МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

II МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ФОРУМ

«ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: МІЖГАЛУЗЕВИЙ ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНИЙ АНАЛІЗ ТА ПОТЕНЦІАЛИ РОЗВИТКУ»

Частина І

29 травня 2026
м. Одеса, Україна

Львів – Торунь
Liha-Pres
2026

УДК 341.38+338.246.8+711.68(477)(062.552)
В 42

Друкується відповідно до рішення
Вченої ради Міжнародного університету
Протокол № 12 від 18 травня 2026 року

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Голова:
Сергій КІВАЛОВ – *Президент Міжнародного університету, академік НАПрН України, доктор юридичних наук, професор, Заслужений юрист України*

Заступники голови:
Костянтин Громовенко *– д.ю.н., професор, ректор Міжнародного університету.*
Василь Лефтеров *– д.психол.н., професор, перший проректор Міжнародного університету.*

Члени редколегії:
Г.В. Адамова *– докторка філософії, декан факультету іноземних мов, медіа та психології Міжнародного університету;*
В.Б. Бедан *– к.психол.н., доцент, начальниця відділу аспірантури, докторантури та науково-дослідної роботи Міжнародного університету;*
О.В. Дишкантюк *– к.т.н., професор, декан факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму Міжнародного університету;*
С.В. Шпак *– к.мед.н., доцент, декан факультету стоматології Міжнародного університету;*
Л.І. Райчева *– декан факультету дизайну, архітектури та мистецтв Міжнародного університету;*
В.Н. Кукушкін *– к.мед.н., доцент, декан факультету медицини та громадського здоров'я Міжнародного університету;*
Д.Г. Манько *– д.ю.н., професор, завідувач кафедри державно-правових дисциплін факультету права та економіки Міжнародного університету;*
К.С. Нестерова *– завідувачка кафедри економіки та міжнародних економічних відносин Міжнародного університету, кандидат економічних наук, доцент;*
І.В. Стрелковська *– д.т.н., професор, декан факультету кібербезпеки, програмної інженерії та комп'ютерних наук Міжнародного університету;*
О. О. Тарабрін *– завідувач кафедри анестезіології, інтенсивної терапії та медицини невідкладних станів, д.мед.н., професор;*
Я.В. Тицька *– д.ю.н., доцент, декан факультету права та економіки Міжнародного університету;*
Ю.Г. Чумакова *– д.мед.н., професор, професор кафедри загальної стоматології Міжнародний гуманітарний університет;*
Ю.В. Шарапановська *– директорка фахового коледжу Міжнародного університету, доктор філософії;*
Н.М. Шкворченко-Осадча *– д.філол.н., професор, звідувачка кафедри романо-германської філології та методики викладання іноземних мов Міжнародного університету.*

В 42

«Відновлення України: міжгалузевий теоретико-прикладний аналіз та потенціали розвитку» : ІІ Міжнародний науково-практичний форум, 29 травня 2026 року, м. Одеса. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2026. – Ч. 1. – 368 с.

ISBN 978-966-397-614-3

До збірника матеріалів увійшли тези доповідей, які стали предметом обговорення учасників Міжнародного науково-практичного форуму «Відновлення України: міжгалузевий теоретико-прикладний аналіз та потенціали розвитку», який відбувся 29 травня 2026 року на базі Міжнародного університету (м. Одеса). Збірник зібраний та підготовлений до друку відділом аспірантури, докторантури та науково-дослідної роботи Міжнародного університету і розрахований на науковців, науково-педагогічних працівників, практиків, представників органів публічної влади, бізнесу, громадських організацій, здобувачів вищої освіти та інших зацікавлених осіб.

УДК 341.38+338.246.8+711.68(477)(062.552)

© Міжнародний гуманітарний університет, 2026
ISBN 978-966-397-614-3 © Українсько-польське наукове видавництво «Liha-Pres», 2026

ЗМІСТ

ВСТУПНЕ СЛОВО 12
НАПРЯМ 1. ПРАВОВА АРХІТЕКТУРА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: НАЦІОНАЛЬНІ ТА МІЖНАРОДНІ ПІДХОДИ

Матеріали, одержані в порядку міжнародного співробітництва, у кримінальних провадженнях, пов'язаних зі збройним конфліктом: процесуальні умови використання для доказування
Ганенко І. С. 14

Функціональна самостійність як ключова ознака цифрового суб'єкта права
Гедіков В. В. 17

Виклики імплементації глобальних стандартів у сфері медичної освіти
Годава М. 21

Правові механізми допомоги українським науковцям в країнах Європи
Громовенко К. В. 23

Міжнародно-правові механізми запобігання геноциду
Данієлян Д. А. 25

Регіональні угоди з регулювання сільськогосподарських відносин
Денисяк М. М. 28

Формування концепції виникнення права власності на нерухоме майно в Україні
Денисяк Н. М. 31

Цивільно-правовий статус дитини як суб'єкта спадкових правовідносин
Діденко Д. В. 34

Здійснення спадкових прав дитини за законодавством України
Діденко Л. В. 37

Нормативно-правове регулювання як фактор інвестиційної привабливості проєктів публічно-приватного партнерства
Зайцев Є. О. 39

Юрисдикція та застосовне право в електронній комерції
Зайцев О. О. 42

М'яке право як інструмент правотворчості та правозастосування
Згама Є. С. 45

The EU Common Agricultural Policy and its role in Ukraine's development
Kachuriner V. L. 48

Забезпечення безпеки та захисту ядерних об'єктів як складової критичної інфраструктури в умовах війни: правовий режим і сучасні виклики (кейс Запорізької АЕС)
Ковальчук А. Т. 51

Право зворотної вимоги (регресу) під час притягнення державних службовців до матеріальної відповідальності
Лупу С. С. **55**

Право, бізнес та наука в контексті повоєнного відновлення України
Манько Д. Г. **58**

Роль міжнародних організацій у регулюванні доступу до освіти
Марченко Р. В. **61**

Опціонні програми як корпоративно-правовий інструмент залучення інвестицій у відбудову України
Михлич В. В. **64**

Судова практика у спадкових спорах як елемент правового відновлення України в умовах війни та повоєнного періоду67
Попович К. Г. **67**

