності зараз становить 8,3 долара на добу в країнах з доходами вище середнього рівня, до яких зараховано й Україну. Розрахований Мінсоцполітики розмір фактичного прожиткового мінімуму для працездатних осіб у цінах травня 2025 року, який становить 11259 грн. (270 доларів / 230 євро). Цей соціальний індикатор також більш ніж втричі перевищував розмір офіційного прожиткового мінімуму для осіб працездатного віку (3028 грн. чи 72,6 долара / 61,6 євро) і мінімальної пенсії за віком – 2361 грн. (57 доларів / 48 євро) для працюючих пенсіонерів, або 3038 грн. (73 доларів / 62 євро) для незайнятих пенсіонерів [5].

Невідповідність соціальних трансфертів фактичним потребам населення, зокрема низький рівень прожиткового мінімуму й мінімальної заробітної плати, обмежує можливості домогосподарств щодо формування накопичень, інвестицій у людський капітал та підвищення продуктивності праці. Це, у свою чергу, формує довгострокові негативні ефекти для економічного розвитку й стійкості трудового потенціалу, зберігаючи високий рівень соціальної вразливості навіть у періоди зростання номінальних доходів [5].

Відповідно, у сучасних умовах воєнної економіки публічне адміністрування виступає критичною ланкою, що модулює вплив макро– та мікроекономічних детермінант на доходи населення та інфляційні процеси. Фіскальні інструменти, зокрема структурне перерозподілення бюджетних ресурсів і податкова стимуляція економічної активності, здатні коригувати дисбаланси на ринку праці та стримувати надмірне зростання цін, формуючи стабілізуючий ефект на купівельну спроможність домогосподарств. Соціальна політика, представлена системою трансфертів, субсидій і гарантій мінімального доходу, забезпечує реалізацію базових потреб населення, пом'якшує наслідки соціальної нерівності та підтримує внутрішній попит у кризових умовах. Комплексне й узгоджене застосування цих інструментів дозволяє не лише стабілізувати короткострокові коливання доходів і цін, а й формує структурні передумови для підвищення

соціальної стійкості, економічної стабільності та поступового відновлення реальної купівельної спроможності населення.

Таким чином, аналіз змін доходів населення й інфляційних процесів у 2022–2025 роках демонструє, що системна незбалансованість соціальних стандартів та їх невідповідність фактичним потребам домогосподарств залишаються ключовими детермінантами соціальної вразливості й економічної нерівності. Незважаючи на номінальне зростання середньої заробітної плати, реальні показники купівельної спроможності більшості населення залишаються обмеженими, що підкреслює необхідність системного поєднання фіскальних і соціальних інструментів публічного адміністрування. Такий комплексний підхід не лише дозволяє коригувати короткострокові дисбаланси доходів та цін, а й формує передумови для підвищення продуктивності праці, зниження соціальних ризиків і забезпечення довгострокової економічної стійкості та соціальної справедливості у поствоєнному періоді.

Література:

1. Державна служба статистики в Україні. *Доходи та умови життя населення*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 23.03.2026р.).

2. Національний банк України. *Інфляційний звіт НБУ*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/report> (дата звернення: 23.03.2026р.).

3. Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України. *Соціальний портал*. URL: <https://www.msp.gov.ua/> (дата звернення: 23.03.2026р.).

4. Розмір мінімальної заробітної плати (дані для розрахунків). *Uteka.ua*. URL: <https://services.uteka.ua/ua/publication/data-16-zarplata-i-kadry-94-razmer-minimalnoj-zarabotnoj-platy>
<https://services.uteka.ua/ua/publication/data-16-zarplata-i-kadry-94-razmer-minimalnoj-zarabotnoj-platy> (дата звернення: 30.03.2026р.).

5. Толстих Н. Орієнтири реформування соціальної сфери в Україні. *Інститут соціології НАН України*. 2026. URL: https://www.isnasu.org.ua/analytics/009_Tolstykh_-_Orientury_reformuvannia_soc_sfery.php (дата звернення: 30.03.2026р.).

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Савченко Ольга Ростиславівна

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Гаврилович Юліан Онисимович

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

У сучасних умовах функціонування економіки України, що характеризуються високим рівнем нестабільності, трансформацією господарських зв'язків та впливом воєнних факторів, особливого значення набуває забезпечення адаптивності та стійкості бізнес-структур. Одним із ключових інструментів досягнення цих цілей виступає зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД), яка забезпечує доступ до ресурсів, диверсифікацію постачань та інтеграцію у глобальні економічні процеси.

За сучасних умов глобалізації ЗЕД є стратегічним чинником розвитку соціально-економічних систем (СЕС) на різних рівнях – від підприємств і регіонів до національної економіки в цілому. Як зазначають Н. Тюріна, Т. Назарчук та А. Петяк [1, с. 65], ефективність управління зовнішньоекономічними процесами визначає конкурентоспроможність країни на світових ринках, сприяє інтеграції у міжнародний поділ праці та формує передумови сталого економічного зростання.

В свою чергу, функціонування суб'єктів ЗЕД визначається комплексом макроекономічних та глобальних факторів, до яких належать: валютна нестабільність, трансформація логістичних ланцюгів, зміни у міжнародній торгівлі, коливання світових цін, геополітичні ризики, інше. Так, кризові явища 2022 року спричинили суттєве скорочення економічної активності, руйнування логістичних маршрутів і порушення традиційних каналів постачання, що поставило під загрозу стабільність діяльності багатьох підприємств, країни в цілому. Водночас у 2023–2025 роках спостерігається поступове відновлення економіки, що особливо проявляється у будівельній галузі – як ключовому індикаторі економічної активності та відновлювальних процесів.

Зокрема, у 2025 році обсяг будівельного ринку України зріс на 24% порівняно з 2024 роком і досяг приблизно 248 млрд грн, що свідчить про активізацію процесів відбудови. Водночас цей показник залишається нижчим за довоєнний рівень, що підтверджує незавершений характер відновлення економіки [2]. Ця динаміка формує стійкий попит на будівельні матеріали та інженерне обладнання, оскільки відновлювальні процеси інфраструктури безпосередньо стимулюють як споживчий, так і промисловий сегменти ринку.

Як свідчить аналіз ринку та логістичних потоків, оцінка попиту дозволяє виявити ключові ризики та можливості для суб'єктів галузі, у тому числі щодо диверсифікації постачань, оптимізації каналів доставки та управління запасами.

Важливо зазначити, що в умовах сьогодення ринок будівельних матеріалів та інженерного обладнання в Україні характеризується високою динамічністю і факторною залежністю. Однією з ключових тенденцій є зростання імпортозалежності: частка імпортованих матеріалів зросла з 14% у 2021 році до 23% у 2023 році, що свідчить про посилення ролі зовнішніх постачань [3]. Також, у 2024–2025 роках ринок демонструє ознаки структурної трансформації, що проявляється у переорієнтації логістичних маршрутів, адаптації підприємств до нових умов постачання та розвитку альтернативних каналів імпорту [4]. Ці процеси свідчать про активне використання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності механізмів управління ризиками та забезпечення стабільності виробничих і торговельних потоків.

Цінова динаміка ринку також відображає нестабільність: у 2025 році ціни на будівельні матеріали зросли в середньому на 10–15%, що зумовлено інфляційними процесами та зростанням логістичних витрат [5]. Додатковим обмежуючим фактором є кадровий дефіцит, що впливає на темпи розвитку ринку та ефективність діяльності підприємств [2] (табл. 1).

Таким чином, суб'єкти ЗЕД у будівельній галузі функціонують у середовищі поєднання відновлювальних процесів та системних обмежень, що вимагає від них високого рівня адаптивності, ефективного управління ризиками та диверсифікації постачань. Це підкреслює ключову роль зовнішньоекономічної діяльності як інструмента забезпечення стабільності та розвитку бізнес-структур у складних умовах сучасної економіки України.

Таблиця 1

Факторний характер ЗЕД підприємств

Група факторів	Зміст факторів	Характер впливу на ЗЕД	Прояв в умовах сучасності
<i>Макро-економічні</i>	Інфляція, валютний курс, ВВП, вартість енергоресурсів і сировини	Визначають загальні умови ведення ЗЕД, впливають на собівартість та цінову конкурентоспроможність	Висока інфляція та девальвація гривні призвели до зростання витрат і цін, особливо у будівельному секторі
<i>Інституційні</i>	Митна політика, податкове регулювання, валютні обмеження, правове середовище	Формують регуляторні рамки ЗЕД та рівень адміністративного навантаження	Зміни регуляторної політики в умовах воєнного стану ускладнюють довгострокове планування
<i>Ринкові</i>	Попит, конкуренція, платоспроможність споживачів, структура ринку	Визначають можливості реалізації продукції та масштаби ЗЕД	Поступове відновлення попиту у 2024–2025 рр. пов'язане з програмами відбудови
<i>Зовнішньоекономічні</i>	Географія експорту/імпорту, особливості тарифного та нетарифного регулювання	Впливають на доступ до ринків і диверсифікацію ризиків	Переорієнтація на ринки ЄС та необхідність адаптації до технічних і митних вимог
<i>Логістичні</i>	Транспортна інфраструктура, маршрути постачання, вартість і час доставки	Визначають безперервність та ефективність ланцюгів постачання	Руйнування портів і логістики у 2022 р. спричинило зростання витрат і зміну маршрутів
<i>Технологічно-ресурсні</i>	Рівень цифровізації, якість продукції, кадровий потенціал	Визначають ефективність управління та конкурентоспроможність підприємства	Впровадження ERP, CRM, WMS підвищує адаптивність; дефіцит кадрів обмежує розвиток
<i>Соціальні</i>	Демографічна ситуація, міграційні процеси, рівень зайнятості, кваліфікація робочої сили, соціальна стабільність	Визначають забезпеченість підприємств трудовими ресурсами і рівень їх кадрової гнучкості	Масова трудова міграція і мобілізація спричинили дефіцит кадрів, зниження кадрового потенціалу та необхідність перекваліфікації персоналу

Розроблено автором на основі даних [1, с. 68; 2; 4]

Зазначені фактори формують багаторівневе та динамічне середовище функціонування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, яке характеризується високою варіативністю умов, взаємозалежністю чинників і підвищеним рівнем невизначеності. Їх сукупний вплив визначає не лише параметри ринку, але й вимоги до адаптивності

підприємств, здатності оперативно реагувати на зміни та забезпечувати безперервність господарських процесів.

У таких умовах ключового значення набувають управлінські засади організації зовнішньоекономічної діяльності, що мають базуватися на системності, гнучкості та проактивності. Насамперед йдеться про необхідність формування інтегрованої моделі управління ЗЕД, яка поєднує стратегічне планування, операційний контроль і аналітичне забезпечення прийняття рішень. Важливим елементом є диверсифікація постачальницьких каналів, що дозволяє знизити залежність від окремих ринків і мінімізувати зовнішні ризики.

Не менш значущою є оптимізація логістичних процесів, яка передбачає перебудову маршрутів постачання, скорочення витрат і підвищення надійності доставки. У сучасних умовах особливої актуальності набуває цифровізація управління ЗЕД, зокрема впровадження ERP-, CRM- та аналітичних систем, що забезпечують прозорість операцій, підвищують точність планування та дозволяють оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Важливим напрямом також виступає розвиток аналітичної підтримки управління, що включає моніторинг ринку, прогнозування попиту та оцінювання ризиків. Це створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і підвищення ефективності зовнішньоекономічних операцій. Паралельно з цим суттєву роль відіграє якість міжнародної комунікації та партнерської взаємодії, що визначає стабільність контрактних відносин і рівень довіри у глобальних ланцюгах постачання.

Отже, ефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю в сучасних умовах передбачає комплексне поєднання адаптивних управлінських механізмів, цифрових інструментів і стратегічної диверсифікації. Такий підхід дозволяє знизити вплив зовнішніх ризиків, підвищити стійкість бізнес-процесів та забезпечити конкурентоспроможність підприємств на внутрішньому і міжнародному ринках.

Література:

1. Тюріна Н., Назарчук Т., Петяк А. Зовнішньоекономічна діяльність соціально-економічних систем: стан, система управління та оцінювання потенціалу розвитку. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences.* 2025, № 5. С. 65-73. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-8>.

2. Будівельний ринок України у 2025 році зріс на 24% // Interfax-Україна. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/1143248.html> (дата звернення: 26.03.2026).

3. Частка імпортованих будівельних матеріалів в Україні зросла до 23% // Interfax-Україна. URL: <https://interfax.com.ua/news/press-conference/980842.html> (дата звернення: 26.03.2026).

4. Аналіз імпорту та експорту будівельних матеріалів в Україні // Budynok. URL: <https://budynok.com.ua/ua/analysis-of-import-and-export-of-building-materials> (дата звернення: 26.03.2026).

5. Ціни на будівельні матеріали в Україні у 2025 році зросли на 10–15% // Ukrainian Construction Sector Cluster. URL: <https://www.ucsc.org.ua/cziny-na-budmaterialy-v-ukrayini-u-2025-roczizrosly-na-10-15/> (дата звернення: 26.03.2026).

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-41>

ВИКЛАДАННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: СИНЕРГІЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ТА АДАПТИВНИХ ПЕДАГОГІЧНИХ СТРАТЕГІЙ

Свистун Тетяна Леонідівна

*викладач кафедри економіки та управління бізнесом,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Сучасна архітектура глобального світу характеризується станом перманентної турбулентності, що в науковій літературі отримало назву концепції **VUCA** (volatility – мінливість, uncertainty – невизначеність, complexity – складність, ambiguity – неоднозначність). Для освітньої галузі України ці виклики набули екзистенційного характеру: повномасштабне вторгнення, вимушена міграція учасників освітнього процесу, руйнування інфраструктури та необхідність навчання в умовах реальної небезпеки перетворили «невизначеність» із теоретичного терміну на щоденну реальність.

Традиційні педагогічні моделі, що базувалися на жорсткому плануванні, стабільних графіках та аудиторній присутності, виявилися недостатньо гнучкими перед обличчям таких масштабних криз. У цьому контексті виникає гостра потреба у переосмисленні ролі викладача. Сьогодні освітянин – це не лише ретранслятор академічних знань, а насамперед архітектор безпечного та адаптивного середовища.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю пошуку **синергетичного зв'язку** між внутрішнім психологічним ресурсом педагога (його особистісною стійкістю) та професійним інструментарієм

(здатністю швидко трансформувати методику викладання). Поодинокі ці елементи не є ефективними: висока стресостійкість без методичної адаптивності призводить до застою, а володіння інноваційними технологіями без психологічної опори – до швидкого професійного вигорання.

Синергія цих компонентів дозволяє реалізувати концепцію «педагогіки життєстійкості» (*pedagogical resilience*), яка спрямована не лише на засвоєння навчальної програми, а й на психологічну підтримку здобувачів освіти, що є критично важливим для збереження людського капіталу України в умовах сучасних викликів

В умовах сучасної освітньої парадигми, що функціонує в режимі постійних викликів, категорія «стресостійкості» педагога трансформується з допоміжної характеристики особистості у фундаментальну дидактичну умову. Педагогічна стресостійкість у контексті нашого дослідження трактується не як пасивна резистентність чи механічне терпіння, а як динамічна здатність суб'єкта зберігати когнітивну гнучкість та конструктивну професійну активність під впливом екстремальних стресорів.

Емоційний фон педагога є критичним чинником нейропластичності здобувачів освіти. Завдяки роботі дзеркальних нейронів тривожний стан викладача підсвідомо дешифрується аудиторією, активуючи амигдалу та блокуючи префронтальну кору учнів. Це створює «біологічний бар'єр» для когнітивних процесів. Натомість свідомою роботою вчителя над власним ресурсним станом забезпечує «когнітивну безпеку», де стабільний емоційний фон стає стабілізуючим фактором для формування нових нейронних зв'язків навіть у кризових умовах.

Для підтримки професійної життєздатності в умовах невизначеності сучасний педагог має імплементувати інструментарій психологічної самопомогі безпосередньо в структуру своєї діяльності: *когнітивний рефреймінг*. Ця стратегія передбачає трансформацію сприйняття виклику з «непереборної перешкоди» на «складну задачу з багатьма невідомими». У дидактичному сенсі це дозволяє вчителю зберігати роль фасилітатора: замість того, щоб транслювати розпач від збоїв у планах (наприклад, через відключення зв'язку чи світла), він демонструє модель адаптивного вирішення проблеми, що є потужним виховним елементом. *Техніки заземлення та сенсорної регуляції*: у моменти гострих криз (повітряні тривоги, технічний колапс) здатність викладача до миттєвої стабілізації за допомогою дихальних вправ або сенсорного фокусування дозволяє йому залишатися «опорою» для аудиторії. Це створює ефект соціального резонансу, де спокій вчителя автоматично знижує рівень кортизолу в крові учнів. *Професійна рефлексія та емоційна гігієна*:

робота в умовах невизначеності вимагає чіткого усвідомлення меж власної відповідальності.

Синергія науки та інновацій у цьому контексті полягає у використанні цифрових інструментів для зниження рутинного навантаження, що вивільняє психологічний ресурс для живої взаємодії. Отже, стресостійкість є превентивним засобом проти професійного вигорання та одночасно – пусковим механізмом для впровадження адаптивних стратегій. Без внутрішнього фундаменту психологічної стійкості будь-які інноваційні форми викладання залишатимуться лише технологічною оболонкою, позбавленою змістовної та емоційної глибини, необхідної для формування особистості в кризовий період.

Адаптивність у науковому дискурсі визначається як здатність системи до самокорекції. В умовах високої турбулентності ключовими стратегіями стають:

– *Agile-підхід*: використання модульної архітектури контенту та гнучке планування, що дозволяє швидко реагувати на зміни контексту [3, с. 14].

– *Мікронавчання (Microlearning)*: поділ інформаційного потоку на малі блоки для запобігання когнітивному перевантаженню та підтримки дофамінової мотивації [3, с. 18; 4, с. 120].

– *Гібридні моделі*: поєднання асинхронної бази (цифрові репозитарії) та синхронної підтримки, що забезпечує стабільність доступу до знань [7, с. 92].

– *Індивідуалізація*: педагог має враховувати, що в умовах невизначеності здобувачі мають різний рівень доступу до ресурсів та різний ступінь психологічної вразливості. Застосування **адаптивних тестів** та варіативних завдань дозволяє підтримувати мотивацію кожного учня, запобігаючи відчуттю безпорадності.

Таким чином, адаптивні педагогічні стратегії перетворюють навчальний процес на живу, саморегульовану систему. Вони дозволяють зберегти освітню тяглість навіть тоді, коли зовнішні обставини намагаються її розірвати. Проте ефективність цих стратегій цілком залежить від здатності викладача дотримуватися обраного вектору, що знову повертає нас до питання його особистісної стресостійкості.

Фінальним етапом трансформації освітнього процесу в умовах невизначеності є виникнення особливого типу взаємодії, де психологічна стійкість викладача та гнучкість методичного інструментарію утворюють синергетичний ефект. Цей феномен ми визначаємо як **педагогіку життєстійкості (pedagogical resilience)**, що базується на принципах партнерства, співтворчості та емоційної безпеки. Синергія тут проявляється у тому, що освітній процес перестає

бути лише трансляцією знань і стає простором колективного подолання викликів.

В умовах кризи першочерговим завданням дидактики стає не виконання навчального плану, а відновлення відчуття безпеки. Емоційна стабільність викладача, про яку йшлося вище, стає фундаментом для побудови «довірчого периметра». У такому просторі здобувач освіти відчуває, що його емоційний стан є легітимним, а труднощі – зрозумілими. Синергія досягається через відкритість: викладач не приховує складнощів, а демонструє конструктивні способи боротьби з ними, що знімає когнітивну напругу в аудиторії та стимулює пізнавальну активність.

Варто зауважити, що адаптивні стратегії вимагають переходу від авторитарного стилю управління до фасилітації. Педагогіка партнерства в умовах невизначеності передбачає, що студенти стають активними суб'єктами організації навчання.

□ *Співтворчість* – спільний вибір форматів роботи, платформ для комунікації чи дедлайнів у періоди форс-мажорів. Такий підхід перетворює навчання на спільний проєкт «виживання та зростання», де кожен учасник відчуває свою причетність і відповідальність. Це не лише підвищує рівень мотивації, а й формує у студентів навички самоорганізації, які є критичними у сучасному світі.

Одним із найважливіших елементів синергії є зміна ставлення до результату. У стабільному середовищі домінує орієнтація на еталон («як правильно»). В умовах невизначеності акцент зміщується на **процесуальну адаптацію** («як ми зможемо це зробити зараз»).

– *Легітимізація помилок*, спричинених зовнішніми обставинами (технічними збоями, стресом, втомою), знімає «страх неуспіху». Пріоритетом стає не ідеальність виконання, а сам факт продовження освітнього руху. Це вчить учасників процесу бути гнучкими та не зупинятися перед труднощами, що і є суттю життєстійкості.

Отже, синергія стресостійкості та адаптивності народжує нову якість освіти. Викладач, який володіє собою (психологічний аспект) і володіє інструментами трансформації матеріалу (дидактичний аспект), створює середовище, де криза стає не перешкодою, а каталізатором розвитку особистості. Педагогіка підтримки в такому контексті – це інвестиція у майбутню здатність нації до відновлення та інтелектуального лідерства в умовах глобальних трансформацій.

Література:

1. Андрущенко В. П. Вища освіта України перед викликами глобалізації. Київ: Знання України, 2020. 192 с.

2. Максименко С. Д. Психологія особистості: підручник. Київ: Видавництво КНТ, 2021. 548 с.
3. Нова українська школа: Порадник для вчителя / за заг. ред. Н. М. Бібік. Київ: Літера ЛТД, 2019. 208 с.
4. Hattie J. Visible Learning for Teachers: Maximizing Impact on Learning. Routledge, 2012. 280 p.
5. Seligman M. E. P. Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being. Free Press, 2011. 368 p.
6. UNESCO. Education in a post-pandemic world: Nine ideas for public action. Paris: UNESCO Publishing, 2022. URL: unesco.org (дата звернення: 03.04.2026).
7. Цифрова трансформація освіти і науки: концептуальні засади та стратегічні напрями / за ред. В. Г. Кременя. Київ: Педагогічна думка, 2023. 150 с.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-42>

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МЕХАНІЗМІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Серостанова Ольга Валеріївна

*здобувачка ступеня вищої освіти «Бакалавр»,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Берташ Борис Миколайович

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Україна, попри війну, досягла значних успіхів у цифровій трансформації [5]. Не обходить вона і систему охорони здоров'я. Цифровізація в цій сфері стала одним із пріоритетних напрямів державної політики України, особливо після пандемії COVID-19, яка показала критичну важливість доступності та ефективності медичних послуг. Водночас, процеси цифровізації системи охорони здоров'я в сільських територіальних громадах характеризуються значними викликами, пов'язаними з обмеженою інфраструктурою, недостатнім

фінансуванням, дефіцитом кваліфікованих кадрів та специфічними потребами сільського населення [2, с. 76].

Відповідно до Концепції розвитку електронної системи охорони здоров'я головною метою е-здоров'я (електронного здоров'я) є підвищення якості та доступності медичних послуг, розширення прав і можливостей пацієнтів, забезпечення їх безперервної медичної допомоги та безпеки, підвищення ефективності управління та використання ресурсів, а також високий рівень поінформованості населення щодо питань здорового способу життя, профілактики захворювань та доступу до медичної допомоги [3].

Практична реалізація зазначених завдань здійснюється через впровадження сучасних цифрових платформ та електронних сервісів у сфері охорони здоров'я. Ключове місце серед них посідає Електронна система охорони здоров'я (ЕСОЗ) – одна з найбільших інформаційних систем України та одна з основних складових цифрового простору української медицини eHealth.

Сьогодні завдяки новим сервісам, що вже впроваджені в ЕСОЗ, можна:

- виписувати електронні направлення;
- формувати медичні висновки про народження та тимчасову непрацездатність;
- купувати рецептурні ліки за електронним рецептом від лікаря;
- отримувати ліки, а також тест-смужки для глюкометрів за е-рецептом у межах програми реімбурсації тощо [1].

Важливим елементом розбудови цифрової медицини є впровадження телесистем для надання дистанційних медичних послуг громадянам та підтримки роботи лікарів, особливо в сільській місцевості. Це особливо актуально для сільських територій, людей похилого віку та осіб з обмеженою мобільністю. Завдяки телемедичним сервісам підвищується доступність спеціалізованої допомоги без необхідності додаткових витрат часу і коштів. Медицина трансформується: періодична діагностика стає онлайн-діагностикою, Інтернет речей дозволяє за допомогою датчиків та сенсорів здійснювати постійний моніторинг стану здоров'я людини, оператори медичних і супутніх послуг та інфраструктури стають учасниками цифрових платформ – усе це впливає на якість, ефективність та функціональність системи медичної допомоги та супроводу громадян [4, с. 361].

Важливою умовою стабільного функціонування цифрової медицини в громаді є кібербезпека. Вона має розглядатися як один із основних, що забезпечує конфіденційність персональних даних пацієнтів та цілісність медичної інформації. Створення багаторівневої системи захисту, яка

базується на сучасних методах шифрування та чіткій авторизації користувачів, дозволяє мінімізувати ризики зовнішніх кіберзагроз.

Організаційний аспект впровадження ІТ-технологій передбачає формування координаційних структур на рівні громади. Важливим є створення міжсекторальних робочих груп, до складу яких входитимуть представники місцевої влади, ІТ-фахівці, медичні працівники та громадськість. Такий підхід забезпечує розподіл повноважень та ефективний моніторинг процесів цифровізації через систему ключових показників ефективності, як-от: рівень охоплення населення цифровими послугами та ступінь задоволеності пацієнтів.

Окрему увагу слід приділити соціальній підтримці цифрових трансформацій. Успіх механізму надання медичних послуг залежить від рівня цифрової грамотності населення, особливо в сільській місцевості. Необхідною є розробка програм навчання: від популяризації мобільних додатків серед молоді до навчання літніх людей користуванню інтуїтивно зрозумілими інтерфейсами електронних сервісів. Подолання цифрового розриву та опору нововведенням з боку персоналу є критичними завданнями для менеджменту громади в умовах інноваційного розвитку медицини [2, с. 79].

Отже, цифровізація медичної системи дозволяє досягти кількох цілей: по-перше, вона дозволяє зменшити бюрократію і навантаження на медичних працівників завдяки роботі електронних сервісів, пацієнти завдяки цифровізації можуть отримувати якісні та доступні послуги і нарешті, вона надає інструменти для управління, щоб на основі даних формувати політики і приймати ефективні рішення [1]. Цифровізація медицини в сільських територіальних громадах України потребує комплексного інтегрованого підходу, який враховує специфіку місцевих умов, ресурсні можливості та потреби населення [2, с. 81].

Література:

1. Кабінет Міністрів України. Цифровізація охорони здоров'я у 2024 році – які сервіси будуть впроваджені. 21 січ. 2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/tsyfrovizatsiia-okhorony-zdorovia-u-2024-rotsi-iaki-servisy-budut-vprovadzheni> (дата звернення: 15.04.2026).

2. Квітка, С. & Шебанов, В. (2025). Цифровізація системи охорони здоров'я в сільських територіальних громадах України: інтегрований підхід. *Аспекти публічного управління*, 13 (2), 75-84. <https://doi.org/10.15421/152522>.

3. Міністерство охорони здоров'я України. Цифрова трансформація охорони здоров'я України. 2024. URL: <https://moz.gov.ua/uk/cifrova-transformaciya-okhorony-zdorov-ya-ukrayini-2> (дата звернення: 15.04.2026).

4. Музика-Стефанчук О.А. Система охорони здоров'я в умовах цифровізації та фінансово-правове забезпечення її функціонування // Актуальні проблеми політики. 2023. Вип. 72. С. 358–365. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.05.64>.

5. Цифрова трансформація громад: інструменти та рішення // Всеукраїнська Асоціація ОТГ. 2024. URL: <https://hromady.org/cifrova-transformaciya-gromad-instrumenti-ta-rishennya/> (дата звернення: 15.04.2026).

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-43>

**СИНЕРГЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ФАХОВИХ
КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ В 13 «БІБЛІОТЕЧНА, ІНФОРМАЦІЙНА
ТА АРХІВНА СПРАВА» У РІВНЕНЬСЬКОМУ ДЕРЖАВНОМУ
ГУМАНІТАРНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ**

Сілкова Галина Василівна

*кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Костенко Марина Степанівна

*старший викладач кафедри документальних комунікацій
та менеджменту
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Виклики сьогодення цього часу (тривала повномасштабна війна росії проти України, глобальна криза) й наскрізний характер інформаційної діяльності зумовлюють необхідність підготовки фахівців інформаційної сфери, здатних працювати у сучасному інформаційному, соціально-гуманітарному, виробничому, бізнесовому тощо середовищі в умовах кризи та трансформацій. В таких умовах посилюється роль синергії (синергетики) у підготовці інформаційних фахівців. Саме «на основі синергетичного підходу виникає синергетична освіта, що є способом вирішення проблем, поставлених сучасним глобальним розвитком» [5, с. 67]. У вітчизняній науці зацікавленість в дослідженні поняття синергії є доволі усталеною, з активізацією в різні роки ХХІ століття.

Для прикладу, автори підручника з державного управління [1, с. 103], узагальнюючи підходи до розуміння синергетики, зазначають, що вона: 1) може бути використана як основа міждисциплінарного синтезу знання; 2) може забезпечити нову методологію; 3) дає змогу виробити нові підходи до навчання й освіти, до ефективного інформаційного забезпечення різних прошарків суспільства.

Мета нашого дослідження полягає у висвітленні з позицій синергетичного підходу особливостей формування фахових компетентностей у здобувачів освіти за ОПП В 13 «БІАС» РДГУ.

Підготовку фахівців за освітньо-професійними програмами (ОПП) зі спеціальності В 13 «Бібліотечна, інформаційна та архівна справа» (БІАС) (до 2024 р. – 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» (ІБАС)) вітчизняні заклади вищої освіти спрямовують на формування в здобувачів освіти професійних компетентностей, що відповідають профілю згаданих галузей. Запроваджені в Рівненському державному гуманітарному університеті (РДГУ) ОПП зі спеціальності В 13 (029) завжди базувалися на розумінні того, що професійні компетентності відповідно змісту спеціальності не можуть обмежуватися лише діяльністю таких інформаційних установ, як бібліотеки та архіви. Адже саме інформаційна діяльність має наскрізний характер, тобто за своєю функціональною сутністю супроводжує всі галузі та сфери суспільства. Стандартами вищої освіти України за спеціальністю 029 «ІБАС» галузі знань 02 «Культура і мистецтво» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (2018 р.) та другого (магістерського) рівня вищої освіти (2019 р.) також визначається такий діапазон професійних компетентностей, що дозволяє випускникам працювати в різних інформаційних структурах і здійснювати інформаційний супровід всіх рівнів управління. Це зумовлює включення до ОПП освітніх компонент (ОК), які з одного боку, виходять за межі суто інформаційної, бібліотечної або архівної справи, а з іншого – забезпечують міждисциплінарну інтеграцію, утворюючи ланцюжки поєднання «суміжних» навчальних дисциплін із «безпосередньо фаховими».

В цьому сенсі не можна не погодитися із О. А. Лавніковим [3, с. 39], що визначає «міждисциплінарну інтеграцію як процес узгодження змісту навчальних дисциплін щодо відображення ними єдиних, безперервних і цілісних явищ професійної діяльності; цілеспрямованого посилення міждисциплінарних зв'язків за умов збереження теоретичної і практичної цілісності навчальних дисциплін». Типовим прикладом доцільної міждисциплінарної інтеграції в межах ОПП зі спеціальності В 13 «БІАС» є взаємозв'язки ОК «Аналітико-синтетична переробка інформації», «Інформаційно-аналітична діяльність» та «Лінгвістичні основи документознавства». Зокрема, анотування, реферування,

підготовка інформаційно-аналітичних документів тощо вимагають від майбутнього фахівця не тільки володіння методами аналітико-синтетичного перетворення документів та змісту вихідної інформації, але й лінгвістичних навичок для досягнення фахового рівня створення текстів з перетвореною вихідною інформацією.

Зазначимо, що важливе місце в опануванні фаху інформаційної діяльності посідає асоціативне мислення як прояв творчих мисленневих характеристик здобувача освіти. Асоціативне мислення здобувачів освіти за спеціальністю В 13 «БІАС» стимулюється в РДГУ, в т.ч., завдяки синергії таких суто фахових ОК, як «Документознавство», «Інформаційно-аналітичне перетворення документного контенту», інші дисципліни аналітичного спрямування та «Лінгвістичних основ документознавства» як однієї з компонент, дотичних також до інших галузей знання (у нашому випадку – лінгвістики). Наприклад, лінгвістичний аналіз наукової термінології з проблем документознавства та інформаційної діяльності сприяє не лише з'ясуванню логіки їхнього утворення, а й розумінню сутності об'єктів та явищ, які позначають ці терміни. Таким чином, «схильність до асоціативного мислення як ознака вільного неупередженого розуму, що є дуже важливим чинником наукової комунікації та професійного становлення» [2, с. 121] стає невід'ємною професійною рисою фахівця інформаційної сфери.

Як інший приклад міждисциплінарної інтеграції у підготовці фахівців спеціальності В 13 «БІАС» в РДГУ згадаємо передбачуване дисципліною «Інформаційна культура» науково-дослідне завдання по аналізу інформаційних кодів культури. Виконують його здобувачі, інтегруючи знання та вміння з інформаційного пошуку й аналізу інформації із знаннями з таких ОК, як «Історія України», «Українська культура», «Історія документа».

Концепція ОПП зі спеціальності В 13 «БІАС» РДГУ передбачає також виконання дослідницьких завдань в межах інших обов'язкових і вибіркових фахових дисциплін. При цьому дослідницькі завдання можуть охоплювати проблематику будь-якої галузі; розкривати будь-які аспекти інформаційної діяльності, бібліотечної чи архівної справи; торкатись питань самоосвітніх інтересів або, навіть, хобі здобувача, але головною умовою є те, що вони завжди передбачають аналітичну складову із обов'язковою верифікацією інформації.

Найбільш вагомим підсумком дослідницької діяльності здобувача є кваліфікаційна робота. Кваліфікаційні роботи зі спеціальності В 13 «БІАС справа» в РДГУ базуються, головним чином, на емпіричному дослідженні випускника, в контексті якого ми можемо говорити про синергію методів кількісного та якісного аналізу. «Кожен

з методів кількісного та якісного аналізу має власну специфіку, мету та набір інструментів. Кількісні методи дослідження спрямовані на збір інформації, що виражається в числовій формі. Ці методи характеризуються високим ступенем структурованості та стандартизації, що дозволяє проводити статистичний аналіз та узагальнення даних. На противагу, якісні методи дослідження використовуються для збору нечислових даних. Їхня мета полягає у виявленні значень та глибинних причин» [4, С. 5]. Прикладами таких досліджень є бібліометричний аналіз галузевих документних потоків, контент-аналіз аналітичної продукції інформаційних центрів, кількісно-якісний аналіз систем документаційного забезпечення органів місцевого самоврядування тощо.

Підсумовуючи викладене, зазначимо, що духом синергії пронизаний весь процес навчання здобувачів освіти за спеціальністю В 13 «БІАС» в РДГУ. Саме синергетичні засади фахової підготовки визначають формування компетентностей конкурентоспроможного фахівця інформаційної сфери, здатного до гнучкого професійного мислення, адаптації до умов динамічних суспільних змін та ефективної діяльності в умовах кризових трансформацій.

Література:

1. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. Київ ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с. URL: <https://ktru.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/DERZHAVNE-UPRAVLINNYA-2012.pdf>.

2. Залевська Г. М., Войналович О. О. Етимологічний аналіз наукової термінології як засіб розвитку асоціативного мислення у здобувачів освіти. *Березневий науковий дискурс 2025 на тему: «Синергія освіти, науки та бізнесу в епоху глобальних трансформацій»* : зб. матеріалів III Міжнарод. наук.-практ. конф. (м. Чернігів, 27 лютого 2025 р.). Чернігів : ГО «Наук.-освіт. Інновац. центр сусп. трансформацій», 2025. С. 121–122. URL: https://reicst.com.ua/asp/issue/view/conf_reicst_27_02_25/conf_reicst_27_02_25.

3. Лавніков О. А. Міждисциплінарний тренінг як засіб комунікативної підготовки докторів філософії. *Березневий науковий дискурс 2025 на тему: «Синергія освіти, науки та бізнесу в епоху глобальних трансформацій»* : зб. матеріалів III Міжнарод. наук.-практ. конф. (м. Чернігів, 27 лютого 2025 р.). Чернігів : ГО «Наук.-освіт. Інновац. центр сусп. трансформацій», 2025. С. 39–41. URL: https://reicst.com.ua/asp/issue/view/conf_reicst_27_02_25/conf_reicst_27_02_25.

4. Ніколаєску І. О., Соловей Ю. О. Синергія якісних та кількісних методів наукового дослідження у сфері дошкільної освіти: від теорії до практики. *Академічні візії. Секція Освіта / Педагогіка*. 2025. Вип. 44. С. 1–10. DOI:<https://doi.org/10.5281/zenodo.16334633>.

5. Синергетика і освіта : моногр. / за ред. В. Г. Кременя. Київ, 2014. 348 с. URL: https://www.pedagogic-master.com.ua/public/Kremen_Synergetyka.pdf.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-44>

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В ІНФОРМАЦІЙНІЙ СФЕРІ

Соболь Євген Юрійович

*доктор юридичних наук, професор,
заслужений діяч науки і техніки України,
ректор Центральноукраїнського державного університету
імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький, Україна*

Крушеніцький Владислав Сергійович

*доктор філософії з права,
асистент кафедри загальноправових дисциплін
та державного управління,
факультет права, бізнесу та адміністрування
Цentrальноукраїнського державного університету
імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький, Україна*

Ефективне функціонування системи інформаційної безпеки держави можливе лише за наявності чітко структурованої нормативно-правової бази, яка визначає компетенцію суб'єктів публічної адміністрації, порядок їхньої взаємодії та межі втручання у сферу комунікацій. В умовах цифровізації, зростання кількості кіберінцидентів і посилення інформаційних загроз така база набуває стратегічного значення.

Система нормативно-правового забезпечення інформаційної безпеки України має багаторівневу структуру. Верхівку цієї системи становить Конституція України, яка закріплює фундаментальні засади національної безпеки, свободи слова, права на інформацію та захисту приватного життя. Саме конституційний рівень формує методологічне

підгрунтя всієї системи інформаційної безпеки, визначаючи баланс між інформаційною відкритістю суспільства та гарантіями його безпечного розвитку.

Відповідно до статті 8 Конституції України в державі визнається і діє принцип верховенства права [1]. У сфері інформаційної безпеки це означає, що будь-які обмеження свободи вираження поглядів, доступу до інформації чи цифрової комунікації можуть встановлюватися виключно на підставі закону, бути необхідними в демократичному суспільстві та пропорційними легітимній меті. Стаття 17 Конституції України закріплює, що захист суверенітету, територіальної цілісності, економічної та інформаційної безпеки належить до найважливіших функцій держави [1]. У такий спосіб інформаційна безпека набуває конституційного статусу й постає інституційною основою державної політики у сфері кіберзахисту, протидії дезінформації та захисту критичної інформаційної інфраструктури [2, с. 457].

Стаття 34 Конституції України гарантує кожному право на вільний збір, зберігання, використання і поширення інформації, водночас допускаючи його обмеження законом в інтересах національної безпеки, громадського порядку та захисту прав інших осіб [1]. Це положення узгоджується з практикою Європейського суду з прав людини, зокрема у справах *Handyside v. the United Kingdom* (1976) та *Sunday Times v. the United Kingdom* (1979) [3; 4], у яких свободу вираження поглядів розглянуто як одну з фундаментальних засад демократичного суспільства, що може бути обмежена лише за умов законності, необхідності та пропорційності. Своєю чергою, стаття 32 Конституції України закріплює право на невтручання в особисте і сімейне життя та на захист конфіденційної інформації [1], що формує конституційну основу інформаційної безпеки особи.

Наступним рівнем правового регулювання є законодавче ядро, яке конкретизує положення Конституції України та визначає механізми реалізації державної політики у сфері інформаційної безпеки. До ключових нормативно-правових актів належать Закон України «Про національну безпеку України» [5], який визначає інформаційну безпеку одним із провідних напрямів державної політики та закріплює систему суб'єктів її забезпечення; Закон України «Про інформацію» [6], що встановлює правові засади інформаційних відносин, принципи достовірності, повноти, своєчасності інформації, свободи її поширення та законності обмеження; Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» [7], який формує операційно-правову рамку функціонування національного кіберпростору, визначає базові дефініції, коло суб'єктів кібербезпеки та механізми реагування на кіберінциденти.

Особливе місце у цій системі посідає Закон України «Про захист персональних даних» [8], що визначає гуманітарно-правовий вимір

цифрової безпеки та спрямований на захист приватного життя й інформаційної автономії особи. Водночас закони України «Про електронні комунікації» [9] та «Про критичну інфраструктуру» [10] забезпечують правове підґрунтя функціонування цифрових мереж, захисту критичних систем і впровадження ризик-орієнтованого підходу у сфері безпеки.