Забезпечення доступу до освіти на деокупованих та прифронтових територіях
Серединко А. А. **69**

Правові перспективи обігу національної цифрової валюти
Тицька Я. О. **73**

Правове регулювання цифрової інфраструктури як основа розвитку електронної комерції в сучасній Україні
Тодорич І. В. **75**

Дефініція демпінгу як економіко-правової категорії: зміст, види та природа правового регулювання
Філінюк К. І. **78**

Якісне програмне забезпечення бізнесу як умова відновлення України
Цховребов Р. Т. **81**

Цифровізація публічного управління як елемент правової архітектури повоєнного відновлення України
Чалабієва М. Р. **84**

Правова природа екологічних злочинів у сучасному міжнародному праві
Шашурина Н. Г. **87**

Трансформація інституту екстрадиції в міжнародному праві крізь призму історії та правової доктрини
Шишацька Ю. О. **90**

Примусові заходи виховного характеру при звільненні неповнолітніх від покарання: питання ефективності та відповідності міжнародним стандартам
Шморгун В. О. **94**

НАПРЯМ 2. ШЛЯХИ І ЗАСОБИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ЗАХИСТУ УКРАЇНИ

Психологічні та криміналістичні аспекти ідентифікації прихованих загроз національній безпеці України
Аркуша Л. І., Чернов О. В. **98**

Воєнний стан та посилення адміністративної та кримінальної відповідальності
Блідар М. В. **101**

Детермінанти повоєнного відновлення України: аспект світового гібридного протистояння
Бондар В. Т. **104**

Військова служба як державна служба особливого характеру
Гринько С. Д. **107**

Щодо забезпечення правосуддя правовими нормами
Загороднюк С. О., Подобний О. О. **111**

Забезпечення економічної безпеки як стратегічний напрямок державної політики України
Крилова Д. В. **115**

Національна безпека та оборона держави в сучасних умовах
Куценко І. В. **118**

Основні підходи щодо диференціації порушень правил безпеки руху або експлуатації водного транспорту
Меденцев А. М., Логінов О. В. **121**

Протидія технологіям інсценування в контексті забезпечення інформаційно-психологічної безпеки держави
Пишненко І. Ю. **124**

Дрібне хуліганство та хуліганство: проблеми кваліфікації
Ребрій Д. В. **127**

Інформаційна безпека як складова національної безпеки України: правові аспекти
Смеречинська А. Г. **130**

НАПРЯМ 3. ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Вплив процесів дедоларизації на розвиток світової економіки
Афонін Є. Ю., Нестерова К. С. **133**

Сучасні тенденції розвитку світового ринку озброєння
Афоніна Є. В., Нестерова К. С. **135**

Інноваційні маркетингові стратегії у відновленні туристичного бізнесу
Бербер А. І., Албут А. Д. **137**

Цифровізація фінансового сектору як інноваційний драйвер мобілізації капіталу
Бойцов О. О., Рассадникова С. І. **139**

Вплив цифрових технологій на ефективність глобальних ланцюгів постачання українських підприємств
Гарбар Ю. Л., Зеркіна О. О. **142**

Політики реагування регіональних інтеграційних об'єднань на пандемію COVID-19
Гембов О. С., Нестерова К. С. **144**

Резильєнтність інформаційних систем економічних суб'єктів в умовах цифрової трансформації
Глушко А. Д., Янко А. С. **146**

Роль прямих іноземних інвестицій у розвитку економіки України
Глюзицька Є. В., Зеркіна О. О. **149**

Оцінка високотехнологічного сектору переробної промисловості України та порівняльний аналіз з країнами ЄС
Горячук В. Ф., Левіт В. С. **151**

Інноваційний менеджмент як ключовий фактор підвищення ефективності управління соціально-економічними системами в умовах трансформаційних процесів України
Живко З. Б., Римар Д. П., Шишка А. В., Бідений В. Ю. **154**

Єдиний підхід до моніторингу відповідності підприємств як фактор прозорості митного середовища в контексті відновлення України
Запорожець О. Ф., Запорожець Д. А. **159**

Інтелектуальна міграція молоді в умовах воєнного стану: ризики та перспективи для України
Крещенко А. В., Зеркіна О. О. **162**

Вплив інноваційних фінансових технологій на розвиток міжнародної економіки
Митрофанська Д. В., Слатвінська М. О. **164**

Сучасні протиріччя економічного розвитку країн у світовій економіці
Мудра А. О., Нестерова К. С. **167**

Сучасні форми міжнародної економічної інтеграції України в умовах післявоєнного відновлення
Наговська В. О., Запорожець О. Ф. **169**

Трансформація управління енергетичним сектором України в умовах зеленого переходу
Некрасова Л. А., Дацєнко М. О. **172**

Цифровізація аграрного сектору як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства
Нєвзорова О. В., Зеркіна О. О. 175

Інноваційні концепції розвитку життєвого простору громад у післявоєнний період
Омельяненко О. М., Омельяненко В. А. 177

Цифрові та інституційні інструменти підтримки аграрного сектору України в контексті євроінтеграції
Перегуда Ю. А. 180

Ефективність сприяння гідній праці в умовах війни
Познанська І. В., Пужанський І. М. 184

Ризики повоєнного відновлення економіки України в умовах європейської інтеграції
Посохов І. М. 186

Відновлення економіки україни: трансформація суспільних та політичних інститутів
Рассадникова С. І., Вознiков Р. В. 190

Вплив умов кредитування Міжнародного валютного фонду на державну економічну політику України
Рассадникова С. І., Глатковська К. О. 192

Вплив штучного інтелекту на ефективність управлінських рішень у соціально-економічних системах
Рассадникова С. І., Звягінцева К. В. 195

Особливості інвестиційного забезпечення креативних індустрій. На прикладі досвіду Південної Кореї для України
Рассадникова С. І., Пономаренко А. О. 198

Психологічне здоров'я нації в умовах війни: інституційна довіра та шляхи реформування
Рассадникова С. І., Хоменко Д. В. 202

Аналіз інвестиційних стратегій в розвиток атомної енергетики
Рассадникова С. І., Юзіна Т. А. 205

Актуальні проблеми розвитку світового фінансового ринку
Сало В. А., Нестерова К. С. 209

Роль стартапів у відновленні туристичного сектору України
Семенова В. Г., Іванюк М. В. 211

Бюджетна політика України як інструмент післявоєнного економічного відновлення
Тригубка М. О., Слатвінська М. О. 213

Зміна експортної орієнтації України в контексті глобальних трансформаційних процесів
Туринський О. С., Князєва О. А. 217

Ефективність залучення прямих іноземних інвестицій з ЄС
в економіку України в умовах посилення інтеграційних процесів
Уханова І. О. **219**

Тренди розвитку венчурного фінансування у світовій економіці
Фасій Б. В., Нестерова К. С. **223**

**НАПРЯМ 4. ВЕКТОРИ ВІДНОВЛЕННЯ
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН**

Проектування освітнього середовища як чинник формування
професійної суб'єктності фахівця
Биков А. В., Єрмакова С. С. **226**

Сторітелінг як засіб реалізації студентоцентричного підходу в освіті
Блажко В. О. **228**

Щодо актуальності проблеми інтеграції штучного інтелекту
в процес підготовки здобувачів вищої освіти
Бойчев І. І., Цокур О. С. **231**

Model of management of physical culture and sports
in de-occupied territories of Ukraine
Grinko V. M. **234**

Музейна педагогіка як інструмент відновлення культурної ідентичності
в умовах глобальних викликів: досвід музеїв третього покоління
Дика О. І. **237**

Rebuilding Ukraine through education: management approaches
and reintegration experience of Crimea
Zharova L. V., Yuzepolska O. S. **240**

Інноваційний розвиток дисципліни «Іноземна мова за професійним
спрямуванням» в умовах глобальних змін
Заплітний В. І. **244**

Сучасні стратегії розвитку математичного мислення студентів
Катериненко І. І. **246**

Візуалізація навчального контенту як інструмент педагогічного дизайну
у фаховій підготовці економістів
Кічка М. П., Єрмакова С.С. **249**

Література як інструмент формування національної пам'яті в освітньому
процесі: культурний вимір відновлення України
Кривчун В. Г. **252**

Освіта і наука України в умовах кризи: концептуально-стратегічні вектори
відновлення і розвитку
Лефтеров В. О. **254**

Використання віртуальних застосунків на заняттях української мови
Миронюк В. Ф. **257**

Відновлення та розвиток наукового потенціалу в сучасних умовах
Сісецький А. П. **262**

Глобальна турбулентність та адаптація освіти через штучний інтелект
Соловйова І. І. **265**

Підготовка студентів четвертого курсу міжнародного університету до педагогічної практики у закладах середньої освіти
Таланова Л. Г., Кройтор В. **269**

Штучний інтелект у зарубіжному та українському науково-педагогічному дискурсі
Терзійський А. М. **272**

Порівняльно-методичний аспект інтеграції німецької та китайської мов у сучасний освітній і медійний простір
Фрумкіна А. Л. **274**

Проблема формування текстотвірної компетентності майбутніх філологів-германістів у теорії і практиці зарубіжних закладів вищої освіти
Цокур О. С. **278**

Антропологічний вимір кроскультурної освіти: стратегії актуалізації особистісного потенціалу в полікультурному середовищі
Шаповалов О. Ю., Єрмакова С. С. **280**

НАПРЯМ 5. ІНТЕГРАЦІЯ ІННОВАЦІЙ У СФЕРУ МЕНЕДЖМЕНТУ, ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Менеджмент подій: інноваційні формати проведення заходів
Аксеной Я. О. **283**

Аутсорсинг та аутстафінг як стратегія оптимізації організаційної структури підприємства
Бабенко К. В. **285**

Розвиток когнітивної гнучкості менеджера як відповідь на виклики BANI-світу
Биканова Л. Д., Лук'яненко А. І. **289**

Концепція «Блакитного океану» як драйвер інновацій у менеджменті
Богачук А. В. **292**

Цифрова трансформація антикризового менеджменту як чинник конкурентоспроможності підприємства
Горбаньова В. О. **295**

Антикризове управління репутацією туристичного бренду України на міжнародному ринку
Гуцол І. М. **297**

Event management в Україні: трансформація форматів організації подій для стимулювання бізнесу
Демідова Е. А. **299**

Управління безпечністю в сфері гостинності в умовах відновлення україни
Дишкантюк О. В., Коваленко Л. М. **302**

Нормативно-правове регулювання бізнесу у сфері гостинності та туризму в умовах післявоєнного відновлення України
Дишкантюк Ю. І. **304**

Технологія функціональних страв з підвищеним вмістом селену в ресторанному господарстві: технологічні підходи та роль у розвитку оздоровчого туризму
Жмудь А. В. **306**

Роль ветеранів у відновленні трудового потенціалу України під час війни та в післявоєнний час
Журавльов О. О. **308**

Впровадження сучасних технологій менеджменту в діяльність організацій в умовах трансформації економіки
Іванов А. А. **310**

Стратегії кадрового менеджменту в умовах дефіциту кваліфікованої сили в індустрії гостинності
Ковпак І. **312**

Адаптивна оптимізація бізнес-процесів підприємства в умовах VUCA
Ковтун О. О. **314**

Revenue-менеджмент: інноваційні підходи до ціноутворення в умовах нестабільного попиту
Косаківський І. В. **317**

Просування туристичного продукту з використанням ШІ-інфлюенсерів
Кравцов С. С. **320**

Вплив експлуатаційних практик на ефективність управління персоналом у сучасних корпораціях
Купченко М. С., Азаренкова К. О. **323**

Інноваційні трансформації менеджменту як фундамент повоєнного економічного відродження України
Лебедєва Н. А. **326**

Аналіз динаміки підприємницької діяльності в Україні
Левченко С. П., Гуйван В. В. **330**

Інтеграція цифрових платформ у менеджмент туризму та гостинності як каталізатор економічного відновлення України
Магсудлу Х. Т. огли, Горбаньова В. О. **335**

Емоційне лідерство як чинник підвищення ефективності управління командами у сфері HORECA
Мельщик Є. М. **337**

Соціальна інклюзія як інструмент формування ефективної системи менеджменту в умовах сучасного бізнес-середовища
Мітакі А. М. **341**