Підзаконні нормативно-правові акти становлять операційний рівень системи правового забезпечення інформаційної безпеки. Вони конкретизують законодавчі приписи, визначають координаційні механізми, стандарти технічного захисту інформації та порядок реагування на кіберінциденти. До цієї групи належать укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України та акти центральних органів виконавчої влади. Серед них особливого значення набувають Указ Президента України № 47/2017 «Про Доктрину інформаційної безпеки України» [11], Указ Президента України № 392/2020 «Про Стратегію національної безпеки України “Безпека людини – безпечна країна”» [12] та Указ Президента України № 447/2021 «Про Стратегію кібербезпеки України» [13]. Зазначені акти визначають пріоритети державної політики, закріплюють принципи координації, публічно-приватного партнерства, технологічної адаптивності та гармонізації з європейськими стандартами.

Попри сформованість нормативної бази, чинне правове поле у сфері інформаційної безпеки характеризується низкою суттєвих проблем. По-перше, спостерігаються термінологічні неузгодженості у вживанні понять «інформаційна безпека», «кібербезпека», «захист інформації» та «технічний захист інформації». Зокрема, Закон України «Про національну безпеку України» розглядає інформаційну безпеку як стан захищеності життєво важливих інтересів, тоді як Закон України «Про інформацію» фактично зводить її до гарантій права на інформацію. Це зумовлює різномірне тлумачення відповідної категорії та ускладнює формування єдиної концепції інформаційної безпеки. Аналогічна проблема простежується і в співвідношенні понять «кібербезпека» та «інформаційна безпека», що призводить до дублювання нормативних приписів і фрагментації державної політики у сфері цифрової безпеки.

По-друге, наявні інституційні диспропорції в системі державного управління, пов'язані з перетином повноважень між Службою безпеки України, Державною службою спеціального зв'язку та захисту інформації, Міністерством цифрової трансформації України та Радою національної безпеки і оборони України [7; 14; 15]. Це знижує рівень координації, породжує правову невизначеність і послаблює здатність держави оперативно реагувати на інформаційні та кіберзагрози. Крім того, недостатньо визначеною залишається роль органів місцевого самоврядування у сфері інформаційної безпеки, хоча саме на місцевому рівні функціонує значна частина об'єктів критичної інфраструктури [6; 7].

По-третє, простежуються процедурно-нормативні колізії. Зокрема, у сфері захисту персональних даних виникає напруження між правом на приватність і правом на доступ до інформації [6; 8]. Водночас бракує системного узгодження між секторальними законами, що регулюють електронні комунікації, медіасферу та кібербезпеку. Це зумовлює фрагментарність правового регулювання, ускладнює правозастосування та знижує ефективність міжвідомчого моніторингу.

Отже, нормативно-правова база України у сфері інформаційної безпеки є достатньо розвинутою та структурно впорядкованою, проте потребує подальшого вдосконалення. Її розвиток має ґрунтуватися на принципах системності, наукової обґрунтованості, технологічної адаптивності та гармонізації з правом Європейського Союзу. У цьому контексті доцільними є уніфікація термінології, чітке розмежування повноважень між суб'єктами публічної влади, стандартизація процедур реагування на кіберінциденти та посилення координаційних механізмів.

Література:

1. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
2. Пашенко Є.М., Корольов С.С., Гашенко С.В., Мороховський М.Л., Прозванюк О.В. Правові основи інформаційної безпеки, інформатизації та зв'язку в електроманітному середовищі та кіберпросторі як складова забезпечення виконання завдань підрозділами сил оборони і безпеки України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. №12. С. 456-459. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-12/104>
3. Handyside v. the United Kingdom : Judgment of 7 December 1976. Application №. 5493/72. *European Court of Human Rights. Series A. №24*. URL: <https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-57499>
4. Sunday Times v. the United Kingdom (№1): Judgment of 26 April 1979. Application № 6538/74. *European Court of Human Rights. Series A. №30*. URL: <https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-57584>
5. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
6. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>
7. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 05.10.2017 № 2163-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text>
8. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17/ed20250614>
9. Про електронні комунікації : Закон України від 16.12.2020 № 1089-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>
10. Про критичну інфраструктуру : Закон України від 16.11.2021 № 1882-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text>

11. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року «Про Доктрину інформаційної безпеки України» від 25 лютого 2017 р.: Указ Президента України № 47/2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/47/2017#Text>

12. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України»: указ Президента України № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>

13. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14.05.2021 «Про Стратегію кібербезпеки України»: указ Президента України №447/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/447/2021#Text>

14. Про Службу безпеки України : Закон України від 25.03.1992 № 2229-XII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-12/ed20251213#Text>

15. Питання Міністерства цифрової трансформації України: постанова Кабінету Міністра України від 18.09.2019 № 856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#Text>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-45>

ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ РИТЕЙЛУ В УКРАЇНІ

Соколовська Єлизавета Костянтинівна

здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня

3 курсу спеціальності «Менеджмент»,

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Машта Надія Олександрівна

кандидат технічних наук, доцент,

доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Сучасний роздрібний ринок переживає трансформацію від ролі посередника між виробником і споживачем до моделей «надання готових рішень». Це пов'язано з розвитком економії часу, де час стає ключовим ресурсом. В Україні актуальність впровадження «готових рішень для споживачів» посилюється умовами війни та енергетичних криз.

Метою роботи є дослідити особливості реалізації моделей «готових рішень» на основі аналізу досвіду українських ритейлерів та проаналізувати їх вплив на ефективність торговельного бізнесу.

У цьому контексті доцільно розглянути ключові моделі розвитку сучасного ритейлу, які демонструють адаптацію підприємств до змін поведінки споживачів, технологічного прогресу та нових ринкових умов.

Модель «Орієнтація на досвід». Сучасний світовий ритейл переходить від транзакційної моделі до екосистем, орієнтованих на досвід. В Україні прикладом цього є мережа «Сільпо» з концепцією «Resto», яка передбачає створення гастрономічних просторів із відкритими кухнями, де кожна зона має власну концепцію, меню та команду [11]. Це дає змогу задовольняти широкий спектр запитів і перетворює супермаркет на повноцінний фуд-хол [10]. Час перебування клієнта збільшується на 15-20%, оскільки він витрачає додаткові 30-90 хвилин на їжу [3]. Роздрібні торговці, які впроваджують дизайн, орієнтований на враження, спостерігають збільшення середнього розміру кошика, що доводить: трансформація магазинів безпосередньо впливає на дохід [1].

Модель «Масовий стандарт» (Кейс «АТБ»/«М'ясомаркет»). Сучасна реалізація моделі на прикладі мереж «АТБ» та «М'ясомаркет» демонструє перехід від класичного дискаунтера до формату «кулінарного супутника» споживача. Згідно з концепцією маркетингу Ф. Котлера, ключовою стає не лише ціна, а створення сприйнятої цінності – у даному випадку вільного часу клієнта [2]. Використовуючи принципи операційного менеджменту, «АТБ» впроваджує Grab-and-Go зони через жорстку уніфікацію асортименту та логістичних процесів [7]. Кейс «М'ясомаркету» (МХП) ілюструє перехід від сировинної моделі до виробництва продуктів із високою доданою вартістю (RTE). У МХП використання інновацій, таких як High Pressure Processing (обробка високим тиском), дозволяє поєднувати масовий стандарт із ресторанною якістю страв без консервантів [12].

Модель «Непродуктовий ритейл» (кейс АЗК WOG/ОККО) демонструє, як підприємства адаптуються до умов війни. Сьогодні непродуктовий ритейл є важливою частиною роздрібного ринку України, а автозаправні комплекси виконують не лише свою основну функцію, а й стають «Пунктами незламності» для населення. Зокрема, мережа WOG інвестувала понад 172 млн. грн. в забезпечення автономності своїх об'єктів (генератори, Starlink, коворкінг-зони) [5]. Водночас мережа ОККО активно модернізує свою інфраструктуру та пристосовується до нових умов: упродовж 2022–2024 років компанія оновила 91 автозаправний комплекс [6].

Технологічний аспект. Мережі Varus та Novus використовують власні торгові марки як інструмент вертикальної інтеграції. Це дозволяє знизити вартість товарів та гарантувати високу якість через пряму співпрацю з виробниками [9], [4]. Окрім цього, сучасний ритейл неможливий без комплексної цифрової трансформації. Впровадження кас самообслуговування, електронних POS-систем та елементів штучного інтелекту для прогнозування попиту й оптимізації логістики суттєво покращують операційні процеси, дозволяючи мережам знижувати витрати та ефективніше задовольняти запит споживачів на швидкість обслуговування [8].

Таким чином, сучасний український роздрібний ринок трансформується від традиційної моделі посередництва до моделей «надання готових рішень», що зумовлено зростанням цінності часу для споживача та впливом зовнішніх кризових факторів. Аналіз практики українських ритейлерів показав, що впровадження моделей «орієнтації на досвід», «масового стандарту» та адаптивних форматів непродуктового ритейлу сприяє підвищенню ефективності торговельного бізнесу через зростання середнього чека, збільшення часу перебування клієнтів у магазині та формування додаткової споживчої цінності. Інтеграція гастрономічних концепцій, розвиток форматів Ready-to-Eat, а також інвестиції в автономність і сервісні функції дозволяють торговельним мережам адаптуватися до умов війни та посилювати конкурентні позиції. Водночас важливим фактором підвищення ефективності є впровадження технологічних рішень, зокрема цифровізації, використання власних торгових марок та інструментів штучного інтелекту, що забезпечують оптимізацію операційних процесів і підвищення якості обслуговування споживачів.

Література:

1. How design drives growth in grocery retail. URL: <https://www.chutegerdeman.com/how-design-drives-growth-in-grocery-retail/>
2. Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing (18th Global Edition). 2021. 73 p. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Principles_of_Marketing_Global_Edition.html?id=yqc5EAAAQBAJ&redir_esc=y
3. Phan C. How In-Store Duration Affects Purchase Behavior: An Exploratory Observation With Multi-Factor Analysis and Operational Recommendations. 2025. 40 p. URL: https://www.researchgate.net/publication/394219878_How_In-Store_Duration_Affects_Purchase_Behavior_An_Exploratory_Observation_With_Multi-Factor_Analysis_and_Operational_Recommendations

4. Private Label без міфів: як працюють власні торгові марки та чи варто їх обирати. URL: <https://focus.ua/uk/ukraine/694069-private-label-bez-mifiv-yak-pracyuyut-vlasni-torgovi-marki-ta-chi-var-to-jih-obirati>

5. Дорогою ціною: як АЗК стали більш ніж заправками авто. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/energetichna-nezlamnist-yak-wog-zabezpechuye-bezperedibynu-robotu-azk-pid-chas-energetichnih-viprobuvan-50455123.html>

6. Звіт CFO ОККО Group Назара Купибіди (ОККО у 2022-2024 рр. оновила 91 АЗК; 24.10.2024). URL: <https://interfax.com.ua/>

7. Інформація про компанію ТОВ «АТБ-маркет». URL: <https://www.atbmarket.com/company?srsId=AfmBOoqEP4FbJfDRFV-TMkYIRnWk4k76-HaXZW-ZfxWT1bD482NQ3Pso>

8. Рітейл в Україні: що це, як працює та з чого почати. Go Deal Brokers. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/riteyl-v-ukraini-sho-tse-ia-pratsiuie-ta-z-choho-pochaty/>

9. Фестиваль власних марок у NOVUS: економія, якість і підтримка України. URL: <https://life.pravda.com.ua/projects/festival-vlasnih-marok-306061/>

10. Фудхол «Сільпо Resto» (ТРЦ River Mall). URL: <https://silporestorivermall.choiceqr.com/menu/section:menu-417/novinki>

11. Фудхоли «Сільпо Resto». URL: <https://silpo.ua/about/foodholy-silpo>

12. Шаурменні, магазини і гастростудії. Як і навіщо МХП розвиває нові формати (27 жовтня 2020 р.). URL: <https://nv.ua/ukr/project/mhp-rozvivaye-novi-formati-m-yasomarket-sekrety-shefa-shaurma-doner-market-novini-ukrajini-50119237.html>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-46>

ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ТА ЕЛЕКТРОННА ДЕМОКРАТІЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ТА ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Сяська Олена Василівна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту,

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Масштаби та наслідки сучасного етапу цифровізації суспільства мають беззаперечно трансформаційний характер і породжують нові уявлення про світ. При цьому можливості електронного зв'язку та

модернізація засобів передачі інформації змінили майже всі суспільні процеси, і не в останню чергу моделі здійснення влади. Без перебільшення можна стверджувати, що в сучасному світі відбувається Інтернет-революція, яка визначає нову систему взаємин громадян та держави [1].

Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) сьогодні формують середовище, де розвиток демократії прямо залежить від цифрових трансформацій. У цьому контексті відкритість органів влади стає стратегічним пріоритетом. Вона не лише сприяє прозорості управлінських процесів, а й активує механізми громадянського нагляду, захищає права людини та створює міцний фундамент для формування довіри між державою та суспільством.

Сьогодні ключовими інструментами забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів державної влади є електронне урядування та електронна демократія. Попри спільну технологічну основу, ці концепції мають різні вектори спрямування та функціональні завдання у системі публічного управління.

Головною метою електронного урядування є підвищення ефективності, швидкості та зручності надання державних послуг, мінімізація корупційних ризиків через усунення людського фактора та забезпечення безперебійного доступу до публічної інформації [2]. В умовах глобальних викликів, таких як пандемії, військові конфлікти, кіберзагрози та економічна нестабільність, електронне урядування є важливим механізмом забезпечення безперервності функціонування державних інституцій. Використання цифрових сервісів дозволяє забезпечити доступ громадян до адміністративних послуг незалежно від їхнього місця перебування, що є особливо актуальним в умовах кризових ситуацій.

В свою чергу, електронна демократія є формою суспільної організації, за якої громадяни та бізнес залучаються до державного управління та формування державної політики за допомогою ІКТ [3]. Якщо електронне урядування фокусується на сервісі та ефективності, то електронна демократія – на політичній участі та волевиявленні громадян.

В Україні розвиток електронного урядування та електронної демократії є одним із пріоритетних напрямів державної політики. У цьому контексті важливого значення набуває оцінювання ефективності реалізації відповідних цифрових трансформацій та рівня залучення громадян до управлінських процесів. З цією метою доцільно звернутися до міжнародних індикаторів, які дозволяють здійснити комплексний аналіз досягнутого рівня розвитку.

Ключовими індикаторами в цьому контексті виступають індекс розвитку електронного урядування (E-Government Development Index, EGDI) та індекс демократії (Democracy Index), які відображають відповідно рівень цифровізації публічного управління та стан демократичних процесів у країні. Їх використання дає змогу не лише оцінити поточні позиції України у глобальному вимірі, але й визначити ключові тенденції, проблеми та перспективи подальшого розвитку електронного урядування й електронної демократії.

EGDI – це комплексний показник, який оцінює готовність і можливості національних державних структур у використанні ІКТ для надання громадянам державних послуг. Дослідження, яке проводиться раз на два роки, поділяє країни на 4 групи: із низьким, середнім, високим та дуже високим рівнями розвитку електронного уряду.

У 2022 р. Україна піднялась у рейтингу на 46 місце (із 193 країн, що приймали участь у рейтингу) і перейшла до групи країн із дуже високим рівнем розвитку електронного урядування (у 2020 р. Україна займала 69 місце, у 2018 р. – 82 місце). Рейтинг був створений на основі дослідження Організації Об'єднаних Націй «The United Nations E-Government Survey 2022» [4].

За даними [5], у 2024 р. Україна піднялась у рейтингу на 30 місце. Це свідчить про успішну побудову інфраструктури, оцифрування реєстрів та високу якість онлайн-сервісів (на прикладі екосистеми «Дія»).

Індекс демократії – це глобальний рейтинг, що розробляється аналітичним підрозділом британського видання The Economist (Economist Intelligence Unit, EIU). Щороку EIU оцінює 167 країн і територій за десятибальною шкалою відповідно до міцності їхньої демократичної практики. Включно з тим, наскільки чесно вони проводять вибори та наскільки добре вони захищають громадянські свободи. За результатами аналізу держави групуються у чотири категорії: повна демократія, демократія з вадами, гібридний режим та авторитарний режим.

Останній звіт, опублікований 27 лютого 2025 р. показує, що лише 6,6% населення світу живуть в умовах повноцінної демократії (порівняно з 12,5% у 2015 році), а більше третини (39,2%) населення світу живе в умовах авторитарного правління. Останніми роками ця частка повільно зростає [6].

Україна у 2024 р. за індексом демократії зайняла 92 місце (із 167 країн, що приймали участь у рейтингу). Наша країна другий рік поспіль б'є антирекорд в індексі демократії (у 2023 р. Україна займала 91 місце, у 2022 р. – 87 місце, у 2020 – 79 місце). Аналітики стверджують, що війна в Україні послаблює її й без того крихкі демократичні інститути. Згідно з поясненнями до рейтингу, ситуація в Україні погіршилась через

централізацію влади в Офісі президента, зменшення ролі парламенту, уряду, медіа й опозиції та вимушене скасування виборів.

Проведений аналіз міжнародних індексів показав наявність певного дисбалансу між технологічними досягненнями та інституційним розвитком України. Зокрема, високі позиції за індексом розвитку електронного урядування свідчать про суттєвий прогрес у впровадженні цифрових технологій, розвитку онлайн-сервісів, відкритих даних та модернізації публічних послуг. Водночас відносно низький рівень індексу демократії відображає наявність системних проблем у функціонуванні демократичних інститутів, рівні політичної участі, довіри до влади та забезпеченні верховенства права.

Така ситуація пояснюється тим, що цифровізація державного управління є більш технологічно орієнтованим процесом, який може реалізовуватися швидше завдяки політичній волі, інвестиціям та міжнародній підтримці. В свою чергу, становлення демократії потребує тривалого часу, оскільки безпосередньо залежить від інституційної зрілості, політичної культури суспільства, ефективності правових механізмів та рівня громадянської активності. Сьогодні технологічні рішення, такі як електронні послуги та цифрові реєстри, впроваджуються в Україні значно швидше, ніж змінюється політична культура, судова система чи глибинні антикорупційні механізми.

Крім того, сам по собі високий рівень електронного урядування не гарантує автоматичного підвищення рівня демократичності, оскільки цифрові інструменти можуть використовуватися переважно для підвищення адміністративної ефективності, а не для розширення реальної участі громадян у прийнятті рішень. Це свідчить про необхідність поглиблення інтеграції електронної демократії в систему публічного управління, зокрема через розвиток інструментів електронної участі громадян у вирішенні питань місцевого та державного значення, підвищення прозорості процесів ухвалення рішень та зміцнення довіри між державою і суспільством.

Синергія електронного урядування та демократії є ключем до адаптації держав до глобальних викликів. Для України стратегічно важливим є подолання розриву між технічними досягненнями та змістовним наповненням демократичних процесів. Інновації у врядуванні мають бути спрямовані не лише на комфорт споживання державних послуг, а й на розширення можливостей громадянина впливати на прийняття управлінських рішень, що є основою стійкого демократичного розвитку в цифрову епоху.

Література:

1. Орловська Ю.В., Кахович О.О., Квактун О.О. Електронна демократія як інструмент публічного управління та адміністрування: теоретичний базис. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-53>
2. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text>
3. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 листопада 2017. № 797-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80#Text>
4. E-Government Survey 2022. The Future of Digital Government. *United Nations Department of Economic and Social Affairs*. URL: <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Web%20version%20E-Government%202022.pdf>
5. E-Government Survey 2024. Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development. *United Nations Department of Economic and Social Affairs*. URL: https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2024-10/Print%20Version%20_E-Government%20Survey%202024%2011_10_2024.pdf
6. Democracy Index 2024. What's wrong with representative democracy? *The Economist Intelligence Unit Limited*. 2025. URL: <https://static.poder360.com.br/2025/03/the-economist-democracia-.pdf>

ЦИФРОВІЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕДУР У СФЕРІ БІОТЕХНОЛОГІЙ: ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ ЧИ ДЖЕРЕЛО РЕГУЛЯТОРНИХ РИЗИКІВ?

Тимчишин А. М.

*доктор юридичних наук, професор,
завідувач кафедри права та гуманітарних дисциплін,
Івано-Франківська філія Університету «Україна»
м. Івано-Франківськ, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-9591-8273>*

Тимчишин К. В.

*кандидат юридичних наук,
викладач Івано-Франківського фахового коледжу
Київського університету інтелектуальної власності та права
м. Івано-Франківськ, Україна
<https://orcid.org/0009-0000-1710-8075>*

У сучасних умовах стрімкого розвитку біотехнологій питання ефективного адміністративно-правового регулювання набуває особливої актуальності. Традиційні підходи до контролю за обігом генетично модифікованих організмів (ГМО) формувалися під впливом соціальних ризиків і наукової невизначеності, що обумовило їхню надмірну обережність і, в окремих випадках, регуляторну надмірність [1, с. 45]. Домінуючий Принцип обережності на практиці правозастосування трансформувався з інструменту управління невизначеністю у фактор стримування інновацій. Як наслідок, регуляторна модель у сфері інноваційних технологій часто демонструє ознаки надмірної зарегульованості, що не завжди корелює з реальним рівнем науково доведених ризиків.