Впровадження CRM-систем як стратегічний інструмент управління відносинами зі споживачами
Мокану О. В., Горбаньова В. О. **343**

Інтеграція екоінновації в діяльності підприємств туристичної індустрії
Олійник В. Д. **346**

Smart-технології CRM/ERP як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу
Осипова Л. А., Власюк К. В. **348**

Сучасні підходи до управління післявоєнним відновленням України
Остапенко С. О. **351**

Стратегічне управління кіноіндустрією як інструмент економічного відновлення України: інноваційний аспект
Романенко О. Ю., Горбаньова В. О. **353**

Адаптивне управління підприємствами сфери послуг в умовах воєнних ризиків
Смірнов І. В. **355**

Інтеграція цифрових та технологічних процесів управління готельного сектора сфери гостинності
Тітомир Л. А. **358**

Управління інклюзивністю: адаптація менеджменту послуг для ветеранів та людей з інвалідністю
Топал А. О. **360**

Управління конфліктами в мультикультурному середовищі міжнародних готельних мереж
Цихач Т. С. **363**

Статистичний аналіз фінансового стану підприємств сфери туризму та гостинності
Шинкаренко В. М., Шинкаренко Л. В. **365**

ВСТУПНЕ СЛОВО

Шановні учасники Форуму, колеги, гості та друзі!

Міжнародний університет уже вдруге виступає ініціатором формування відкритої комунікаційної платформи для фахового діалогу науковців, представників бізнесу та органів публічної влади навколо надзвичайно актуальної теми, присвяченої відновленню та повоєнному розвитку України. Особливо показово, що ця ініціатива набуває системного характеру, еволюціонуючи у дієвий інструмент консолідації інтелектуального потенціалу та напрацювання стратегічних підходів до післявоєнної реконструкції держави. Відновлення України сьогодні є не лише масштабним інфраструктурним чи економічним завданням. Це багатовимірний цивілізаційний процес, який охоплює трансформацію інституцій, модернізацію суспільних відносин, переосмислення моделей державного управління, відновлення людського і духовного капіталу, формування нової архітектури сталого розвитку держави. Осмислення повоєнної реконструкції потребує комплексного міжгалузевого підходу, глибокого наукового аналізу та консолідації інтелектуального потенціалу академічної спільноти, державних інституцій, бізнесу й міжнародних партнерів.

Саме тому тематика нашого Форуму є надзвичайно актуальною та багатовимірною, адже відбудова України потребує не лише фінансових ресурсів і технологічних рішень, а й комплексного міжгалузевого бачення, здатного об’єднати науку, освіту, економіку, право, державне управління, цифровізацію, соціальну політику та міжнародне партнерство в єдину стратегічну систему.

Широке представництво учасників Форуму переконливо засвідчує довіру до Міжнародного університету, як авторитетного науково-освітнього центру, спроможного забезпечити ефективну інтеграцію експертного середовища, ініціювати міжсекторальний діалог та акумулювати інноваційні ідеї для напрацювання комплексних рішень.

Надзвичайно цінною є участь у форумі європейських парламентарів, міжнародних партнерів, чия підтримка є важливим маркером міжнародної солідарності та інституційної підтримки ініціатив, спрямованих на відновлення України, а також свідченням готовності до поглиблення міжінституційної співпраці.

Висловлюю щиру вдячність представникам іноземних закладів освіти, міжнародним експертам, партнерам з бізнесу та публічного сектору, які суттєво збагатили дискусію, за рахунок найкращих світових практик, прикладних підходів та візійних моделей розвитку. Саме така міждисциплінарна та міжкультурна синергія формує підґрунтя для якісних інституційних змін і сприяє запуску нових спільних проєктів.

Переконаний, що результати роботи Форуму закладуть концептуальні та методологічні засади для подальших наукових досліджень, практико-орієнтованих ініціатив і довгострокового розвитку партнерських мереж, а також сприятимуть формуванню ефективних моделей повоєнного відновлення України як сучасної, конкурентоспроможної та європейської держави.

Дякую всім учасникам і гостям Форуму за активну участь, принципову позицію та інтелектуальне лідерство. Саме завдяки таким ініціативам ми не лише відновлюємо країну, а й формуємо її майбутнє – системно, відповідально і з чітким баченням розвитку.

Сергій КІВАЛОВ,
Президент Міжнародного університету,
доктор юридичних наук, професор, академік

НАПРЯМ 1. ПРАВОВА АРХІТЕКТУРА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: НАЦІОНАЛЬНІ ТА МІЖНАРОДНІ ПІДХОДИ

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-01

МАТЕРІАЛИ, ОДЕРЖАНІ В ПОРЯДКУ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА, У КРИМІНАЛЬНИХ ПРОВАДЖЕННЯХ, ПОВ'ЯЗАНИХ ЗІ ЗБРОЙНИМ КОНФЛІКТОМ: ПРОЦЕСУАЛЬНІ УМОВИ ВИКОРИСТАННЯ ДЛЯ ДОКАЗУВАННЯ

Ганенко І. С.
кандидат юридичних наук,
прокурор
Херсонська окружна прокуратура Херсонської області
м. Херсон, Україна

У кримінальних провадженнях, пов'язаних зі збройним конфліктом, матеріали, що можуть мати значення для доказування, нерідко формуються, зберігаються або передаються поза межами України – у юрисдикції іноземної держави чи за участю її компетентних органів. Їх використання визначається не іноземним походженням, а вимогами КПК України. Міжнародне співробітництво не створює автономного режиму доказування і не змінює процесуальної природи доказу: воно забезпечує одержання або передання матеріалів, тоді як зафіксовані в них відомості можуть використовуватися для доказування лише після інтеграції у порядок, передбачений КПК України.

Такий підхід ґрунтується на положеннях КПК України про докази, їх належність, допустимість, предмет доказування та порядок збирання. Відповідно до ч. 1, 4 ст. 93 КПК України докази можуть бути одержані й на території іноземної держави в результаті міжнародного співробітництва, однак сам факт такого одержання не означає їх автоматичного використання у доказуванні. За ч. 1–2 ст. 84 КПК України доказами є фактичні дані, отримані у передбаченому законом порядку, а їх процесуальними джерелами є показання, речові докази, документи та висновки експертів. Тому іноземне походження матеріалу не замінює перевірки його належності й допустимості за правилами КПК України [1]. У цьому аспекті Мартіна Кусак (Martina Kusak) розмежовує транскордонне одержання матеріалів і питання їх допустимості у кримінальному провадженні держави, яка ці матеріали використовує [4, с. 391–392].

У практичній площині можливий контраргумент: офіційне надходження матеріалів від компетентного органу іноземної держави саме по собі є достатнім для їх використання у доказуванні. Проте офіційний канал передання підтверджує лише походження матеріалів і спосіб їх одержання. Питання належності й допустимості вирішується за правилами КПК України. За ч. 1–2 ст. 86 КПК України доказ є допустимим лише за умови його одержання у встановленому порядку, а недопустимий доказ не може бути використаний під час ухвалення процесуальних рішень. Якщо одержання матеріалу пов'язане з істотним порушенням прав і свобод людини, застосовується ст. 87 КПК України з урахуванням лише тих особливостей воєнного стану, які прямо передбачені ст. 615 КПК України [1]. В. В. Зуєв також пов'язує використання результатів виконання запиту не лише з фактом їх одержання, а й з відповідністю властивостям доказу [2, с. 182–183].

Окреме значення має ст. 553 КПК України, за якою докази та відомості, одержані від запитуваної сторони, можуть використовуватися лише у провадженні, якого стосувався запит, якщо інше не погоджено сторонами. Водночас такі відомості не можуть визнаватися допустимими, якщо запит компетентного органу України було передано з порушенням установленого порядку [1]. М. В. Тішин обґрунтовує необхідність двоетапної перевірки – до направлення запиту і після отримання відповіді [3, с. 195–196]. Отже, перевірці підлягають походження матеріалів, спосіб їх одержання, передання та межі подальшого використання.

Відомості, зафіксовані в матеріалах, одержаних за межами України, не набувають автоматично ні статусу доказів, ні статусу допустимих доказів, але й не є наперед непридатними для доказування. Можливість їх використання залежить від належності, закріплення в одному з процесуальних джерел доказів, дотримання порядку одержання, відкриття іншій стороні, дослідження та оцінки судом. Славомір Стейнборн (Sławomir Steinborn) і Давид Свєнчковський (Dawid Świeczkowski) також заперечують автоматичну допустимість таких матеріалів, наголошуючи на обмеженості попереднього контролю та значенні судової оцінки під час розгляду [5, с. 171, 174–175, 180–181, 189]. В українському кримінальному процесі цей підхід кореспондує зі ст. 23, 89 і 94 КПК України [1].

Не менш істотною умовою є відкриття матеріалів іншій стороні та реальна можливість їх оспорення. Відповідно до ч. 1–2, 4, 12 ст. 290 КПК України сторона обвинувачення зобов'язана надати доступ до матеріалів, а в разі їх невідкриття суд не має права допустити як докази відомості, що в них містяться. Ця вимога пов'язана зі ст. 22 КПК України, яка закріплює засаду змагальності [1]. Анна Півати (Anna Pivaty) та Аннелі Соо (Anneli Soo) розглядають доступ до матеріалів як умову ефективного захисту, рівності сторін і судового контролю [7, с. 60–61, 64–65]. Лорена Бахмаєр (Lorena Bachmaier) наголошує, що ефективність оспорення залежить від

поінформованості захисту щодо способу одержання матеріалу та наявності процесуальних засобів його перевірки [6, с. 58–59]. Тому складність перевірки матеріалів з іноземної юрисдикції не може виправдовувати обмеження права захисту на їх оспорення.

Документи Євроюсту щодо спільних слідчих груп можуть враховуватися як організаційний орієнтир міждержавної взаємодії. У них такі групи розглядаються як інструмент координації компетентних органів різних держав і передання матеріалів між юрисдикціями [8, с. 3–4, 7]. Водночас ці документи не встановлюють самостійного порядку доказування у кримінальному провадженні України: матеріали можуть бути одержані в межах міждержавної взаємодії, але зафіксовані в них відомості використовуються для доказування лише за правилами КПК України.

Отже, офіційне надходження матеріалів у результаті міжнародного співробітництва саме по собі не перетворює зафіксовані в них відомості на докази. Вирішальним є не іноземне походження матеріалів, а відповідність цих відомостей вимогам КПК України щодо належності, допустимості, закріплення в одному з процесуальних джерел доказів, відкриття іншій стороні, можливості оспорення, безпосереднього дослідження та оцінки судом. Саме через ці умови відомості, одержані в транснаціональному порядку, інтегруються в національну кримінальну процесуальну форму.

Література:

1. Кримінальний процесуальний кодекс України: Закон України від 13.04.2012 № 4651-VI (зі змін. та допов.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text (дата звернення: 20.04.2026).

2. Зуєв В. В. Оцінка та використання доказів, отриманих під час надання міжнародної правової допомоги у кримінальному провадженні. Питання боротьби зі злочинністю. 2019. Вип. 38. С. 182–196. DOI: https://doi.org/10.31359/2079-6242-2019-38-182.

3. Тішин М. В. Забезпечення прокурором допустимості фактичних даних в порядку надання міжнародної правової допомоги. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2023. Т. 2, № 80. С. 195–200. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.80.2.30.

4. Kusak M. Mutual Admissibility of Evidence and the European Investigation Order: Aspirations Lost in Reality. ERA Forum. 2019. Vol. 19. P. 391–400. DOI: https://doi.org/10.1007/s12027-018-0537-0.

5. Steinborn S., Świeczkowski D. Verification in the Issuing State of Evidence Obtained on the Basis of the European Investigation Order. Review of European and Comparative Law. 2023. Vol. 54. No. 3. P. 169–193. DOI: https://doi.org/10.31743/recl.16567.

6. Bachmaier L. Transnational Evidence: Towards the Transposition of Directive 2014/41 Regarding the European Investigation Order in Criminal

Matters. eucrim. 2015. Vol. 10. No. 2. P. 47–60. DOI: https://doi.org/10.30709/eucrim-2015-007.