Водночас сучасний етап розвитку біотехнології характеризується суттєвим зростанням обсягу емпіричних даних, удосконаленням методів оцінки безпеки та формуванням більш точних підходів до управління ризиками. Це об'єктивно знижує рівень невизначеності, який раніше виправдовував жорсткість регуляторних процедур. За таких умов збереження надмірних адміністративних бар'єрів виглядає не лише неефективним, але й потенційно шкідливим, оскільки обмежує розвиток інновацій, знижує інвестиційну привабливість галузі та стимулює відтік наукового потенціалу в юрисдикції з більш збалансованим регулюванням.

Ключовим завданням сучасної адміністративно-правової політики має стати перехід від заборонно-обмежувальної моделі до ризик-орієнтованого та науково обґрунтованого регулювання, яке базується на принципах пропорційності, доказовості та технологічної нейтральності. У цьому контексті цифровізація адміністративних процедур постає не як самоціль, а як інструмент оптимізації регуляторного впливу: вона дозволяє підвищити прозорість прийняття рішень, мінімізувати бюрократичні затримки, забезпечити відкритий доступ до наукових даних і, що особливо важливо, знизити рівень суспільних фобій шляхом формування довіри до процедур контролю.

Таким чином, доцільне адміністративно-правове регулювання біотехнологій має полягати не у посиленні обмежень, а у створенні гнучкої, цифрово підтриманої системи, здатної одночасно гарантувати безпеку та не перешкоджати науково-технічному прогресу. Саме такий підхід дозволяє трансформувати регулювання з джерела бар'єрів у каталізатор розвитку біотехнологічної сфери.

Отож, сучасний етап розвитку науки, зокрема технологій точкового редагування геному, зумовлює необхідність перегляду адміністративних процедур у цій сфері. Цифровізація публічного управління відкриває можливості для переходу від формалізованого контролю об'єктів до ризик-орієнтованого регулювання процесів, що відповідає принципам пропорційності та наукової обґрунтованості [2].

Метою дослідження є комплексне визначення потенціалу цифровізації адміністративних процедур у сфері біотехнологій як інструменту підвищення ефективності державного контролю без посилення регуляторного тиску, що передбачає: по-перше, теоретичне обґрунтування трансформації традиційної адміністративно-процедурної моделі під впливом цифрових технологій з урахуванням відходу від надмірного застосування Принципу обережності до ризик-орієнтованого підходу; по-друге, ідентифікацію ключових адміністративних процедур у сфері обігу біотехнологічної продукції (дозвільних, реєстраційних, наглядових) та визначення можливостей їх оптимізації шляхом цифровізації; по-третє, аналіз впливу цифрових інструментів (електронних реєстрів, автоматизованих систем оцінки ризиків, платформ відкритих даних) на прозорість, швидкість та обґрунтованість управлінських рішень; по-четверте, оцінку співвідношення між дерегуляційним ефектом цифровізації та необхідністю забезпечення належного рівня біобезпеки; по-п'яте, виявлення потенційних регуляторних ризиків цифровізації (алгоритмічної упередженості, кіберзагроз, формалізації процедур) та визначення шляхів їх мінімізації; по-шосте, формування пропозицій щодо впровадження збалансованої, технологічно нейтральної моделі

адміністративно-правового регулювання, яка сприятиме розвитку інновацій без створення надмірних адміністративних бар'єрів.

Досліджуючи проблематику адміністративно-правового регулювання у галузі біотехнологічних інновацій встановлено, що надмірна зарегульованість обігу ГМО не завжди корелює з реальним рівнем біологічних ризиків, а в окремих випадках призводить до неефективного розподілу адміністративних ресурсів. У таких умовах цифрові інструменти можуть виконувати компенсаторну функцію, забезпечуючи більш точний і диференційований підхід до контролю.

Зокрема, впровадження електронних реєстрів біотехнологічних продуктів, автоматизованих систем оцінки ризиків та цифрових платформ моніторингу дозволяє:

- забезпечити простежуваність життєвого циклу біопродуктів;
- підвищити прозорість адміністративних процедур;
- мінімізувати вплив людського фактора;
- оптимізувати взаємодію між суб'єктами регулювання [3, с. 112].

Особливого значення набуває застосування ризик-орієнтованого підходу, за якого обсяг адміністративного втручання визначається не формальною належністю об'єкта до категорії ГМО, а фактичними характеристиками потенційної небезпеки. Такий підхід відповідає сучасним міжнародним тенденціям у сфері біобезпеки [4].

Водночас цифровізація адміністративних процедур породжує і нові виклики, зокрема питання захисту даних, кібербезпеки та недопущення алгоритмічної упередженості, що в умовах використання великих масивів біологічної інформації набуває особливої чутливості та правової складності [5; 6]. Обробка даних у сфері біотехнологій пов'язана не лише з персональною інформацією, але й з генетичними характеристиками, що потребує підвищених стандартів правового захисту та узгодження із сучасними підходами до регулювання даних, закріпленими, зокрема, у General Data Protection Regulation [5].

Паралельно з цим зростає значення забезпечення кіберстійкості цифрових адміністративних систем, оскільки їх уразливість може призвести не лише до витоку інформації, але й до порушення функціонування механізмів державного контролю, що створює системні ризики для біобезпеки [6; 7]. Окрему увагу слід приділити проблемі алгоритмічної упередженості, яка може виникати внаслідок використання непрозорих або недостатньо репрезентативних моделей оцінки ризиків і, як наслідок, призводити до прийняття адміністративних рішень, що не повною мірою відповідають принципам об'єктивності, пропорційності та недискримінації [7; 8].

Зазначені виклики зумовлюють необхідність формування комплексного нормативного забезпечення цифровізації, яке поєднує

інструменти адміністративного, інформаційного та технологічного права, а також враховує міждисциплінарний характер сучасних регуляторних процесів [5; 9]. Йдеться про інтеграцію правових стандартів захисту даних, принципів етичного використання алгоритмів і технічних вимог до безпеки інформаційних систем у єдину, узгоджену модель регулювання. Такий підхід дозволяє не лише мінімізувати ризики цифровізації, але й підвищити довіру до державного управління, що є критично важливим у сфері впровадження інноваційних біотехнологій [6; 8].

Отже, цифровізація адміністративних процедур у сфері біотехнологічних інновацій має розглядатися не лише як технологічна модернізація, а як інституційний інструмент дебіюрократизації та підвищення ефективності державного управління, що дозволяє оптимізувати регуляторний вплив шляхом скорочення надлишкових процедур, усунення дублювання функцій та забезпечення прозорості прийняття рішень [5; 6]. Її впровадження створює передумови для переходу до ризик-орієнтованої моделі контролю, яка базується на об'єктивних даних і сучасних методах оцінки, зменшуючи залежність від формалізованих обмежень, що історично формувалися під впливом Принципу обережності [7].

У цьому контексті цифровізація виступає засобом досягнення балансу між інноваційним розвитком і належним рівнем біобезпеки, оскільки дозволяє одночасно підвищити контрольованість процесів та знизити регуляторне навантаження на суб'єктів інноваційної діяльності [6; 8]. Цифровізація забезпечує більш гнучке, адаптивне та науково обгрунтоване регулювання, що відповідає сучасному рівню розвитку біотехнологій і сприяє формуванню сприятливого інноваційного середовища без посилення регуляторного тиску [5; 9].

Таким чином, цифровізація адміністративних процедур повинна розглядатися як ключовий елемент модернізації публічного управління, здатний трансформувати регуляторну систему з обмежувального механізму у функціональний інструмент підтримки науково-технологічного прогресу та підвищення довіри суспільства до біотехнологічних інновацій [6; 7].

Література:

1. Тарасов О. В. Правове регулювання біобезпеки в Україні. Київ : Юрінком Інтер, 2020. 256 с.
2. Organisation for Economic Co-operation and Development. Regulatory Approaches to Modern Biotechnology. Paris : OECD Publishing, 2022. 134 p.
3. Єрмоленко В. М. Адміністративно-правове регулювання у сфері біотехнологій : монографія. Харків : Право, 2019. 320 с.

4. European Commission. Study on the status of new genomic techniques under Union law. Brussels, 2021. 78 p.
5. European Commission. Data protection and digital strategy. 2022.
6. OECD. Digital Security Risk Management. 2020.
7. OECD. Artificial Intelligence in Society. 2019.
8. European Union Agency for Fundamental Rights. Bias in algorithms and AI. 2022.
9. World Bank. GovTech and Public Sector Innovation. 2021.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-48>

РАДІАЦІЙНЕ ЗАБРУДНЕННЯ ТРАНСКОРДОННИХ ПОВЕРХНЕВИХ ВОД

Толочик Інна Леонідівна

*кандидат біологічних наук, доцент,
доцент кафедри біології, здоров'я людини та фізичної терапії,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Радіаційне забруднення поверхневих вод є однією з вагомих проблем в Україні, так як вода є найважливішим депо радіонуклідів, які потрапляють з атмосфери. Радіаційний вплив на живі організми може бути різним, але майже завжди він негативний і спричинює зменшення різноманіття у водній екосистемі. Радіонукліди характеризуються високою міграційною здатністю у водному середовищі, особливо через річкові системи, які перетинають державні кордони. Спостереження за забрудненням транскордонних поверхневих вод в межах Рівненщини зосереджено у прикордонних пунктах на річках: Стир, Горинь, Прип'ять, Льва, Ствига.

Річка Стир належить до басейну р. Прип'ять і є її правою притокою першого порядку [2, с. 206]. У річку скидаються промислово-зливові води ВП «Рівненська АЕС» та стічні води з комунальних очисних споруд м. Вараш, смт Зарічне, РОК «Біле озеро» ДП НАЕК «Енергоатом». Річка Горинь є головною артерією Рівненщини [1, с.176], також є правою притокою першого порядку р. Прип'ять, має прикордонний пункт спостережень у с. Висоцьк Дубровицького району та промислово-зливові води Хмельницької АЕС. Річка Ствига є правою притокою Прип'яті, має прикордонний пункт спостережень у с. Познань

Рокитнівського району, а річка Льва має прикордонний пункт спостережень у с. Переброди.

Забруднення транскордонних поверхневих вод радіонуклідами здійснюється Рівненською та Хмельницькою атомними електростанціями (РАЕС та ХАЕС), які розташовані поблизу міст Вараш та Нетішин у межах Рівненської та Хмельницької областей. Вся відпрацьована вода РАЕС та ХАЕС, що містить радіоактивні сполуки, збирається в окремі системи спеціальної каналізації і направляється на очищення. Очищена вода РАЕС та ХАЕС використовується в системі оборотного водопостачання для технологічних потреб і тільки незначна її кількість скидається в міську каналізацію для подальшої повної біологічної очистки. Контроль за активністю води, яка поступає на очисні споруди проводять відповідні структури. Радіаційний стан в районах діючих Рівненської та Хмельницької АЕС у 2021-2025 рр. був стабільним. Питома активність ^{137}Cs у поверхневій воді пунктів спостережень гідрометцентру навколо Рівненської АЕС була значно нижчою за допустимі рівні (ДР-2006) [3, с. 52].

Моніторинг радіаційного стану транскордонних поверхневих вод здійснюють Рівненський обласний центр з гідрометеорології та Регіональний офіс водних ресурсів у Рівненській області.

Дослідження проводились у наступних контрольних створах: смт. Зарічне (р. Стир), с. Висоцьк (р. Горинь), с. Сенчиці (р. Прип'ять), с. Переброди (р. Льва), с. Познань (р. Ствига). У воді річки визначались ^{137}Cs , ^{90}Sr та ^3H .

Радіаційний стан води транскордонних поверхневих вод впродовж 2021–2025 рр. визначений як стабільний з незначними коливаннями вмісту радіонуклідів в воді [3, с. 56]. Проте, фактичні середньорічні та максимальні значення ^{137}Cs і ^{90}Sr не перевищували встановлені допустимі рівні. Динаміка максимальних значень радіонуклідів у транскордонних поверхневих водах наведена на рис. 1, 2.

На рисунках представлено зміну максимальних концентрацій радіонуклідів ^{137}Cs та ^{90}Sr у транскордонних поверхневих водах упродовж певного періоду спостережень. Аналіз динаміки свідчить, що рівні ^{137}Cs та ^{90}Sr мають нерівномірний характер і залежать від низки природних і антропогенних факторів.

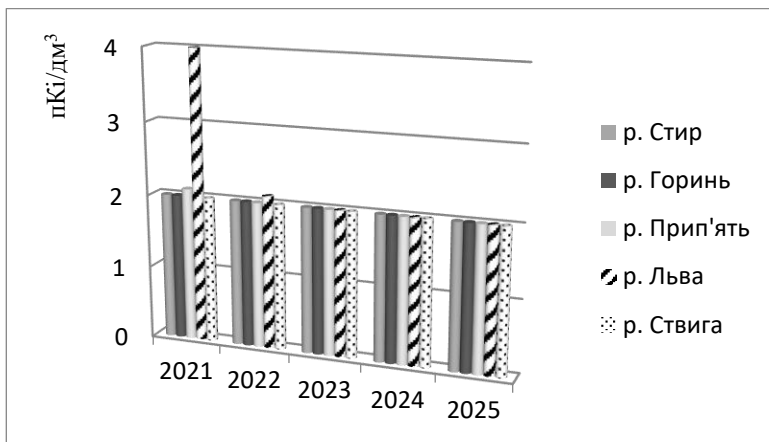


Рис. 1. Динаміка максимальних значень ¹³⁷Cs у транскордонних поверхневих водах

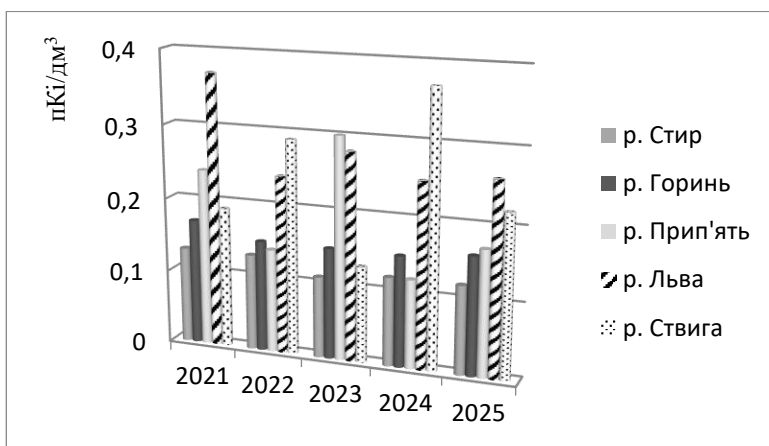


Рис. 2. Динаміка максимальних значень ⁹⁰Sr у транскордонних поверхневих водах

У прикордонних з білорусією пунктах спостережень питома активність ¹³⁷Cs були в межах 2,0-4,0 пКі/дм³ та ⁹⁰Sr – 0,11-0,37 пКі/дм³ та не перевищували допустимі рівні. Максимальну активність радіонуклідів у 2022 р. було зафіксовано в с. Переброди (р. Льва) ¹³⁷Cs-2,1 пКі/дм³ та у с. Познань (р. Ствига) ⁹⁰Sr-0,29 пКі/дм³ у листопаді; у

2023 р. у с. Переброди (р. Льва) у вересні, дані значення не перевищують допустимі рівні (ДР-2006) [4].

В зоні досліджень найвищі значення ^{137}Cs , які були зафіксовані за досліджуваній період становили $4,0 \text{ пКі/дм}^3$ у с. Переброди (р. Льва) у березні 2021 р. [3, с. 52].

Максимальні значення ^{90}Sr у транскордонних поверхневих водах у 2021–2025 рр. становили $0,37 \text{ пКі/дм}^3$ у с. Переброди (р. Льва) в 2021 р. та у с. Познань (р. Ствига) у 2024 р.

Підвищені значення можуть бути пов'язані з процесами вторинного винесення радіонуклідів із забруднених територій, зокрема змиванням із ґрунтів під час інтенсивних опадів, весняного водопілля або ерозійних процесів. Зниження концентрацій у певні періоди може пояснюватися розбавленням води, осадженням радіонуклідів у донних відкладах, а також природними процесами самоочищення водних екосистем. Водночас варто враховувати, що ^{90}Sr характеризується високою міграційною здатністю у водному середовищі, що сприяє його поширенню на значні відстані, зокрема через річкові системи, які перетинають державні кордони.

Аналіз результатів досліджень радіаційного забруднення води ^{137}Cs , ^{90}Sr і ^3H в воді, водоростях і донних відкладах річки Стир показав, що впродовж 2021–2025 рр. перевищення встановлених допустимих рівнів [4] не виявлено.

Отримані дані підкреслюють важливість постійного моніторингу транскордонних вод, оскільки навіть відносно невеликі зміни концентрацій ^{137}Cs та ^{90}Sr можуть мати довгострокові екологічні наслідки. Це обумовлює необхідність міжнародної співпраці у сфері контролю якості води, обміну інформацією та впровадження спільних заходів щодо мінімізації радіаційного впливу на водні ресурси.

Література:

1. Національний атлас України. Київ: ДНВП, «Картографія», 2007. 440с.
2. Коротун І. М. Коротун Л. К. Географія Рівненської області. Рівне, 1996. 273с.
3. Доповідь про стан навколишнього природного середовища в Рівненській області за 2021-2024 рр. Рівне, 2022, 2023, 2024, 2025 рр. 230 с., 233 с., 230 с., 242 с.
4. ДР-2006, наказ МОЗ України від 03.05.2006 N 256, зареєстрований Мінюстом України 17.07.2006 р. за N 845/12719.

ОСВІТНЯ АРХІТЕКТУРА ТА ЕКОСИСТЕМА УКРАЇНИ: СИНЕРГІЯ ЗМІН

Філіпович Мирослава Богданівна

*кандидат історичних наук, доцент, Почесний професор
Балтійського науково-дослідного інституту проблем трансформації
економічної сфери, м. Рига, Латвійська Республіка,
доцент кафедри документознавства та інформаційної діяльності
Академія рекреаційних технологій і права
м. Луцьк, Україна*

Сучасний світ ставить перед системою освіти виклики не лише геополітичного, а насамперед світоглядного характеру. Йдеться про трансформацію моделей передачі знань, ролі університетів і самого розуміння освіти як суспільної цінності, однак як переконливо доводив Г. Бієста, освіту не можна звести до функціонального розв'язання проблем без ризику втрати її нормативних і епістемологічних основ [2].

Г. Бієста, один із найвпливовіших сучасних філософів освіти наполягає, що освіта є фундаментально етичною та політичною практикою, яка не зводиться до методів навчання або набуття навичок. Актуальними у цьому плані є концепції мережевого суспільства (М. Кастельс) [3], інноваційних кластерів (М. Портер) [5], відкритої освіти та «трикутника знань» (освіта – наука – інновації), які широко використовуються у політиці ЄС. У межах цих підходів університет постає не як замкнена організація, а як вузол у ширшій мережі взаємодій між академічним середовищем, бізнесом, державою та громадянським суспільством.

У такому контексті поняття освітньої архітектури виходить далеко за межі фізичної інфраструктури або мережі закладів освіти. Воно охоплює рівні й траєкторії навчання, нормативно-правові та управлінські рамки, просторові й цифрові середовища, соціальні практики та інституційну культуру. Водночас освітня екосистема постає як сукупність взаємодіючих акторів – держави, громад, університетів, бізнесу, неформального сектору освіти, ринку праці та міжнародних партнерів. Саме екосистемний підхід дозволяє розглядати освіту як відкриту, нелінійну і динамічну систему людського розвитку.

Останні стратегії розвитку освіти в Україні дедалі виразніше тяжіють саме до такого екосистемного бачення. Показовим у цьому сенсі є політика МОН України щодо кластерності у реєстрації фахових наукових видань. Запроваджений у 2026 р. кластерний підхід передбачає

концентрацію спеціальностей у межах одного наукового напрямку, що стимулює підвищення якості публікацій і водночас формує основу для міжінституційної співпраці.

І консорціуми, і кластеризація ґрунтуються на спільному принципі – концентрації ресурсів для досягнення якісного результату. Якщо консорціуми об'єднують університети, наукові установи й бізнес навколо конкретних проєктів, то кластеризація фахових видань формує публікаційні екосистеми у межах відповідних спеціальностей. У перспективі ці два механізми мають підсилювати один одного: консорціуми створюють науковий продукт, а кластерні видання забезпечують його видимість і міжнародну інтеграцію.

Проте, варто зважати на думку Р. Барнетта який застерігає, що хоча кластери, консорціуми та цифрова відкритість обіцяють узгодженість і зв'язність, вони також можуть приховувати епістемічну нестабільність, нав'язуючи управлінський порядок на фундаментально невизначених інтелектуальних територіях. З точки зору Р. Барнетта, освітні екосистеми мають значення лише тоді, коли підтримують те, що він називає онтологічним розвитком, а не просто організаційною раціоналізацією.