7. Pivaty A., Soo A. Access to the Case Materials in Pre-Trial Stages: Critical Questions of Article 7 of Directive 2012/13/EU on the Right to Information in Criminal Proceedings. eucrim. 2019. Vol. 14. No. 1. P. 60–65. DOI: https://doi.org/10.30709/eucrim-2019-001.

8. Eurojust. Joint Investigation Teams: Practical Guide. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021. 101 p. DOI: https://doi.org/10.2812/112076.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-02

ФУНКЦІОНАЛЬНА САМОСТІЙНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВА ОЗНАКА ЦИФРОВОГО СУБ'ЄКТА ПРАВА

Гедіков В. В.
аспірант кафедри державно-правових дисциплін
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасні глобальні виклики, а саме: війни, запровадження надзвичайних правових режимів, епідемії та пандемії, стрімкі процеси цифровізації й інституційна невизначеність зумовлюють потребу у переосмисленні та застосуванні нових підходів до аналізу традиційних правових конструкцій. Передусім це стосується концепцій, пов'язаних із суб'єктами, відмінними від фізичних осіб, їх правосуб'єктністю, а також можливістю набуття окремими явищами чи утвореннями ознак правової суб'єктності. У таких умовах актуалізується не лише питання збереження правосуб'єктності, а й необхідність його адаптації до динамічного соціально-правового середовища.

Сучасне праворозуміння ґрунтується на кількох ключових засадах: **людина як міра права** (homo juridicus), похідний характер правосуб'єктності юридичних осіб, нерозривний зв'язок волі, свідомості та відповідальності з людською природою.

Протягом століть право розвивалося в межах антропоцентричної парадигми, у якій фізична особа визнавалася первинним носієм прав і обов'язків, водночас поряд із нею формувалися й функціонували похідні суб'єкти права – юридичні особи. Така методологічна позиція залишалася практично незаперечною аж до появи цифрових технологій, здатних до автономної діяльності, ухвалення рішень і участі в правовому обігу.

Поширення штучного інтелекту, смарт-контрактів та інших цифрових феноменів поставило перед юриспруденцією питання: чи здатна правова система залишатися виключно антропоцентричною за умови існування цифрових суб'єктів, що фактично реалізують юридично значиму поведінку? Це питання стає центральним у сучасних теоретичних дискусіях, адже воно безпосередньо стосується природи правосуб'єктності, її меж та підстав надання.

Інтенсивний і безперервний прогрес сучасних технологій, заснований на автоматизації процесів у різних сферах суспільного життя та впровадженні інноваційних технічних рішень, зумовлює об'єктивну потребу у формуванні й законодавчому закріпленні принципово нових, а подекуди й радикально інноваційних підходів до правового регулювання суспільних відносин, що виникають у зв'язку з використанням технологічних досягнень.

Правова доктрина тривалий час виходила з антропоцентричного уявлення про суб'єкта права, розглядаючи людину як первинного та базового носія прав і обов'язків, що зумовлювалося її біологічною та соціальною природою, наявністю свідомості, волі та здатності до відповідальної поведінки, разом з тим правосуб'єктність юридичних осіб мала похідний, конструктивний характер.

Як вказує С. Максимов, «правосуб'єктність є похідною від людської свободи волі й моральної автономії» [2, с. 176]. Такий підхід є не лише історично сформованою доктриною, але й методологічною константою загальнотеоретичної юриспруденції.

Водночас поява юридичних осіб уже стала першим кроком до обмеження «суворого антропоцентризму»: право визнало існування нефізичної особи як суб'єкта. Однак юридична особа все ж залишається вторинною похідною конструкцією – її воля завжди виводиться з «людської» (учасників, органів управління тощо). На відміну від неї, цифрові суб'єкти можуть генерувати рішення без прямого людського втручання. Саме цей момент і становить виклик для класичної доктрини.

Як слушно зазначає О. Баранов, сьогодні цифрові суб'єкти права не вкладаються у класичні правові моделі, оскільки «їхня автономність ускладнює можливість зведення їхньої волі до людської волі як єдиного легітимного джерела правової дії» [1, с. 67]. Таким чином, ключовою рисою цифрових суб'єктів є **функціональна самостійність**, а не лише технічна складність.

З позицій юридичної доктрини цифрові суб'єкти вже переходять від статусу «об'єктів технологій» до **претендентів на участь у правовому полі,** що й ставить під питання антропоцентричну монополію людини як єдиного джерела правової волі.

Аргумент про автономність має фундаментальне значення в дискусії щодо розширення меж правосуб'єктності. У класичному праві

відповідальність і правовий статус базувалися на передумові існування **«єдиного центру волі»,** пов'язаного з людською суб'єктивністю. Проте цифрові суб'єкти здатні діяти без прямого втручання людини, формуючи поведінку за результатами алгоритмічного аналізу, машинного навчання або смарт-контрактних правил. Таким чином, критерієм стає **не природа носія волі,** а **юридична релевантність наслідків його дій.**

Фактично питання зводиться до наступного: якщо право за своєю суттю регулює поведінку, яка має правове значення, то чи обов'язково така поведінка повинна бути «людською»? Сам факт автономної генерації юридично значущих дій уже демонструє, що класичний антропоцентризм не може залишатися єдиною основою правового статусу.

У зв'язку з цим, Цьомра В.Ю. пропонує концепцію адаптивної правосуб'єктності. Так, на його думку, «адаптивна правосуб'єктність юридичних осіб полягає у спроможності суб'єкта права реагувати на динамічні зміни середовища його функціонування, зокрема шляхом варіювання обсягу правоздатності та дієздатності залежно від зовнішніх факторів, особливостей правового режиму чи виконуваних функцій. Така властивість може мати нормативно закріплений характер, зокрема у разі надання спеціального статусу в умовах воєнного стану, застосування процедур ліквідації або встановлення публічно-правового регулювання окремих сфер діяльності, або ж бути зумовленою фактичними обставинами, наприклад обмеженням можливості реалізації прав через окупацію територій, блокування діяльності чи наявність технологічних перешкод» [3, с. 551].