Водночас важливо чітко розрізнити нинішні процеси об'єднання закладів освіти, які в Україні здебільшого мають оптимізаційний, адміністративний характер, і справжні консорціумні моделі. Якщо об'єднання зводиться лише до скорочення витрат і управлінських структур, воно не створює доданої наукової чи освітньої цінності. Натомість інтеграція дослідницьких програм, лабораторій, міжуніверситетських центрів і міжнародних проєктів може перетворити оптимізацію на перший крок до формування повноцінних кластерних екосистем, що відповідають європейським і глобальним практикам.

Міжнародний досвід переконливо демонструє ефективність таких моделей. Освітньо-наукові кластери у США, країнах ЄС чи Фінляндії стали основою інноваційного розвитку регіонів і тісного зв'язку університетів з економікою. Україна також має перші позитивні приклади – від діяльності Українського кластерного альянсу до локальних освітньо-наукових ініціатив при університетах. Усі вони свідчать, що кластерний підхід – це не лише інструмент оптимізації, а й стратегія створення стійких мереж співпраці.

У цьому ж контексті варто говорити про модель «університетів без стін». Вони не заперечують формальну інституційну структуру, але виходять за її фізичні та організаційні межі, перетворюючись на відкриті платформи знань. У межах освітніх кластерів такі університети функціонують як хаби доступу до освіти й науки, а в консорціумах – як

гнучкі вузли міжнародної співпраці. Саме вони стають каталізаторами відкритості, мобільності та глобальної інтеграції.

Сукупно ці процеси формують нову модель університету, яку умовно можна описати як перехід від класичної інституції до відкритої екосистеми знань. Освіта, наука й інновації в такій моделі не існують окремо, а утворюють єдиний простір взаємодії. Проте ключовим елементом цієї трансформації залишається викладач. Надмірна концентрація дискусій на університетах як структурах і студентах як споживачах освіти відсуває на другий план академічного працівника, який є реальним носієм знань і культурної традиції. Переосмислення ролі викладача – від джерела знань, через ментора, до архітектора освітньої екосистеми – є однією з фундаментальних умов стійкої трансформації університетів. Особливо проблемною тенденцією є зведення академічного вчителя до ролі фасилітатора, модератора або постачальника послуг. З точки зору філософії освіти, ця зміна підриває онтологічний і епістемічний статус вчителя як носія і творця знань. Знання, які зводяться до переносних навичок або компетенцій, втрачають свою глибину, контекст і критичний потенціал. Освіта ризикує увійти у фазу транзитного або транзакційного навчання, де безпосередність замінює розуміння.

У книзі «Гарна освіта в епоху вимірювань» Г. Бієста формулює фундаментальну критику того, що він називає «навчанням» освіти, а саме витіснення освітніх питань технічним словником навчання, результатів і ефективності. Як зазначає Г. Бієста: «Суть не в тому, що навчання неправильне, а в тому, що мова навчання ускладнює постановку освітніх питань» [1, 18].

Ця критика особливо актуальна для сучасних реформ вищої освіти. Екосистемні моделі, кластеризація та інституційна оптимізація часто працюють у рамках навчання та ефективності, де освіта оцінюється переважно за вимірюваними результатами: набуті компетенції, накопичені кредити, підвищення рівня працевлаштування. У такій структурі університет ризикує стати логістичним центром навчальних можливостей, а не простором для інтелектуального формування.

Таким чином, викладені нами аргументи узгоджуються з діагнозом Г. Бієсти і розширюють його інституційно [1]. Learnification впливає не лише на педагогічні практики; він змінює саму освітню архітектуру, надаючи перевагу структурам, які адміністративно ефективні, але епістемологічно слабкі. Коли кластери чи консорціуми переважно обґрунтовуються індикаторами та показниками ефективності, питання для чого потрібна вища освіта? мовчки замінюється питанням, як її можна управляти ефективніше?

Окрім того, у дискусіях про євроінтеграцію української освіти часто домінує порівняльна логіка «краще – гірше». Проте українська освіта не є гіршою – вона інша. Її сила полягає у фундаментальності підготовки, гнучкості викладачів і здатності до поєднання різних моделей. Європейський досвід важливий, але він не є єдино можливим або універсальним. Слепе копіювання «європейського бренду» в освіті часто породжує фрустрацію та відчуття меншовартісності, замість формування власної ідентичності. У книзі «Вища освіта і спільне благо» С. Марґінсон стверджує, що глобальна інтеграція часто посилює стратифікацію: «Глобальна сфера вищої освіти одночасно є кооперативною та конкурентною, але влада та ресурси розподілені дуже нерівномірно» [4].

Україна має потенціал для створення гібридної освітньої моделі, яка поєднає європейські механізми мобільності та автономії з власною інтелектуальною традицією і відкритістю до співпраці з іншими. Формування позитивної освітньої репутації можливе за умови захисту та просування власних сильних сторін – через успіхи випускників, міжнародні партнерства і внутрішню академічну солідарність. Майбутнє університетів в Україні полягатиме не в руйнуванні існуючих структур, а в їхньому переосмисленні та наповненні новим змістом. Кластери, консорціуми й університети без стін утворюють нову архітектуру вищої освіти, де викладачі мають стати її головними архітекторами, а знання – основою суспільної стійкості та розвитку.

Попри значний прогрес, освітня архітектура України залишається незавершеним проектом. Серед ключових проблем: нерівність доступу (територіальна, цифрова, соціальна), кадрове виснаження, розрив між реформаторським дизайном і практикою, ризик фрагментації екосистеми без єдиного бачення. На наше переконання реформи мають бути засновані на екосистемах і враховувати епістемологічну цілісність (Biesta), онтологічне формування (Barnett) та політичний контекст (Marginson). Університет має залишатися простором знань, критики та формування предметів, а не інфраструктурою для оптимізації навчання та отримання навичок.

Література:

1. Biesta G. *Good Education in an Age of Measurement: Ethics, Politics, Democracy*. London: Paradigm. 2010.
2. Biesta G. *The Beautiful Risk of Education*. Boulder: Paradigm. 2014.
3. Castells M. Universities as dynamic systems of contradictory functions. In J. Muller et al. (Eds.), *Challenges of Globalisation: South African Debates with Manuel Castells*, 2001. Pp. 206–223.

4. Marginson S. Higher Education and the Common Good. Melbourne: Melbourne University Press. 2016.

5. Porter M. E. Location, competition, and economic development: Local clusters in a global economy. *Economic Development Quarterly*, 14(1), 2000. 15-34. <https://doi.org/10.1177/089124240001400105>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-50>

ECOLOGICAL INNOVATION MANAGEMENT ON THE INTERNATIONAL LEVEL

Khyzhniakova Nadiia

PhD in Economics, Associated Professor

Department of Documentary Communications and Management

Rivne State University of Humanities

Rivne, Ukraine

Modern trends in the development of environmental management and protection in all countries of the world need innovative decision making and use of technologies in the sphere of "profitable ecology" (or "green" technologies) simultaneously satisfying the interests of producers, consumers and society, that is allowing to obtain a positive ecological, economic and social effect [1].

Ecological innovations include a coordinated set of modifications or new decisions for products (goods or services), processes, market approach and organizational structure leading to a company's image and competitiveness. This approach can help enterprises access new and expanding markets, increase productivity, attract new investment into the business and increase profitability [2].

The types of economic activity that are prioritized for the implementation of the mentioned technologies include, in particular, agriculture, forestry and the development of ecological infrastructure, energy generation and energy supply, industry, waste management, construction and housing, transport, water management, fishery, tourism [3].

According to the recommendations of UNEP experts and the world's leading experts in the field of environmental management, the following innovative decisions can be identified for priority types of economic activity: 1) agriculture: efficient use of water; wide use of organic fertilizers; complex control over pests, limiting the use of chemical plant protection agents; development of organic agriculture; cultivation of energy crops; 2) forestry

and development of ecological infrastructure: reproduction and protection of forests; increase in areas covered by forests; increasing the productivity of forests; increasing the number and area of objects and territories of the nature reserve fund; protection of natural landscapes and biological diversity; 3) energy generation and energy supply: use of renewable energy sources and technologies with reduced carbon emissions; diversification of fuel and energy resources, increased use of domestic, primarily local, resources; diversification of importers of fuel and energy resources; saving energy resources during energy production and energy during energy supply; 4) industry: increasing energy efficiency; reduction of harmful emissions and waste; 5) waste management: prevention of waste generation; reuse of materials; obtaining energy from waste; safe disposal of waste; 6) construction and housing: increasing the energy efficiency of new and existing buildings and structures; 7) transport: use of energy-efficient types of transport; use of fuel with low carbon emissions; transition to more environmentally efficient modes of transport; 8) water management: improvement of water purification and water consumption systems; saving water; improvement of used water purification technologies; 9) fishery: reduction of fish catch, prevention of fish resources; replacement of vessels; 10) tourism: development of rural and ecological tourism.

In agriculture, the level of agricultural development and the level of land plowing, as well as the level of use of mineral fertilizers, need to be regulated. Preference should be given to the wide application of organic fertilizers, which will contribute to the restoration of humus.

As for organic farming, the number of enterprises that grow organic products is constantly growing in the world. Worldwide, there are 22 countries with an organic share of total agricultural lands of 10% or more in 2023. Liechtenstein has the highest share at 44.6%. Austria obtains the second place with 27.3% and Uruguay is the third in the world with 25.4%. In European Union 14 countries have an organic farmland share of at least 10%. Austria (27.3%) has surpassed the 25% mark. EU average level of organic farming lands reached 11% of total agricultural land in 2023. Organic farmland occupied 98.9 million hectares in the world in 2023. That is 2.6% (2.5 million) more than in 2022. 2.1% of the world's farmland is organic. Largest increases there were in Uruguay, China and Spain [4].

As for forests, priority should be given to the growth of forest cover in the territory, as well as wood harvesting, mainly when felling for the formation and improvement of forests. The area of forest regeneration should exceed the area of felling for main use, preferably not less than twice. It is also worth limiting forest losses due to unauthorized use. Special attention should be paid to the protection of evergreen tropical forests supplying oxygen for the entire planet.

As for the nature reserve fund, the aim of this activity is to increase the share of nature reserve territories and to reserve the biological diversity. In addition, it is necessary to create a network of ecological corridors that will ensure the migration of animals between the objects of the nature reserve fund.

Energy generation and energy supply are represented by the production and supply of electric and thermal energy, as well as the production and sale of fuel and energy resources. A positive shift in this area can be considered the increase in electricity production by hydroelectric power plants and especially the emergence of alternative types of power plants (wind and solar), which are safe for the environment and economically profitable due to the introduction of a "green" electricity tariff.

Solar power generation needs effective energy storage systems to ensure a stable and reliable energy supply. Innovations such as advanced battery technologies, including lithium-ion batteries and flow batteries, have greatly improved the storage capacity and efficiency of solar energy systems. These storage solutions enable the capture and storage of excess solar energy during peak production periods, which can then be utilized during periods of low or no sunlight [5].

An important direction in the development of alternative energy should be considered the introduction of wind power plants and small-capacity solar collectors into domestic serial production, allows each state to get new jobs and facilitate access to this technology for owners, primarily of private houses, as well as apartment buildings.

The use of organic materials in thermal energy is also promising, but it is worth noting that a balance must be maintained between the formation of organic energy carriers and their use, because otherwise the destruction of forests will be observed for the use of wood as a raw material for the generation of thermal energy. In this regard, the cultivation of energy crops seems very promising.

As for waste management, an increase in the rate of waste utilization and a decrease in the rate of removal to places of unorganized storage are positive in this area. Prevention of waste generation and disposal of existing waste is also of great importance. The accumulation of hazardous waste should be as small as possible, and the use of technologies for their disposal should be as wide as possible.

As for transport, the transportation of goods over long distances is carried out by less expensive and more environmentally friendly modes of transport – railway and pipeline. At the same time, the global trend is the increase in vehicle mileage when transporting goods, indicating, on the one hand, a fuller use of the possibilities of road transport, and on the other hand, an increase in environmental pollution: air, soil in the roadside lane, as well as groundwater.

Therefore, road transport is more mobile and convenient, but the expansion of its use leads to wear and tear of roads and an increase in environmental pollution. Thus, in the transport sector, the expansion of the use of environmentally safe transport remains relevant: railway and pipeline – for freight transport, and railway and electric transport (tram, trolleybus, metro) – for passenger transport. Arrangement of parking lots at the entrance to cities to intercept motor vehicles, arrangement of bicycle paths inside cities and use of electric vehicles are also relevant.

The low level of water losses can be considered positive in water supply, as well as a significant excess of the volume of circulating and repeated water supply over the volume of fresh water intake. As for water drainage, it is worth introducing new highly effective technologies for saving water and cleaning it with the aim to increase the level of environmental safety.

The development of ecological tourism will contribute both to the increase of the ecological culture of the population and to the growth of income from the implementation of tourist activities. A mandatory requirement for its development is the prevention of damage to the recreational potential and natural capital. A prerequisite for the development of ecological tourism is the increase in the number and area of objects of the nature reserve fund. The development of rural and ecological tourism is interconnected, since the availability of nearby places of residence in the form of agrarian estates greatly contributes to the implementation of hiking, horseback and bicycle trips.

Thus, the world is gradually adopting and implementing innovative solutions that allow the development of environmentally safe and energy-efficient technologies in various types of economic activity. At the same time, the development of innovative activities in the field of nature management and environmental protection is carried out rather unevenly, and in many countries there are significant reserves for improvement in comparison with the developed countries of the world. In order to increase the pace of innovative development in this area, it is necessary to create an organizational and economic mechanism that would facilitate the application of such technologies at both the state and local levels. This will make it possible to gradually build an ecologically oriented society and ensure the sustainable development of territories on a global scale.

References:

1. Paipa-Sanabria E.G., Montoya D.G., Hernandez J.C. Understanding Eco-Innovation: A Critical Examination of Theories and Tools for Achieving Societal Sustainability. *Journal of Sustainability Research*. 2025. Iss. 7(1): e250013. <https://doi.org/10.20900/jsr20250013>
2. Eco-Innovation. <https://www.unep.org/eco-innovation>

3. Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication. *Summarizing Report for Representatives of Power Structures*. UNEP. <https://www.unep.org/topics/finance-and-economic-transformations>

4. The World of Organic Agriculture 2025. *Statistics and Emerging Trends*. Research Institute of Organic Agriculture, Frick, Switzerland. <https://www.organic-world.net/yearbook/yearbook-2025.html>

5. The Future of Solar Energy: Trends and Innovations. <https://cloverenergysystems.com/the-future-of-solar-energy-trends-and-innovations/>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-51>

ПРОБЛЕМАТИКА ПІДГОТОВКИ АРХІВІСТІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ЯК ПРЕДМЕТ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Черніговець Тетяна Іванівна

кандидат педагогічних наук,

доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту,

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Актуальність нашого дослідження визначається необхідністю запровадження нових підходів щодо збереження документальної історико-культурної спадщини України в умовах війни, яка зберігається в державних архівних установах. Цей факт обумовлює оптимізацію професійної підготовки нового покоління архівістів у закладах вищої освіти (бакалаврського та магістерського рівнів). На думку В. Бездрабко «...наразі архів потребує фахівця, котрий би володів універсальними гуманітарними, природничо-технічними, соціально-економічними чи управлінськими знаннями і був готовий ініціативно реагувати на неминучі виклики сучасності...[3, с. 62].

Потребу в ній підтверджують: Закон України «Про національний архівний фонд та архівні установи» (1993р.), Стратегія захисту документальної спадщини як запорука збереження національної ідентичності та державності на період до 2027 р. (схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2024 р. № 1349-р.) та Програма оцифрування архівних інформаційних ресурсів

на 2026–2030 роки (затверджена Наказом Державної архівної служби України від 30 грудня 2025 р. № 198-НОД).

У відповідь на вимоги часу щодо архівної освіти вітчизняні науковці активно досліджують означену проблему. Відзначимо роботи відомих фахівців: В. Бедрако, І. Довжука, Л. Доскіч, Н. Климової, І. Матяш, М. Палієнко, Л. Прокопенко, Ю. Прилепішевої.

Проаналізуємо нинішню практику підготовки архівістів в Україні. Наразі вона реалізується кафедрами ЗВО у відповідності з вищеназваними документами, які обумовлюють зростання вимог до професійних компетенцій як працюючих фахівців, так і майбутніх, що здобувають освіту у закладах вищої освіти за спеціальністю 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» (та її правонаступниці В 13 «Бібліотечна, інформаційна та архівна справа»). В межах названих спеціальностей фахівців з документознавства, інформаційної, бібліотечної та архівної справи готують за освітніми програмами:

а) «Документознавство та інформаційна діяльність» (*Рівненський державний гуманітарний університет, Донецький національний університет ім. Василя Стуса, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій*); б) «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» (*НУ «Острозька академія»*); в) «Архівістика, документаційна та інформаційна діяльність» (*Національний університет ім. Тараса Шевченка, Волинський національний університет ім. Лесі Українки*); г) «Соціальні комунікації та інформаційна діяльність» (*Львівська політехніка*); д) «Інформаційна діяльність та медіакомунікації» (*Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв*);

Викладене вище свідчить, що в Україні у ЗВО відсутні спеціальні освітні програми підготовки фахівців з архівознавства. Виключенням є програма Національного університету ім. Тараса Шевченка, що реалізується на кафедрі архівознавства та спеціальних галузей історичної науки історичного факультету.

Це єдина кафедра в Україні з давніми традиціями підготовки архівістів-професіоналів різних поколінь (з 1944 р.).

Отже, кадрова проблема в архівній справі завжди була актуальною, тому неодноразово ставала предметом наукових досліджень та обговорень на наукових форумах різних рівнів. Роль фахової освіти у професійній діяльності архівістів підкреслена в Законі України «Про національний архівний фонд та архівні установи» (1994 р.). У статті 38 наголошено, що «Професійною діяльністю в архівних установах можуть займатися громадяни, які мають відповідну освіту» [1].

Цікавими для нас є дослідження архівної освіти, які представлені у ряді статей відомої науковиці В. Бездрако. В них авторка висвітлює питання: а) підготовки наукових кадрів із документознавства в Україні у

відповідності з викликами часу; б) формування двох моделей архівної освіти: історико-архівної та соціокомунікаційної у контексті традицій та інноваційних тенденцій формування архівістів нового покоління; в) розкриття сутність архіву як соціальної інституції; г) нормативно-правового регулювання розвитку архівної освіти в Україні [2 ; 3].

В роботах М. Палієнко розкривається історія розвитку архівної освіти в Україні і на міжнародному рівні, подається сучасний образ архівіста, який має бути добре обізнаними з інформаційними технологіями [6, с. 18].

Звернення до статей І. Довжука дозволило нам поглибити знання з питань: інтегративної моделі сучасної архівної освіти у розрізі загальноєвропейських тенденцій, цифровізації архівних процесів, що орієнтують на технологічний підхід у викладанні архівознавчих дисциплін нашої освітньої програми, поєднуючи теоретичне навчання з практичним в умовах архіву [4].

Дослідження Л. Прокопенко та Л. Доскіч висвітлюють міжнародні концепції архівної освіти. Зокрема, Л. Прокопенко представила аналіз освітніх проєктів міжнародних архівних організацій, що дозволяє оптимізувати процес навчання з архівознавства наших здобувачів освіти [8]. У цьому контексті корисним є звернення до статті Л. Доскіч, у якій авторка висвітлює ініціативи Міжнародної ради архівів щодо навчання та професійного розвитку майбутніх архівістів, які будуть готовими до викликів інформаційного суспільства [5].

Отже, підсумовуючи результати нашого дослідження, відзначаємо, що архівна освіта (національна та міжнародна) є вагомим чинником удосконалення професійної діяльності архівістів та архівних установ України на сучасному етапі в умовах війни. Відповідно цікавими для випускових кафедр є наукові розвідки українських авторів щодо запровадження інноваційних підходів в систему професійної підготовки майбутніх архівістів за означеними Освітніми програмами у ЗВО.

Література:

1. Про Національний архівний фонд та архівні установи : Закон України. від 24 грудня 1993 р. № 3815-ХІІ URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3814-12#Text>

2. Бездрабко В. Архівна освіта в Україні: традиції й тенденції. *Український історичний журнал*. 2017. № 3. С. 129–147.

3. Бездрабко В. Архів, архівіст, архівна культура: ідея, метафора, постання майбутнього образу. *Архіви України*. 2019. № 2(319). С. 42 – 66.

4. Довжук І. Деякі питання архівної освіти у розрізі загальноєвропейських тенденцій освіти. Актуальні проблеми професійної підготовки за спеціальністю 029 Інформаційна, бібліотечна

та архівна справа: 36. тез Всеукр. наук.-практ. конф. (17 лист. 2022) / укл. Т. Сидоренко, К. Климова та ін. Київ: Державний університет телекомунікацій, 2022. 85 с.

5. Доскіч Л. Ініціативи Міжнародної ради архівів у сфері навчання та професійного розвитку. *Вісник книжкової палати*. 2025. № 3. С. 29 – 34.

6. Палієнко М. Архівна практика у цифрову епоху : інноваційний досвід. *Архіви України*. 2020. № 4. С. 217–231.

7. Палієнко М. Образ архівіста крізь призму викликів часу і тенденцій розвитку архівної освіти в Україні та світі. *Архіви України*. Вип. 4 (341). 2024. С. 8 – 33.

8. Прокопенко Л. Освітні проекти міжнародних архівних організацій у контексті Програми навчання впродовж життя. *Архіви – наука – суспільство: шляхи взаємодії : матер. Всеукр. наук.-практ. конф. (21–22 трав. 2015 р.) / Держ. архів. служба України, Укр. НДІ архів. справи та документознавства, каф. архівознавства та спец. галузей іст. науки нац. ун-ту імені Тараса Шевченка, Спілка архівістів України ; редкол.: Г. І. Калінічева (голова) [та ін.]. Київ, 2015. 194 с.*

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-52>

ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ ТА МАКРОФІНАНСОВА СТАБІЛЬНІСТЬ: СТРАТЕГІЧНА РОЛЬ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ

Шкода Олексій Віталійович

здобувач ступеня PhD,

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Паламарчук Оксана Степанівна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки та управління бізнесом

Рівненський державний гуманітарний університет

м. Рівне, Україна

Забезпечення макрофінансової стабільності є ключовою умовою європейської інтеграції України, оскільки виходить за межі простого виконання формальних критеріїв ЄС й охоплює здатність фінансової системи поглинати внутрішні та зовнішні шоки й зберігати інвестиційну

привабливість. На тлі триваючої повномасштабної війни Національний банк України адаптувався до європейської парадигми та виконує комплекс монетарних, валютних і регуляторних функцій, які поступово зближуються з нормами ЄС. У цьому контексті теоретичним підґрунтям ролі центрального банку в процесі інтеграції до ЄС є досвід інституційної конвергенції країн Центральної та Східної Європи з Європейським Союзом. Цей досвід передбачав значну незалежність центральних банків, запровадження інфляційного таргетування, розвиток ризик-орієнтованого банківського нагляду та впровадження макропруденційної політики для обмеження системних ризиків.

Звіти про конвергенцію Європейського центрального банку підтверджують, що для подальшої інтеграції до європейської фінансової системи важливо узгодити як інституційний статус національних центральних банків, так і функції та наявний у їхньому розпорядженні інструментарій із тими, які застосовує ЄЦБ [2]. Для України цей процес ускладнюється тим, що в нинішніх умовах повномасштабної війни НБУ змушений реагувати на нові виклики війни, водночас поступово зближуючись із підходами ЄС.

Еволюція монетарної політики НБУ демонструє її поступове зближення з європейською моделлю. Перехід до інфляційного таргетування у 2015 році та відмова від тривалої практики фіксованого обмінного курсу стали важливими етапами інституційної модернізації [1]. Згодом НБУ створив сучасну рамку монетарної політики, яка включає середньострокове інфляційне таргетування, прогнозування, аналітичні моделі, комунікацію з питань монетарної політики, звітність та інші елементи. Повномасштабна війна зумовила тимчасові зміни цієї рамки через запровадження режиму фіксованого обмінного курсу, посилення адміністративних обмежень і різке підвищення облікової ставки. Водночас із 2023 року НБУ розпочав послідовне повернення до рамки монетарної політики з орієнтацією на класичну ціль інфляції та гнучкіший режим валютного курсу, де річна цільова інфляція НБУ на рівні 5% залишається основним номінальним якорем як для країни, так і в контексті поступового зближення з європейським підходом.

Важливе значення має модернізація аналітичного забезпечення ухвалення рішень у сфері монетарної політики. Оновлення прогнозних моделей інфляції, розробка та впровадження систем аналізу і сценарної оцінки шоків дають змогу краще наблизитися до практики ЄЦБ та центральних банків країн-членів ЄС, які ухвалюють рішення у сфері монетарної політики на основі аналізу широкого кола чинників: інфляції, потенційного випуску та розриву процентної ставки, а також очікувань економічних агентів [2].

В умовах повномасштабної війни валютна політика НБУ була важливим інструментом забезпечення макрофінансової стабільності. На початковому етапі повномасштабної війни НБУ утримував стабільний валютний курс. Це допомогло стримати панічні девальваційні очікування на валютному ринку, зменшити тиск на зростання інфляції та підвищити довіру економічних агентів і стійкість банківської системи. Проте в довгостроковій перспективі такий режим не відповідав би логіці інтеграції до ЄС, яка передбачає більшу роль ринкового формування валютного курсу. Саме тому перехід до режиму керованої гнучкості став ключовим кроком у наближенні валютної політики НБУ до майбутніх умов економічної конвергенції [1].

Система банківського нагляду також зазнала суттєвих змін. Протягом останнього десятиліття НБУ послідовно посилював ризик-орієнтований підхід і підвищував вимоги до структури управління, капіталізації та прозорості банків. Оцінка якості активів, стрес-тестування та оцінка достатності капіталу стали важливими елементами забезпечення стійкості банківської системи. Ця система функціонувала й під час війни. Результати останнього циклу оцінювання свідчать про достатній запас міцності банків. Водночас триває процес узгодження національного банківського законодавства з правовими нормами та регуляторними вимогами ЄС, передусім у сферах капіталу, ліквідності, управління ризиками та звітності [2]. Попри позитивні зміни, НБУ також потрібно буде посилити свою інституційну спроможність, удосконалити інструменти раннього втручання та активізувати співпрацю з європейськими регуляторними органами, щоб наблизитися до європейської моделі нагляду.

Рамка фінансової стабільності, розроблена НБУ, також загалом відповідає сучасній парадигмі макропруденційного регулювання в Європі. Регулярний моніторинг системних ризиків, періодична звітність щодо фінансової стабільності, підготовка кризових сценаріїв і розробка рекомендацій для органів влади та учасників ринку відображають сучасну аналітичну парадигму. НБУ поступово формує власну систему індикаторів фінансового стресу, інструментів оцінки кредитних ризиків і аналізу фінансового циклу, а також засобів протидії надмірному розвитку окремих сегментів кредитування. Однак війна поставила перед макропруденційною політикою нові виклики: необхідність поєднати підтримку кредитування реального сектору економіки з потребою уникнути накопичення ризиків, які можуть реалізуватися після війни. З огляду на європейський вектор НБУ має поступово адаптувати макропруденційні інструменти до стандартів ЄС, що включає розширення застосування буферів капіталу та посилення міжвідомчої координації.

Повномасштабна війна суттєво змінила структурний характер ризиків для макрофінансової стабільності України. Зросла залежність фіскальної та зовнішньої рівноваги від зовнішньої фінансової допомоги, платіжний баланс став більш вразливим до коливань експорту та імпорту, а невизначеність щодо масштабів і тривалості повоєнної відбудови ускладнює стратегічне планування. За таких умов НБУ повинен враховувати ризики затримок зовнішнього фінансування, підтримувати ліквідність банківської системи та адаптувати свою стратегію до високого рівня невизначеності. Водночас активна співпраця з міжнародними фінансовими інституціями та їх технічна допомога також є додатковими чинниками інституційного зближення з вимогами ЄС.

Огляд практика НБУ в їх нинішньому стані дає підстави припускати наявність позитивної динаміки у сфері інституційної незалежності, орієнтації монетарної політики НБУ на цінову стабільність, формування макропруденційного регулювання та прозорості монетарної політики. Крім того, активніше залучення до європейського фінансового простору вимагатиме подальшого прогресу в правовому регулюванні відносин між НБУ та державою, захисту НБУ від політичного тиску, а також подальшої гармонізації законодавства НБУ у сферах банківського регулювання, платіжних систем і захисту прав споживачів фінансових послуг.

Фактично, зміцнення позицій НБУ як однієї з головних інституцій макрофінансової стабільності має відбуватися за кількома напрямками, насамперед через збереження пріоритету інфляційної цілі як номінального якоря монетарної політики, подальше зменшення залежності монетарної політики від адміністративних обмежень, поглиблення ризик-орієнтованого нагляду, інституціоналізацію макропруденційного мандата НБУ та системну гармонізацію фінансового законодавства з правовими нормами та регуляторними вимогами ЄС. Комбіноване застосування цих заходів має сприяти послідовному досягненню європейських стандартів при збереженні здатності центрального банку належним чином реагувати на умови воєнної економіки країни.

Отже, поточний вектор розвитку НБУ свідчить про те, що системна адаптація політики та інструментів центрального банку до вимог і стандартів ЄС є вирішальним чинником зміцнення макрофінансової стабільності України. У цьому контексті війна, безумовно, ускладнила виконання цього завдання, але водночас сприяла прискоренню інституційних змін, подальшому розвитку міжнародної співпраці НБУ та зростанню значення якості його монетарної політики, регулювання і нагляду для успішної євроінтеграції України.

Література:

1. National Bank of Ukraine Monetary Policy Guidelines for years 2016.
URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_v11_17_08_2015_ENG.pdf
2. Convergence Report – European Central Bank. URL: <https://www.ecb.europa.eu/press/other-publications/convergence/html/index.en.html>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-53>

ІНСТИТУЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМИ ПАРКАМИ: ДОСВІД США ДЛЯ УКРАЇНИ

Шушаріна Вікторія Сергіївна

*здобувачка першого (магістерського) рівня вищої освіти,
кафедри документальних комунікацій та менеджменту
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Микитин Тарас Миронович

*доктор економічних наук, завідувач
кафедри документальних комунікацій та менеджменту
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

У XXI столітті захист природи розглядається як одна із стратегій сталого розвитку всієї планети. Головним завданням виступає розуміння, що потрібно навчитися берегти довкілля так, щоб це приносило користь економіці держави та людям, не вичерпуючи природні ресурси в майбутньому. Питання ефективного менеджменту заповідних територій та інтеграції екологічних стандартів у державну політику займалися як зарубіжні, так і вітчизняні науковці, такі як О. Дребот, М. Височанська, Л. Безручко, Р. Селларс, а також фахівці Служби національних парків США. Вивчення американської моделі управління національними парками допоможе Україні створити систему, де природа буде захищена, а заповідні території стануть основою для стабільного розвитку громад.

Досвід саме США є еталонним, тому що саме в цій країні у 1872 році був створений перший у світі національний парк – Єллоустоун, що заклало фундамент заповідної справи для всього світу. У сполучених Штатах

Америку управління цією системою здійснюється за допомогою Служби Національних Парків (NPS) – агентство федерального уряду, що опікується національними пам'ятками та історичним багатством країни [3, 6].

Масштаб діяльності NPS просто вражає: система об'єднує понад 420 об'єктів, які щороку приймають близько 320 мільйонів відвідувачів, що свідчить про високу інституційну спроможність системи. Ефективність роботи забезпечує професійна команда, яка налічує приблизно 20000 постійних та сезонних працівників. Важливою особливістю є потужна підтримка громадського сектору: щорічно понад 280000 волонтерів інвестують свій час у збереження природної спадщини [2, 7].

Кожен національний парк в США має свої власні правила, проте всі однаково відкриті для відвідувачів. Туристичні візити сприяють економічному розвитку місцевих громад через екскурсії, виставки (де дозволені кемпінги, альпінізм та риболовля) [1]. З метою залучення інвестицій NPS активно використовує концесійні угоди. NPS пропонує широкий спектр розважальних та освітніх програм та заходів для відвідувачів, зокрема молоді. Співробітники NPS допомагають жителям місцевих громад у збереженні їхньої історії, відродженні громад, збереженні місцевих традицій та створення можливостей для відпочинку [2]. Важливою складовою є Паркова поліція США, яка забезпечує правопорядок на федеральному рівні. Американська модель базується на принципі «Єдиного вікна» та гнучкому функціональному застосуванні [5].

В Україні створено 56 національних природних парків, які займають площу 1399161 га. Українська модель управління національними парками (НПП) історично формувалася під впливом відомчого підходу. Це в свою чергу призвело до того, що парки підпорядковувались різним структурам – від Міндовкілля до Дерлісагенства, що часто призводить до конфлікту інтересів між збереженням природи та господарським використанням земель. Проблеми з об'єднанням земель різних власників та обмеження правоохоронної функції персоналу залишаються основними викликами для української моделі, що потребує законодавчого зміцнення за зразком американської Organic Act [8, 10].

Порівняльна характеристика моделі управління національними парками США та України

Параметр порівняння	Американська модель	Українська модель
Орган управління	Єдина Служба національних парків (МВС США)[6]	Розпорошено: Міндовкілля, Держлісагентство, МОН, ДУС тощо. [9, ст.42-45]
Законодавче підґрунтя	Organic Act (1916), General Authorities Act[6]	Закон «Про ПЗФ України», Земельний кодекс [8]
Земельна власність	Переважно федеральна власність на всю територію[5]	Поєднання земель у постійному користуванні та «чужих» власників [8]
Функціональне застосування	Гнучке (Management Zones), орієнтоване на досвід відвідувача[5]	Жорстке (4 зони), часто не відповідає реальним ландшафтам [10, ст.112-115]
Фінансування	Федеральний бюджет + концесії + висока частка власних доходів[7, ст.54-58]	Переважно державний бюджет + мінімальні власні надходження [9, ст. 42-45]
Статус персоналу	Федеральні службовці (рейнджери) з широкими повноваженнями[7, с.54-58]	Працівники бюджетних установ, обмежені правоохоронні функції [10, ст.112-115]
Участь громад	активна (волонтерство, партнерства)	обмежена / фрагментарна

Проведене дослідження дозволило порівняти моделі управління національними парками у Сполучених Штатах Америки та Україні й виявити їхні принципові відмінності. Встановлено, що американська модель характеризується високим рівнем централізації управління, чітким законодавчим забезпеченням, переважанням федеральної власності на природоохоронні території та ефективним поєднанням бюджетного фінансування з інструментами публічно-приватного партнерства. Важливими складовими її ефективності є інституційна спроможність Служби національних парків, широкі повноваження персоналу, а також активне залучення громадськості до процесів збереження природної та культурної спадщини.

Українська модель управління національними природними парками залишається фрагментованою, із розпорошенням управлінських функцій між різними органами влади, недостатньо врегульованими земельними відносинами та обмеженими можливостями для формування власних фінансових ресурсів. Це знижує ефективність функціонування парків і ускладнює досягнення балансу між природоохоронними та соціально-економічними цілями.

У контексті євроінтеграції та післявоєнного відновлення України необхідним є створення єдиного органу управління національними парками; завершення процесу передачі земель у постійне користування

адміністраціям парків; впровадження змішаної моделі фінансування із залученням концесійних механізмів; підвищення інституційного та соціального статусу персоналу із розширенням їхніх правоохоронних повноважень; а також активізацію участі місцевих громад у процесах управління.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме трансформації національних природних парків України з переважно бюджетних установ у ефективні центри сталого розвитку, що забезпечуватимуть не лише збереження унікального біорізноманіття, а й формування додаткових економічних можливостей для регіонів. Адаптація кращих міжнародних практик, зокрема досвіду США, створить передумови для підвищення ефективності державної екологічної політики та інтеграції України до глобальної природоохоронної системи.

Література:

1. Conserve Fish, Go Fishing!. *National park service*. URL: <https://www.nps.gov/subjects/fishing/index.htm> (дата звернення: 01.04.2026).

2. Working With Communities. *National park service*. URL: <https://www.nps.gov/getinvolved/communities.htm> (дата звернення: 01.04.2026).

3. Управління національними парками США. *Офіційний портал Верховної Ради України*. URL: <https://infocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29491.pdf> (дата звернення: 01.04.2026).

5. U.S. Department of the Interior. *Management Policies 2006: The Guide to Managing the National Park System*. NPS Official Publication, 2006. URL: <https://www.nps.gov/orgs/1548/upload/ManagementPolicies2006.pdf> (дата звернення: 01.04.2026)

6. The Organic Act of 1916 (16 U.S.C. 1-4). *National park service*. URL: <https://www.nps.gov/grba/learn/management/organic-act-of-1916.htm> (дата звернення: 01.04.2026).

7. Sellars, R. W. *Preserving Nature in the National Parks: A History*. Yale University Press, 2009. (Фундаментальне дослідження еволюції управління парками США).

8. Закон України «Про природно-заповідний фонд України» від 16.06.1992 № 2456-ХІІ (з останніми змінами).

9. Дребот О. І., Височанська М. Я. *Система державного управління природно-заповідним фондом України: стан та перспективи розвитку*. Економіка природокористування і сталий розвиток, 2021. URL: https://re.gov.ua/re201104/re201104_205_DrebotOI.pdf (дата звернення: 01.04.2026)

10. Безручко Л. С. *Порівняльний аналіз систем охорони природи США та України в контексті сталого розвитку*. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, серія «Екологія», 2025.

СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ В КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЯХ ЄС: ВІД ДИЗАЙНУ ПОСЛУГ ДО ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬНИХ СИСТЕМ ¹

Юськів Богдан Миколайович

*доктор політичних наук, професор,
професор кафедра економіки та управління бізнесом,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Соціальні інновації – один із ключових напрямів розвитку культурних і креативних індустрій (ККІ) Європейського Союзу. Якщо традиційно ККІ асоціюються з мистецтвом, дизайном чи медіа, то в сучасному розумінні їхня роль значно ширша: вони виступають інструментом вирішення складних суспільних проблем – бідності, соціальної ізоляції, нерівного доступу до публічних послуг. Дослідники Н. Боччелла та І. Салерно фіксують, що саме ці галузі дедалі активніше інтегруються в соціальні трансформації, поєднуючи дизайн, технології та громадянську участь [1].

Для розуміння логіки розвитку соціально-інноваційних компаній ми розрізняємо два поняття: *тенденції* та *напрями*. Тенденції – це великі зміни в суспільстві й економіці, що відбуваються незалежно від волі окремих організацій. Напрями – це конкретні відповіді на ці зміни: програми, ініціативи, інституційні рішення. Метафорично: тенденція – це вітер, а напрям – курс корабля, який капітан обирає з урахуванням цього вітру. У сфері соціальних інновацій ЄС у 2015–2025 роках виокремлюються чотири ключові тенденції: зростання запиту на нетрадиційні методи вирішення соціальних проблем (дизайн-мислення, системний дизайн); інтеграція мистецтва й культури в соціальні трансформації; збільшення кількості інклюзивних проєктів, що залучають маргіналізовані групи як активних учасників; розвиток громадських просторів для співтворчості – хабів, лабораторій, платформ, де громадяни й чиновники спільно шукають рішення. Згідно з Р. Мюррей, Дж. Коле-Гріс і Дж. Малган, значна частина найбільш творчої дії відбувається саме на межах між секторами – публічним, приватним і громадянським суспільством, – і саме там народжуються найефективніші соціальні інновації [2, с. 3].

¹ Дослідження було проведено в рамках модуля Жана Моне «Динамічні креативні індустрії: Розкриття потенціалу економіки ЄС та виклики для України» (№ 101172651 – ERASMUS-JMO-2024-HEI-TCH-RSCH).

Яскравим прикладом компанії, що відповідає на ці тенденції на системному рівні, є *Dark Matter Labs* (Лондон; darkmatterlabs.org). Заснована 2016 року архітектором і соціальним підприємцем Інді Джохаром, ця місієсорієнтована стратегічна дизайн-лабораторія виходить із нетривіальної ідеї: більшість соціальних проблем відтворюються через невидимі структури – закони, фінансові правила, організаційні норми та культурні очікування. Змінити лише симптоми недостатньо; потрібно змінювати ці приховані механізми, які компанія позначає терміном «темна матерія» суспільства – за аналогією з фізикою, де темна матерія невидима, але визначає структуру всесвіту. Мультидисциплінарна команда поєднує фахівців із права, фінансів, урбаністики та дизайну, що й дозволяє втручатися одночасно в кілька рівнів системи.

Конкретним прикладом такого підходу є проєкт *CircuLaw*, реалізований *Dark Matter Labs* спільно з муніципалітетом Амстердама. Дослідники зіткнулися з типовою інституційною проблемою: перехід до циркулярної економіки блокується не браком доброї волі, а складністю й непрозорістю правової системи – чиновники просто не знають, які інструменти вже є в чинному законодавстві. *CircuLaw* вирішує це через відкриту цифрову платформу (circulaw.nl): команда систематично аналізує нідерландське та європейське законодавство, витягує з нього застосовні інструменти для конкретних тематик (наприклад, дерев'яне будівництво чи циркулярні вітрові турбіни) і подає їх у зрозумілому форматі для практиків. Результат – не новий закон, а нова видимість тих можливостей, що вже існують. Це і є робота з «темною матерією»: не симптоматичне лікування, а переналаштування правових механізмів, що формують умови для всієї галузі [3].