Цьомра В.Ю. до ключових характеристик адаптивної правосуб'єктності відносить наступні ознаки [3, с. 551]:

1. **Здатність діяти в умовах змінного правового й фактичного середовища,** що виявляється у тимчасовій трансформації обсягу прав і обов'язків.

2. **Ситуаційний характер реалізації правосуб'єктності,** який передбачає її функціонування в межах конкретних обставин – воєнного стану, окупації, карантинних обмежень, надзвичайних ситуацій або цифрового середовища. За таких умов правоздатність і дієздатність юридичної особи можуть зазнавати тимчасових змін як у напрямі обмеження так і розширення.

3. **Цифрова ідентичність юридичної особи,** яка полягає в реалізації значної частини її правосуб'єктності через електронні засоби – електронний підпис, державні та приватні реєстри, цифрові платформи взаємодії. Така форма забезпечує безперервність участі у правовідносинах навіть за відсутності фізичної присутності суб'єкта в певній юрисдикції або за умов обмеженого доступу.

Таким чином, адаптивна правосуб'єктність постає як функціонально орієнтована модель, яка поєднує інституційну стабільність юридичної

особи зі здатністю до динамічного та гнучкого правового реагування. Усвідомлення цієї концепції створює підґрунтя для формування нових підходів до правового регулювання як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Цифрові суб'єкти є не лише технічною інновацією, а концептуальним викликом правовій науці, що змушує переосмислити поняття правосуб'єктності та перейти від жорсткого антропоцентризму до **адаптивного праворозуміння.**

Найгостріший виклик антропоцентризму пов'язаний з питанням **юридичної відповідальності.** Класична модель ґрунтується на вині, психічному ставленні, усвідомленні наслідків.

Цифрові суб'єкти не володіють свідомістю в антропологічному сенсі, що зумовлює кризу суб'єктивної сторони правопорушення, перехід до **об'єктивованих** або **ризик-орієнтованих** моделей відповідальності, зростання значення страхування, комплаєнсу та превентивного регулювання.

Отже, цифрові суб'єкти постають не як повноцінна альтернатива людині у праві, а як каталізатор трансформації правового мислення, що спонукає до відходу від жорсткого антропоцентризму на користь адаптивної, полісуб'єктної моделі правового регулювання. Саме така модель дозволяє зберегти фундаментальні гуманістичні цінності права, водночас забезпечивши його здатність ефективно реагувати на виклики цифрової епохи.

Література:

1. Баранов О. А. Соціальна та цифрова трансформації: джерело правових проблем. Журнал *«Інформація і право»*. № 3 (38)/2021. С. 59–73. https://doi.org/10.37750/2616-6798.2021.3(38).243807

2. Максимов С. Суб'єкт права в філософсько-антропологічному вимірі. Вісник Академії правових наук України. Харків: Право, 2000. № 4(23). С. 170–178.

3. Цьомра В. Ю. Концепція адаптивної правосуб'єктності юридичних осіб. Журнал *«Аналітично-порівняльне правознавство»*. Том 1, № 6 (2025). С. 547–553. https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.06.1.83

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-03

ВИКЛИКИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ГЛОБАЛЬНИХ СТАНДАРТІВ У СФЕРІ МЕДИЧНОЇ ОСВІТИ

Годава М.
здобувач 1 курсу третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти доктора філософії, спеціальності D9 «Міжнародне право», Міжнародний університет м. Одеса, Україна

Дослідження аспектів формування та розвитку європейських стандартів медичної освіти не може бути реалізованим без оцінки глобального виміру такого роду нормативних вимог, зокрема у контексті діяльності таких організацій, як ЮНЕСКО.

Як зазначене у відповідній Стратегії цієї організації, ЮНЕСКО розширює потенціал міністерств освіти у сфері політики, планування та впровадження, а також посилює співпрацю з іншими міністерствами, зокрема охорони здоров'я, для заохочення міцніших зв'язків та координації між ключовими секторами [3].

ЮНЕСКО також розширює потенціал партнерів поза урядами, таких як наукові установи, молодіжні організації та засоби масової інформації. Серед іншого ЮНЕСКО надає технічну допомогу та розбудову потенціалу міністерств освіти для розробки та впровадження політики та керівних принципів, що підтримують комплексну освіту, безпечне та інклюзивне навчальне середовище та охорону здоров'я.

Також ЮНЕСКО забезпечує навчання для розробників політики, планувальників, менеджерів та вчителів, а також підтримку у розробці навчальних програм та матеріалів; та підтримуватиме міністерства освіти у розробці та впровадженні заходів, включаючи кодекси поведінки [3].

Як відзначив С.Н. Дешпанде, у цьому вимірі є важливим й розвиток з боку ЮНЕСКО власних програм з біоетики шляхом встановлення стандартів, нарощування потенціалу, освіти та підвищення обізнаності. Серед іншого, додає цей автор, ЮНЕСКО прагне встановити спільні етичні стандарти в усіх країнах світу створила кілька кафедр для сприяння біоетиці в різних технологічних секторах, зокрема й для використання надалі в медичній освіті [2, p. 359].

С. Н. Дешпанде вказує на роль кафедри біоетики ЮНЕСКО в Хайфі, яка була заснована у 2001 році в Міжнародному центрі охорони здоров’я, права та етики Хайфського університету для координації та стимулювання Міжнародної мережі інститутів навчання медичній етиці (NIMED). Водночас вказаній мережі приписувалося об'єднати вищі навчальні заклади

як у розвинених державах, так і в країнах, що розвиваються, та розробити сучасну програму навчання медичній етиці, яка задовольнятиме вимоги медичних шкіл та "створити найбільшу мережу медичної біоетики у світі" [2, p. 360].

Варто нагадати, що під егідою ЮНЕСКО ще у 2005 році в Парижі було схвалене Універсальну декларацію з біоетики та прав людини. Цей документ серед власних цілей вказував на визнання важливості свободи наукових досліджень та переваг, отриманих від науково-технічних розробок, підкреслюючи необхідність проведення таких досліджень та розробок у рамках етичних принципів, та з повагою до людської гідності та прав людини [4].

Також ця Декларація передбачала сприяння рівному доступу до медичних, науково-технічних розробок, а також максимально можливому потоку та швидкому обміну знаннями щодо цих розробок та розподілу переваг, приділяючи особливу увагу потребам країн, що розвиваються.