Іншу модель соціальних інновацій представляє агенція *STBY* (Лондон / Амстердам; stby.eu). Заснована 2003 року, вона є однією з піонерів сервіс-дизайну в Європі. Якщо *Dark Matter Labs* трансформує системи «згори», змінюючи інституційні правила, то *STBY* діє через глибоке дослідження реального досвіду людей: виявляє невидимі потреби, залучає користувачів до співтворчості й перетворює знахідки на практичні інструменти для організацій і держави. Клієнти агенції охоплюють корпоративний та публічний сектор, НУО – серед партнерів *Nesta*, *Rockefeller Foundation*, *What Design Can Do* [4].

Найбільш резонансним підтвердженням проєктом *STBY* у сфері соціальних інновацій є *DIY Toolkit* («Development Impact and You»), розроблений у партнерстві з індійською агенцією *Quicksand* на замовлення *Nesta* та *Rockefeller Foundation* (2013–2014). Завдання полягало в тому, щоб дати практикам у сфері міжнародного розвитку прості, перевірені інструменти для генерації та впровадження

соціальних інновацій – без надмірного теоретизування. STBY та Quicksand відібрали, протестували й оформили 30 інструментів, кожен із яких супроводжується описом, шаблоном для завантаження та відеоінструкцією. Тестування проводилось у 30 організаціях на чотирьох континентах. У перший рік після запуску набір переглянули понад 300 000 разів у більш ніж 165 країнах; його перекладено на 10 мов, зокрема з арабською та мандаринською. Сьогодні DIY Toolkit підтримується STBY та Quicksand як відкритий ресурс [5].

Разом наведені приклади окреслюють важливе розрізнення: соціальні інновації в ККІ діють на двох рівнях. *Системний рівень* (Dark Matter Labs) – це зміна інституційних правил, фінансових механізмів і правових рамок, що відтворюють соціальні проблеми. *Партисипативний рівень* (STBY) – це залучення самих громадян до розробки рішень через методи дизайн-досліджень і співтворчості. Обидва рівні необхідні й взаємодоповнювальні. Без системних змін найкращі локальні ініціативи наштовхуються на структурні бар'єри. Без залучення громадян системні рішення часто не відповідають реальним потребам і не мають суспільної підтримки. Поєднання трансформації невидимих структур із включенням людей у процес – це і є головний урок, який пропонує досвід соціально-інноваційних компаній ЄС.

Значення для України. Повоєнне відновлення потребує не лише фізичної відбудови, а й переосмислення соціальних механізмів, багато з яких не працювали ефективно ще до 2022 року. Масове внутрішнє переміщення, руйнування спільнот, зростання соціальної вразливості – це виклики, для яких традиційні інструменти є недостатніми. Досвід Dark Matter Labs і STBY демонструє: дизайн і креативність – це не доповнення до «справжньої» роботи, а повноцінний інструмент соціальних змін. Підходи цих компаній – системне картографування інституційних структур, партисипативне прототипування, команди на перетині дизайну й права – Україна може адаптувати до свого контексту. Відновлення, яке поєднає інфраструктурні зміни з інституційними і зробить громадян його учасниками, має шанс стати справжньою трансформацією.

Література:

1. Boccella N., Salerno I. Creative Economy, Cultural Industries and Local Development. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2016. Vol. 223. P. 291–296. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.370>.
2. Murray R., Caulier-Grice J., Mulgan G. *The Open Book of Social Innovation*. London : NESTA / The Young Foundation, 2010. 222 p. URL: <https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovation.pdf>

3. Dark Matter Labs. CircuLaw – using existing laws and regulations to accelerate the transition to a circular economy. *Provocations by Dark Matter Labs*. 2023. URL: <https://darkmatterlabs.org/initiatives/circulaw>.

4. STBY. About STBY. URL: <https://www.stby.eu/about/>

5. STBY. Quicksand. DIY Toolkit – Development Impact & You. Nesta / Rockefeller Foundation, 2014. URL: <https://diy-toolkit.org>.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-55>

DATA-DRIVEN УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ЕКОСИСТЕМАМИ У ЦИФРОВОМУ БІЗНЕСІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНИХ ВИКЛИКІВ

Юхименко-Назарук Ірина Анатоліївна

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри
документальних комунікацій та менеджменту, декан факультету
документальних комунікацій, менеджменту, технологій та фізики,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Будзін Дмитро Вікторович

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
кафедра документальних комунікацій та менеджменту,
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

Актуальність теми зумовлена тим, що сучасна логістика функціонує вже не в середовищі поодиноких збоїв, а в режимі майже безперервної турбулентності, де воєнні конфлікти, санкційні режими, атаки на критичну інфраструктуру, дефіцит пропускнуої спроможності транспортних вузлів і регуляторна фрагментація нашаровуються один на один. У такій ситуації традиційна модель управління логістикою, побудована переважно на мінімізації витрат і локальній оптимізації маршруту, втрачає достатність. Світовий банк у доповіді *Connecting to Compete 2023* прямо наголошує, що розуміння логістичної результативності та її детермінант є «важливішим, ніж будь-коли», а нове покоління індикаторів уже спирається на великі масиви даних відстеження реальних переміщень вантажів [4, с. 7; 4, с. 16-17]. UNCTAD, своєю чергою, показує, що війна в Україні, криза в Червоному морі та обмеження в Панамському каналі змінили конфігурацію

морської торгівлі, збільшили довжину маршрутів і підвищили вразливість глобальних ланцюгів постачання [5, с. 24-25]. Отже, у центрі уваги сьогодні має бути не просто логістичний ланцюг, а логістична екосистема як мережа взаємозалежних цифрових і фізичних акторів, керованих даними.

Логістична екосистема у цифровому бізнесі є ширшою за класичний *supply chain*. Вона охоплює маркетплейси, виробників, 3PL/4PL-операторів, складські мережі, фінтех-рішення, митні та контрольні органи, страхові сервіси, платформи електронного документообігу, системи трекінгу та аналітичні модулі. Її результативність визначається не лише фізичним рухом товару, а й швидкістю, повнотою, сумісністю та надійністю даних, які супроводжують цей рух. Саме тому в європейському регуляторному полі дедалі більшу вагу мають ініціативи, спрямовані не на окреме вдосконалення перевезення, а на формування середовища довіреного обміну даними. Європейська Комісія визначає *European Mobility Data Space* як спільну технічну та управлінську рамку для усунення бар'єрів доступу до даних і забезпечення їхньої інтероперабельності [6]. Аналогічно eFTI формує правову основу для електронного обміну регуляторною інформацією щодо вантажних перевезень, переводячи документообіг із паперової логіки в логіку сертифікованих платформ і стандартизованих наборів даних [6]. У цьому контексті *data-driven* управління слід розуміти як управління не лише потоками товарів, а й архітектурою даних, на якій тримається координація всієї екосистеми.

Ключова теза полягає в тому, що в умовах глобальних соціально-політичних викликів дані стають не допоміжним ресурсом логістики, а її базовою інфраструктурою. Перевагу отримує не той суб'єкт, який має найдешевший маршрут, а той, хто раніше за інших виявляє ризик, точніше прогнозує відхилення та швидше перебудовує мережу виконання замовлення. У матеріалах Світового банку акцентовано, що для оцінки логістики вже недостатньо середнього часу доставки: критично важливими стають *dwel time*, *dispersion of lead time*, міжнародна з'єднаність і загальна надійність ланцюга [4, с. 16-17]. Емпіричні дослідження 2024 року підтверджують цю логіку: цифровізація ланцюгів постачання позитивно впливає на видимість і результативність ланцюга, а *supply chain visibility* виступає посередником між цифровізацією та стійкістю/ефективністю [3]. Інше дослідження показує, що саме *visibility* є фундаментальним ресурсом для цифрових можливостей, а цифрові технології істотно посилюють стійкість ланцюга у високотурбулентному середовищі [3]. Звідси випливає, що *data-driven* управління – це насамперед управління видимістю, а вже потім управління запасами, транспортом чи складом.

На цій основі доцільно виокремити три взаємопов'язані контури data-driven стійкості логістичної екосистеми. Перший – сенсорний, тобто здатність системи збирати релевантні дані майже в реальному часі: місцеположення, ETA, зміни попиту, доступність коридорів, завантаженість складів, статус документів, енергетичні та кіберризики. Другий – аналітичний, що передбачає перетворення потоку даних на сценарії рішень через прогнозування, цифрові двійники, control tower-підходи та оцінку вузьких місць. Третій – інституційний, який охоплює стандарти, правила доступу, довіру між учасниками, правові рамки електронного обміну та відповідальність за якість даних. OECD наголошує, що політика стійкості має орієнтуватися на результативність системи загалом і спиратися на evidence, моделювання та scenario testing, а не на ізольовані рішення [2]. UNCTAD також підкреслює значення технологій, даних, прогнозування попиту й систем раннього попередження для управління вузькими місцями глобальної торгівлі [5, с. 24–25]. Отже, стійкість екосистеми визначається не обсягом ресурсів, а швидкістю перетворення даних на узгоджену міжсуб'єкту дію.

У практичній площині це означає зміщення управлінського фокусу з оптимізації окремої операції на оркестрацію мережі рішень. Для цифрового бізнесу найбільшу цінність мають такі інструменти: предиктивне планування попиту з урахуванням соціально-політичних подій; динамічний вибір маршрутного портфеля замість фіксованого маршруту; мультимодальне перепланування на основі даних про затримки; risk-based allocation запасів; електронний документообіг, інтегрований із транспортними та складськими подіями; моделі пріоритезації клієнтських сегментів у разі дефіциту пропускнуої спроможності. У ЄС eFTI прямо веде до середовища, де перевізник або оператор працює не з паперовим документом як статичним доказом, а з електронним набором структурованих даних, придатних до автоматичної перевірки й інтеграції [6]. В українському контексті важливим є запуск експериментального проєкту з e-ТТН у внутрішніх вантажних перевезеннях, адже він відкриває шлях до переходу від фрагментарної цифровізації до наскрізної простежуваності транспортної події [1]. Саме на цьому рівні інформаційне тертя починає зменшуватися так само відчутно, як і фізичне.

Для України ця тематика має подвійне значення – антикризове й інтеграційне. Війна різко підвищила потребу в гнучких логістичних конфігураціях, здатних працювати в умовах атак на інфраструктуру, релокації бізнесу, перебоїв з електроенергією та змін експортних коридорів. Водночас післявоєнне відновлення й зближення з європейським ринком потребуватимуть сумісності не лише

транспортної, а й цифрової інфраструктури. OECD зазначає, що цифрові технології можуть підвищувати продуктивність, стійкість і відновлення бізнесу в Україні, однак рівень цифрового проникнення серед МСП залишається нерівномірним: вебсайти мають близько 70 % великих і лише 30 % малих підприємств [2]. Тому data-driven логістика не може спиратися лише на великі платформи та операторів. Якщо малі перевізники, локальні склади, дистриб'ютори й сервісні підрядники не інтегровані в цифровий контур, екосистема залишається напівсліпою та вразливою.

Разом із тим основна проблема полягає не у відсутності окремих технологій, а в нерівномірності цифрової зрілості учасників. Українські дослідники слушно акцентують на бар'єрах, які стримують перехід до Smart Logistics: несумісність застарілих ІТ-систем, нестача фахівців з аналітики даних, кіберзагрози, регуляторна невизначеність, організаційний опір і висока вартість впровадження [2]. Так само підкреслюється, що цифрові технології в логістичних процесах забезпечують продуктивність і прозорість лише за умови їх системного, а не фрагментарного застосування [2]. Тому для цифрового бізнесу доцільно говорити про мінімальний поріг екосистемної цифрової участі: електронні документи, базова API-сумісність, GPS/ІoT-трекінг, стандартизовані довідники даних, кібергігієна, єдині правила винятків і dashboard для спільного бачення ризиків. Усе, що нижче цього порогу, створює «сліпі зони» в екосистемі, де відбуваються найдорожчі помилки – помилки запізненого рішення.

Отже, data-driven управління логістичними екосистемами у цифровому бізнесі слід розглядати як нову модель господарської координації, у якій конкурентна перевага виникає завдяки здатності зменшувати не лише транспортні, а й інформаційні затримки. За такої логіки стійкість є не побічним ефектом «добре налагодженої логістики», а прямим результатом якості даних, швидкості їх обробки, інтероперабельності платформ і зрілості механізмів спільного реагування. Для України пріоритетними напрямками є масштабування e-TTN, включення МСП у цифрові ланцюги постачання, запровадження стандартів обміну даними, розвиток control tower-рішень, інтеграція з європейськими рамками eFTI, а також перехід від реактивного до сценарного управління логістичними ризиками. Такий підхід дає змогу розглядати логістику не як допоміжну функцію бізнесу, а як критичну цифрову екосистему, від якої залежить стійкість підприємства, ринку й держави в умовах тривалих глобальних викликів.

Література:

1. Питання реалізації експериментального проекту з впровадження товарно-транспортної накладної в електронній формі у сфері внутрішніх вантажних перевезень: постанова від 30.05.2024 № 629. Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/629-2024-п> (дата звернення: 12.04.2026).
2. Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні. С. 166. URL: <https://doi.org/10.1787/5d9e86a7-uk> (дата звернення: 01.04.2026).
3. Al Tera A., Alzubi A., Iyiola K. Supply chain digitalization and performance: a moderated mediation of supply chain visibility and supply chain survivability. Heliyon. 2024. Т. 10, № 4. С. e25584. URL: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25584> (дата звернення: 12.04.2026).
4. Connecting to compete 2023: trade logistics in an uncertain global economy. Washington, DC : World Bank, 2023. 90 p. World Bank. URL: https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI_2023_report.pdf (date of access: 02.04.2026).
5. Review of maritime transport 2024: navigating maritime chokepoints. Geneva : UNCTAD, 2024. 166 p. United Nations Conference on Trade and Development. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2024_en.pdf (дата звернення: 02.04.2026).
6. The eFTI Regulation. European Commission. URL: https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/logistics-and-multimodal-transport/efti-regulation_en (date of access: 12.04.2026).

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-56>

ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У НАУКОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ: ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА РИЗИКИ

Юхименко-Назарук Ірина Анатоліївна
*доктор економічних наук, професор,
декан факультету менеджменту, економіки
і природничо-технологічної освіти,
Рівненський державний гуманітарний університет,
м. Рівне, Україна*

Цифровізація сьогодні виступає глобальним соціально-економічним трендом, що охоплює державне управління, економіку та науково-освітню сферу. Вона відкриває стратегічні можливості, серед яких

підвищення продуктивності праці та впровадження інновацій, водночас створюючи низку критичних ризиків, таких як кіберзагрози, цифрова нерівність та виклики академічної доброчесності.

Цифровізація визначається як інтеграція цифрових технологій у повсякденне життя шляхом оцифрування інформації та комп'ютеризації робочих процесів для забезпечення їхньої доступності. Головною метою цього процесу є цифрова трансформація існуючих та створення нових галузей економіки, що сприяє підвищенню ефективності, якості та зниженню вартості суспільної діяльності.

Цифровізація є провідним соціально-економічним трендом, який передбачає перехід до моделі «цифрової економіки» та експоненційне зростання використання інтелектуальних пристроїв [1].

Особлива увага приділяється трансформації вищої освіти, де диджиталізація стає не лише інструментом адаптації університетів у складних умовах, зокрема воєнного стану, а й фундаментом для їхнього сталого розвитку. У практичному вимірі дослідження висвітлюють використання хмарних обчислень, штучного інтелекту та спеціалізованих сервісів для автоматизації наукових досліджень і управлінських процесів.

Утім, цифрова трансформація вищої освіти не обмежується внутрішніми змінами університетів, а потребує інтеграції у ширші дослідницькі екосистеми. Саме в цьому контексті показовим є досвід Європейської хмари відкритої науки (EOSC).

EOSC – є амбітною ініціативою Європейського Союзу, спрямованою на створення єдиного віртуального середовища для зберігання, обробки та обміну науковими даними. EOSC об'єднує наявні інфраструктури, забезпечуючи дослідникам доступ до публічно фінансованої інформації з різних дисциплін та країн і базується на принципах FAIR (знайдено, доступно, інтероперабельно, повторно використовуване), що гарантує ефективне управління даними.

Мета EOSC полягає у сприянні відкритій науці, цифровій трансформації та інноваціям, мобілізуючи національні інвестиції для досягнення глобального лідерства в управлінні науковими даними. В Україні функціонує UA Hub, що забезпечує інтеграцію національної науки з EOSC [2].

Водночас розширення доступу до даних і цифрових сервісів актуалізує не лише організаційні, а й етичні виклики використання новітніх технологій. Передусім це стосується впровадження штучного інтелекту в освітній і науковий процес.

Серед конструктивних наслідків диджиталізації університетів слід відзначити розширення доступу до знань, можливість формування індивідуальних освітніх траєкторій та підвищення ефективності

управлінських процесів. У контексті війни в Україні цифрові технології стали критично важливими для збереження освітнього процесу, особливо у прикордонних та прифронтових регіонах. Водночас деструктивні аспекти включають загрози академічній доброчесності, зокрема плагіат за допомогою штучного інтелекту, цифровий розрив, соціальну відчуженість студентів та надмірне навантаження на викладачів. Такий баланс можливостей і ризиків визначає сучасні напрями розвитку диджиталізації вищої освіти [3].

Впровадження штучного інтелекту (ШІ) в освіту піднімає важливі етичні питання, зокрема щодо конфіденційності, прозорості алгоритмів, відповідальності та справедливості. Серед основних ризиків – несанкціонований доступ до даних, кібератаки та порушення авторських прав під час генерації контенту машинами. Для мінімізації цих загроз пропонується створення етичних комітетів та впровадження навчання етичного використання ШІ ще на рівні середньої школи, що сприятиме запобіганню академічній нечесності та формуванню відповідальної цифрової культури [4].

Поряд з етичними дилемами ШІ постає і питання технологічної безпеки цифрового середовища. Тому аналіз цифровізації доцільно доповнити розглядом кіберзагроз і пов'язаних із ними соціальних ризиків.

Цифрове середовище супроводжується низкою ризиків, серед яких ключовими є кіберзагрози, такі як фішинг, ботнети та малвертайзинг, а також цифрова нерівність і технологічне безробіття. [1]

Для ефективного захисту даних необхідні комплексні підходи, що включають шифрування інформації, регулярні аудити безпеки та підвищення цифрової грамотності персоналу.

Такий інтегрований підхід дозволяє мінімізувати негативні наслідки цифровізації та забезпечити стійкість інформаційних систем.

З огляду на зазначені ризики, ключовим завданням стає формування комплексних механізмів захисту даних і підвищення цифрової компетентності учасників освітньо-наукового процесу.

Ефективна цифровізація наукових та освітніх установ потребує чітко окреслених стратегій розвитку, наприклад до 2030 року, які передбачають модернізацію інфраструктури, створення цифрового контенту та повне охоплення персоналу цифровими компетенціями. Для підвищення ефективності роботи науковців рекомендується використовувати спеціалізовані інструменти, такі як Zotero для управління цитуваннями, Grammarly для коректури текстів, SciNote для електронних лабораторних блокнотів та Litmaps для аналізу наукової літератури. Успішне впровадження цифрових стратегій неможливе без сталого фінансування, що поєднує державні та приватні ресурси, а також

активної міжнародної співпраці, яка забезпечує розвиток глобальних наукових інфраструктур [5].

Аналіз наявних джерел свідчить, що цифровізація, незважаючи на численні переваги, супроводжується суттєвими ризиками, включаючи кіберзагрози, цифрову нерівність та загрози академічній доброчесності. Для мінімізації цих негативних наслідків критично важливим є державне регулювання, яке визначає стандарти безпеки, етичні норми та політики доступу до цифрових ресурсів. Водночас формування цифрових компетентностей серед науковців, викладачів та студентів забезпечує ефективне використання сучасних технологій і сприяє стійкому розвитку наукової та освітньої сфери. Поєднання нормативних заходів і розвитку людського капіталу створює умови для безпечного, відповідального та результативного технологічного переходу в науці та освіті.

Література:

1. Хаустова М. Г. Вигоди, ризики та проблеми цифровізації суспільства: загальнотеоретичний аспект / М. Г. Хаустова // Аналітичне-порівняльне правознавство. – Ужгород : ДВНЗ «УжНУ», 2023. – №5. – С. 753–759. – Бібліогр.: с. 758–759. – Режим доступу: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/291041/284672>
2. Open Research Europe. European Open Science Cloud (EOSC) / Open Research Europe. – 2023. – Режим доступу: <https://open-research-europe.ec.europa.eu/articles/5-19>
3. Попело О. В., Самойлович А. Г., Попело О. П. Конструктивні та деструктивні наслідки цифровізації закладів вищої освіти / О. В. Попело, А. Г. Самойлович, О. П. Попело // Проблеми економіки. – 2024. – №2. – С. 108–115. – <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-108-115>
4. Проблеми етики при використанні штучного інтелекту в освіті. – Режим доступу: <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-2080/>
5. Кабінет Міністрів України. Розпорядження від 31 грудня 2024 р. № 1351-р «Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації». – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#n14>

ЕКОСИСТЕМА ГЕНЕРАТИВНОГО АІ В АКАДЕМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Ягодзінський Сергій Миколайович
*доктор філософських наук, професор,
проректор з навчально-методичної роботи
ПВНЗ «Європейський університет»
м. Київ, Україна*

Ягодзінська Валерія Євгенівна
*аспірантка
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
м. Київ, Україна*

Питання про місце генеративного штучного інтелекту в академічному середовищі вже вийшло за межі дискусії про доцільність його використання. На порядку денному стоїть інше: *яким чином сучасний заклад вищої освіти має збудувати власну AI-інфраструктуру* – не як набір окремих інструментів, а як системну екосистему, що підтримує наукову та освітню діяльність на всіх рівнях. Зважаючи на стрімке зростання наукових публікацій у цій сфері (за даними Scopus, за останні чотири роки опубліковано понад 3 800 рецензованих статей про генеративний АІ в освіті [1]), ми переконані: відставання у формуванні такої екосистеми – вже не технологічна, а стратегічна проблема, помилка менеджменту закладів вищої освіти.

Концептуальна рамка нашого дослідження ґрунтується на розмежуванні двох принципово різних *режимів взаємодії людини з АІ*: когнітивного аутсорсингу (делегування рутинних когнітивних операцій) та когнітивної інтеграції (використання АІ як середовища розширеного мислення).

Перший режим – найпоширеніший і водночас найменш продуктивний для науки: він звільняє час, але не підвищує якість мислення. *Другий* – передбачає, що АІ стає контуром обробки рутинних операцій, що звільняє дослідника для того, що справді потребує людської присутності: формулювання ідей, інтерпретації, експертної оцінки, етичного рішення [2]. Відтак, ключовим питанням є не «чи використовувати АІ», а «як побудувати персональну або інституційну АІ-інфраструктуру», залишаючись при цьому в рамках академічної добросовісності та наукової репутації.

На підставі порівняльного аналізу популярних у 2026 році генеративних платформ – ChatGPT, Gemini, Claude та NotebookLM – ми пропонуємо *функціональну типологію AI-інструментів для академічного середовища за критеріями:*

- верифікація наукових джерел;
- моделювання авторського стилю;
- створення структурованих документів;
- підтримка довгострокових проєктів;
- робота із замкненим корпусом інституційних документів.

Результати порівняння свідчать, що жоден із наявних інструментів не є універсальним: ChatGPT і Gemini оптимальні для кастомізованих асистентів у рутинних завданнях; Claude – для глибокої наукової роботи, що вимагає верифікації джерел і навчання авторського стилю; NotebookLM більше підходить для формування замкненого контекстного простору на основі корпоративних документів ЗВО.

Водночас, не можна ігнорувати етичних й правових викликів щодо авторства, доброчесності та відповідальності у процесі імплементації генеративного AI в архітектоніку ЗВО.

Особливу увагу привертає проблема академічної доброчесності в умовах генеративного AI. Ми далекі від апокаліптичних прогнозів щодо «смерті академічного письма», але й не схильні до безкритичного оптимізму. На наш погляд, ключовою є не заборона, а прозорість: декларування використання AI-асистентів у публікаціях (відповідно до позицій Elsevier, Springer, COPE), обов'язкова верифікація кожного факту, цитати та посилання, згенерованих AI, та чітке усвідомлення того, що відповідальність за результат завжди залишається за людиною – автором, викладачем, дослідником. Такий підхід є не просто нормативною вимогою, а умовою збереження довіри до наукового дискурсу.

Опитування науковців, проведене Nature, підтверджує: більшість дослідників розглядають AI-інструменти як такі, що стануть важливими або необхідними для їх галузі впродовж наступного десятиліття [4]. Як приклад практичної реалізації зазначеного підходу з урахуванням усіх аспектів академічної доброчесності, може бути AI-асистент для аналізу акредитаційних справ чи AI-довідник нормативної бази університету.

У підсумку зазначимо: *генеративний AI в академічному середовищі* – це не тренд і не загроза, а *новий тип інфраструктури*, який потребує осмисленого проєктування. Той заклад, що першим збудує AI-екосистему – не просто впровадить окремі інноваційні інструменти, а інтегрує їх у наукові та управлінські процеси на рівні інституційної культури, – отримає суттєву конкурентну перевагу. Питання, на наш погляд, не у «чи», а у «як» і «коли».

Література:

1. Ng S.-L., Ho C.-C. Generative AI in Education: Mapping the Research Landscape Through Bibliometric Analysis. Information. 2025. Vol. 16. No. 8. P. 657. DOI: 10.3390/info16080657.
2. Perkins M., Roe J. Generative AI Tools in Academic Research: Applications and Implications for Qualitative and Quantitative Research Methodologies. Preprint. 2024. DOI: 10.48550/arXiv.2408.06872.
3. Dwivedi Y. K., Kshetri N., Hughes L. et al. Opinion Paper: «So what if ChatGPT wrote it?» Multidisciplinary perspectives on opportunities, challenges and implications of generative conversational AI for research, practice and policy. International Journal of Information Management. 2023. Vol. 71. 102642. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2023.102642.
4. Van Noorden R., Perkel J. M. AI and science: what 1,600 researchers think. Nature. 2023. Vol. 621. P. 672–675. DOI: 10.1038/d41586-023-02980-0.
5. Wu F., Dang Y., Li M. A Systematic Review of Responses, Attitudes, and Utilization Behaviors on Generative AI for Teaching and Learning in Higher Education. Behavioral Sciences. 2025. Vol. 15. No. 4. P. 467. DOI: 10.3390/bs15040467.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-58>

СИНЕРГІЯ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ТА ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ В РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ ВЕЛИКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Яковенко Роман Олександрович

*здобувач наукового ступеня доктора філософії (PhD) III курсу,
спеціальність 075 Маркетинг
Рівненський державний гуманітарний університет
м. Рівне, Україна*

В сучасних умовах глобалізації, цифровізації та посилення конкуренції особливого значення набуває синергія науки та інновацій як основа ефективного розвитку підприємств. Однією з ключових сфер реалізації такої синергії є інтернет-маркетинг, який трансформується під впливом новітніх технологій, наукових підходів та креативної економіки.

Сучасні підприємства здійснюють діяльність у середовищі, де темпи змін є безпрецедентно високими. Глобалізаційні процеси, стрімкий технологічний прогрес, політична нестабільність і явище полікризи формують непередбачувані умови функціонування бізнесу, посилюючи рівень невизначеності та динамічності. За таких обставин традиційні

управлінські підходи часто втрачають ефективність, оскільки не забезпечують належної гнучкості для оперативного реагування на нові виклики.

В умовах воєнного стану складність управління підприємствами суттєво зростає через втрату трудових ресурсів, психологічне навантаження на персонал і загальну нестабільність середовища. Це, у свою чергу, зумовлює потребу у швидкому прийнятті рішень, адаптивності та застосуванні креативних підходів.

У вузькому розумінні креативність можна трактувати як дивергентне мислення, характерною рисою якого є здатність генерувати множинні варіанти вирішення однієї проблеми, що дозволяє отримувати нестандартні та неочікувані результати. У ширшому контексті креативність виступає як сукупність інтелектуально-творчих здібностей особистості, пов'язаних із особливостями мислення, інтелекту та здатністю до інновацій.

Водночас креативні результати рідко є наслідком випадкових осяянь. Їх основою виступають допитливість, систематичне накопичення знань, тривала інтелектуальна діяльність, внутрішня мотивація та активна комунікація в професійному середовищі. Саме поєднання цих чинників забезпечує формування ефективних креативних рішень у діяльності підприємств.

Інтернет-маркетинг виступає не лише інструментом просування товарів і послуг, а й платформою для впровадження інноваційних рішень, що базуються на наукових дослідженнях у сфері поведінки споживачів, аналітики даних, цифрових комунікацій та управління брендом. Використання таких підходів дозволяє підприємствам більш ефективно адаптуватися до сучасних викликів, зокрема нестабільності ринку, швидкої зміни споживчих уподобань і технологічних трансформацій.

У цьому контексті важливу роль відіграє креативна економіка, яка є результатом взаємодії знань, інновацій і творчого потенціалу. Саме вона формує нові підходи до створення доданої вартості через використання інтелектуальних і культурних ресурсів. Інтеграція креативної економіки в інтернет-маркетинг дозволяє підприємствам створювати унікальні комунікаційні стратегії, що базуються на креативному контенті, інноваційних технологіях та аналітичних даних [1].

Сучасне маркетингове середовище характеризується високим рівнем невизначеності, що вимагає від підприємств використання науково обґрунтованих підходів до прийняття управлінських рішень. Застосування методів аналізу великих даних (Big Data), штучного інтелекту та цифрової аналітики є прикладом інтеграції науки в практику інтернет-маркетингу. Це забезпечує більш точне прогнозування поведінки споживачів, персоналізацію комунікацій і підвищення ефективності маркетингових кампаній.

Водночас інноваційність у маркетинговій діяльності проявляється через впровадження нових форматів взаємодії зі споживачами, використання цифрових платформ, соціальних мереж і інтерактивного контенту. Поєднання інноваційних технологій із креативними підходами створює синергетичний ефект, який значно підсилює вплив маркетингових стратегій.

Особливе значення у формуванні цієї синергії має брендинг, який інтегрує результати наукових досліджень, інноваційні рішення та креативні підходи. Сучасний бренд формується не лише через візуальні елементи, а й через емоційний, соціальний і культурний контекст, що дозволяє встановлювати глибокий зв'язок зі споживачами.

Важливим аспектом є також використання маркетингової інформації як стратегічного ресурсу. Дані стають основою для прийняття рішень, оптимізації витрат і підвищення результативності маркетингових заходів. Синергія креативності та аналітики дозволяє підприємствам створювати більш точні, ефективні та інноваційні комунікаційні стратегії [2].

У контексті сучасних викликів, зокрема цифрової трансформації, глобальної конкуренції та швидких змін ринкового середовища, інтеграція науки, інновацій та інтернет-маркетингу є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності великих підприємств. Використання креативного потенціалу у поєднанні з науковими підходами сприяє формуванню нових бізнес-моделей, підвищенню ефективності комунікацій і зміцненню позицій підприємств на ринку [3].

Отже, синергія науки та інновацій у сфері інтернет-маркетингу та креативної економіки виступає ключовим фактором адаптації підприємств до сучасних викликів. Вона забезпечує не лише підвищення ефективності маркетингової діяльності, а й створює передумови для сталого розвитку та інноваційного зростання бізнесу.

Література:

1. Креативна економіка – нова економічна епоха XXI. Режим доступу : <https://shotam.info/kreatyvna-ekonomika-mozhe-staty-rushiiem-vidbudovy-i-os-kilka-arhumentiv/>

2. Ліпич Л.Г., Кушнір М.А. Концепція стратегічного лідерства: виклики, еволюція, принципи. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2024. doi: 10.5281/zenodo.13166294.

3. Міро І. М., Іванова М. І. Синергія креативності та адаптації підприємств в умовах невизначеності. Економічний вісник дніпровської політехніки. 2024 №4 (88). <https://doi.org/10.33271/ebdut/88.091>

МЕТОДОЛОГІЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У МОРСЬКІЙ ГАЛУЗІ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: СИНЕРГІЯ НАУКИ, ІННОВАЦІЙ ТА МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Смирнова Ірина Михайлівна

*докторка педагогічних наук, професорка,
заступниця директора з науково-педагогічної роботи
Дунайський інститут Національного університету
«Одеська морська академія»
м. Ізмаїл, Україна*

Цифрова трансформація морської галузі зумовлює зростання вимог до підготовки науковців, які повинні не лише ґрунтовно розуміти особливості функціонування морських транспортних систем, а й володіти сучасним методологічним інструментарієм наукових досліджень. Для дослідників морської індустрії важливим є розуміння теоретико-методологічних засад наукового пізнання, а також володіння методами моделювання, аналізу складних систем, обробки великих масивів даних та прогнозування процесів у динамічному цифровому середовищі. Як засвідчує сучасна наукова практика, найбільші труднощі у дослідницькій діяльності пов'язані саме з вибором адекватних методологічних підходів і методик дослідження, що відповідають складності та багатовимірності об'єктів морської галузі.

Інтенсивне впровадження інноваційних технологій, зокрема цифрових платформ, штучного інтелекту, кіберфізичних систем, у морські транспортно-логістичні процеси, а також посилення міжнародної інтеграції та глобалізаційних тенденцій зумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до наукових досліджень. Формування нової дослідницької парадигми пов'язане з переходом до нелінійних моделей аналізу, інтеграцією віртуальних і реальних середовищ, розвитком міждисциплінарних підходів та синергетичних концепцій [0]. У таких умовах актуалізуються проблеми філософсько-методологічного, когнітивного та логіко-аналітичного рівнів, що вимагають від дослідників високого рівня теоретичної підготовки та здатності до критичного осмислення наукових знань.

Аналіз наукових досліджень [0;2;0] дозволяє зробити висновки, що професійне опанування методології наукових досліджень у морській галузі передбачає не лише засвоєння класичних наукових принципів, а й формування навичок роботи з інноваційними цифровими

інструментами, здатності до інтеграції знань із різних галузей, а також готовності до участі у міжнародних наукових проєктах. Це забезпечує ефективну реалізацію синергії науки, інновацій та міжнародного співробітництва, що є визначальним чинником розвитку сучасної морської індустрії в умовах глобальних викликів.

Цифрова трансформація виступає важливим елементом модернізації морської галузі, визначаючи нові вектори розвитку наукових досліджень. До таких векторів належать впровадження електронного документообігу та цифрових платформ управління морськими перевезеннями, автоматизація логістичних процесів, інтеграція систем моніторингу вантажопотоків і координації судноплавства в режимі реального часу, а також використання технологій Big Data, штучного інтелекту та машинного навчання для прогнозування попиту та оптимізації транспортних маршрутів [0]. У цьому контексті методологія досліджень повинна враховувати специфіку обробки великих масивів даних, моделювання складних логістичних систем і застосування інтелектуальних алгоритмів у прийнятті управлінських рішень. Особливу роль у розвитку морської галузі відіграють цифрові технології нового покоління, зокрема електронні навігаційні системи типу ECDIS 2.0, побудовані на стандарті даних S-100, які забезпечують підвищену точність навігації та інтеграцію геопросторової інформації. Інноваційні рішення, пов'язані з використанням сенсорного «fusion» (інтеграції даних із різних джерел), сприяють формуванню систем ситуаційної обізнаності та підвищенню ефективності управління морськими операціями. Системи підтримки прийняття рішень на основі штучного інтелекту, а також розвиток центрів дистанційного управління суднами формують нову парадигму досліджень, орієнтовану на автоматизацію, прогнозування та мінімізацію ризиків. Важливим аспектом цифрової трансформації є формування кіберфізичного простору морської галузі, у якому відбувається інтеграція фізичних процесів із цифровими технологіями. Це зумовлює необхідність розроблення нових методологічних підходів до дослідження морських транспортних систем, які враховують взаємодію людини, техніки та інформаційних ресурсів. У цьому контексті особливого значення набувають методи системного аналізу, математичного моделювання, імітаційного моделювання та прогнозування, що дозволяють досліджувати складні нелінійні процеси та оцінювати ефективність управлінських рішень.

Суттєвим фактором розвитку морської галузі є міжнародне співробітництво, яке забезпечує обмін науковими знаннями, впровадження інновацій та гармонізацію стандартів. Участь України у глобальних логістичних мережах і міжнародних транспортних

коридорах актуалізує необхідність інтеграції національної наукової бази з європейськими та світовими дослідницькими практиками.

Методологія наукових досліджень у морській галузі в умовах цифрової трансформації повинна враховувати не лише технологічні, а й соціально-економічні та освітні аспекти. Зокрема, підготовка фахівців морської галузі потребує впровадження інноваційних освітніх технологій, включаючи використання симуляторів, цифрових платформ і віртуальних середовищ навчання. Це забезпечує формування професійних компетентностей, необхідних для роботи з сучасними цифровими системами та прийняття рішень у складних і динамічних умовах. Синергетичний ефект від інтеграції наукових знань, інноваційних технологій та міжнародного співробітництва виявляється у підвищенні точності стратегічного та оперативного планування, удосконаленні якості управлінських рішень, зниженні рівня проектних і операційних ризиків, а також у раціоналізації використання ресурсного потенціалу морської галузі. У методологічному вимірі це означає перехід від лінійних моделей аналізу до нелінійних, динамічних і самоорганізаційних моделей, що відображають реальні процеси функціонування морських транспортних систем.

Реалізація синергетичного підходу передбачає інтеграцію різнорівневих компонентів – технологічних (цифрові платформи, штучний інтелект, автоматизовані системи управління), організаційних (логістичні мережі, портова інфраструктура, міжнародні транспортні коридори) та інформаційних (Big Data, системи моніторингу, аналітичні інструменти). Така інтеграція забезпечує виникнення нових якостей системи, які не зводяться до простої суми її елементів, що відповідає принципам емерджентності та самоорганізації. У морській галузі це проявляється, зокрема, у створенні інтелектуальних логістичних систем, здатних до адаптивного реагування на зміни зовнішнього середовища. Разом із тим, незважаючи на очевидні переваги синергетичного підходу, його практична реалізація супроводжується низкою викликів. До них належать технологічна фрагментованість цифрових рішень, відсутність уніфікованих стандартів обміну даними, недостатній рівень інтеграції інформаційних систем різних учасників логістичного процесу, а також кадровий дефіцит фахівців, здатних працювати в умовах цифрової економіки. Крім того, значним обмеженням є кібербезпекові ризики, що виникають унаслідок зростання залежності морської інфраструктури від цифрових технологій. У методологічному плані це потребує розроблення нових підходів до оцінювання ризиків, управління невизначеністю та забезпечення стійкості систем.

Не менш важливим є системний підхід, який забезпечує цілісне бачення морської галузі як складної багаторівневої системи, що

функціонує у взаємодії з глобальним економічним і інформаційним середовищем. Реалізація системного підходу передбачає ідентифікацію ключових структурних елементів (судноплавні компанії, порти, логістичні оператори, регуляторні органи), визначення їх функціональних зв'язків і взаємозалежностей, а також моделювання сценаріїв розвитку системи з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів. Використання методів системного аналізу, імітаційного моделювання та багатокритеріальної оптимізації дозволяє підвищити ефективність управління морськими процесами та забезпечити їхню адаптивність до змін.

Взаємодія системного та синергетичного підходів у методології наукових досліджень створює передумови для формування нової дослідницької парадигми, орієнтованої на інтеграцію знань, технологій і практик. У такій парадигмі ключового значення набувають міждисциплінарність, інтероперабельність інформаційних систем, когнітивна аналітика та використання цифрових двійників для моделювання морських процесів. Це дозволяє не лише прогнозувати розвиток галузі, а й формувати інноваційні стратегії її трансформації.

Література:

1. Голіков В. А., Голіков В. В., Онищенко О. А. Використання технологій методології науки у дослідженнях морського та внутрішнього водного транспорту. *Водний транспорт*. 2022. С. 5-14.
2. Карташова Л., Гуржій А., Смирнова І., Зайчук В. Методичні підходи формування комунікативної та фахової компетентності майбутніх докторів філософії в умовах дистанційного навчання. *Педагогічна наука і освіта XXI століття*. 2024. № 3. С. 28–38. DOI: 10.35619/pse.vi3.40
3. Методологія наукових досліджень : підручник / О. Г. Данильян, О. П. Дзьобань. Харків : Право, 2019. 368 с.
4. Шишкіна Є. К., Носирев О. О. Методологія наукових досліджень. Навч. посіб./ЄК Шишкіна, ОО Носирев. Х.: Вид-во «Діса плюс». 2014.
5. Bhardwaj S. Digitalisation of maritime education and training. 2019. URL:https://www.researchgate.net/publication/337906014_Digitalization_of_Maritime_Education_and_Training

НОТАТКИ

НОТАТКИ

МІЖНАРОДНА
НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

СИНЕРГІЯ НАУКИ ТА ІННОВАЦІЙ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

23 травня 2026 року

Підписано до друку 06.05.2026. Формат 60×84/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Цифровий друк.
Умовно-друк. арк. 12,09. Тираж 100. Замовлення № 0526-033.
Ціна договірна. Віддруковано з готового оригінал-макета.

Українсько-польське наукове видавництво «Liha-Pres»

79000, м. Львів, вул. Технічна, 1

87-100, м. Торунь, вул. Лубіцка, 44

Телефон: +38 (050) 658 08 23

E-mail: editor@liha-pres.eu

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 6423 від 04.10.2018 р.