Декларація приписувала, щоб вигоди, отримані в результаті будь-якого дослідження та його застосування, розподілялися між суспільством в цілому та міжнародною спільнотою. До таких вигод документ відносив доступ до якісної медичної допомоги; надання нових діагностичних та терапевтичних методів або продуктів, що випливають з досліджень; підтримку медичних послуг; доступ до наукових та технологічних знань; можливості нарощування потенціалу для дослідницьких цілей тощо [1]; [4].

Отже, аналіз форм та шляхів імплементації глобальних правових стандартів щодо медичної освіти у європейський нормативний простір повинен бути предметом окремих наукових досліджень.

Література:

1. Bioethics core curriculum, section 1: Syllabus Ethics Education Programme. *UNESCO*. URL: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000163613

2. Deshpande Smita N. The UNESCO movement for bioethics in medical education and the Indian scenario. *Indian Journal of Psychiatry*. 2016. October-December. Vol. 58. Issue 4. P. 359–362.

3. UNESCO strategy on education for health and well-being. *UNESCO*. URL: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000246453

4. Universal Declaration on Bioethics and Human Rights. 19 October 2005. Paris, France. *UNESCO*. URL: https://www.unesco.org/en/legal-affairs/universal-declaration-bioethics-and-human-rights

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-04

ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ДОПОМОГИ УКРАЇНСЬКИМ НАУКОВЦЯМ В КРАЇНАХ ЄВРОПИ

Громовенко К. В.
доктор юридичних наук, професор
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Міжнародний гуманітарний університет останніми роками не тільки бере активну участь у дослідженнях правових механізмів допомоги українським науковцям в країнах Європи, як в рамках двосторонніх міжуніверситетських угод та домовленостей, так й форматі проєкту «Сприяння академічній свободі в Україні» від Еразмус Плюс [1], який має загальною метою інтеграцію вітчизняних дослідників у Європейський простір вищої освіти.

Цей проєкт, який триває з 2023 року, охоплює низку авторитетних українських закладів, це Київський нацуніверситет імені Тараса Шевченка, Сумський держуніверситет, а також Університет Грацу, Познанський університет імені Адама Міцкевича, Європейський центр досліджень та ініціатив з Палермо, грецький Центр соціальної дії та інновацій та Всесвітню університетську службу зі штаб-квартирою в Австрії.

Проєкт має ключовим завданням вирішення критичної потреби підтримки українських академічних кіл в умовах викликів, що виникають через триваючий міжнародний збройний конфлікт. Зосереджуючись на пом'якшенні втрати талантів та відтоку мізків, він має на меті розробити як короткострокову допомогу, так і довгострокові стратегії для вищої освіти.

Наголошуючи на академічній свободі та забезпечуючи шляхи для сталого дослідження, навчання та викладання, проєкт прагне зміцнити українську академічну спільноту через спільні освітні ініціативи та стратегічні альянси з колегами з Євросоюзу.

Проєкт передбачає сприяння академічній свободі шляхом підтримки українських дослідників, їхніх досліджень та поширення результатів досліджень, він прагне оцінити вплив війни на систему вищої освіти в Україні та зосереджений й на розробці повоєнного стратегічного погляду на відновлення та подальший розвиток сектору вищої освіти України відповідно до академічних цінностей.

Заходи проєкту спрямовані на територіальну оцінку переміщення членів академічних кіл українських вищих навчальних закладів-учасників, виявлення прогалин у викладацьких можливостях, спричинених війною, створення взаємовигідних академічних можливостей, проведення літніх

шкіл, спільних досліджень та забезпечення доступу українських дослідників до європейського академічного ландшафту, зокрема для поширення авторських наукових праць.

Серед іншого у березні 2026 року в рамках проєкту було оприлюднене дослідження Бернадет Хольцер та Луїзи Сперль [2] щодо впливу збройного конфлікту на академічний сектор України. Серед негативних факторів дослідження виокремлює руйнування інфраструктури, обмеження доступу до аудиторій, лабораторій та обладнання, переміщення студентів та персоналу, послаблення академічної безперервності та інтеграції; психологічне напруження, пов'язане з травмами, невизначеністю та втратами, пов'язаними з війною; зниження кількості студентів та фінансовий тиск, що загрожує інституційній стійкості.

Водночас ґрунтуючись на попередньому досвіді постконфліктних ситуацій на Балканах, автори дослідження зазначають, що серед ризиків для відновлення вищої освіти слід виділити фрагментованість управління цією сферою, потребу цілеспрямованої політики реінтеграції переміщених науковців, надмірну залежність від зовнішньої допомоги, яка може обмежити довгострокову стабільність; потребу раннього планування, сильної координації та міжнародної підтримки.

Як вказують зазначені автори, відбудова стійкої та інклюзивної системи вищої освіти в Україні вимагатиме скоординованих національних дій.

При цьому потрібні акценти на прифронтові регіони та райони, що сильно постраждали від конфлікту, створення національних програм реінтеграції для переміщених студентів та співробітників, включаючи прозорі процедури визнання кваліфікацій, кредитів та академічної роботи, виконаної за кордоном, наявність чіткої правової бази для захисту академічної свободи, яка відповідає принципам Ради ООН з прав людини та рекомендаціям Ради Європи, а також інвестиції в цифрову інфраструктуру.

Для українських університетів дослідження пропонує такі інституційні дії, як схвалення внутрішніх політик та механізмів управління, що підтримують академічну свободу та інституційну автономію, зміцнення міжнародної співпраці шляхом укладання офіційних угод та довгострокових академічних програм обміну, особливо для переміщених осіб та молодих науковців, посилення заходів кібербезпеки та розвиток практик інклюзивної освіти, забезпечуючи рівну підтримку та доступ для маргіналізованих груп.

Водночас варто додати, що питання підтримки українських науковців та освітян, на мою думку, мають бути також відображеними й у міждержавних, зокрема й міжвідомчих угодах України з країнами Європи, а також з Євросоюзом та його уповноваженими інституціями. Крім того, викликами у цій сфері слід вважати наявні та прогнозовані зміни у національній правовій та організаційній політиці європейських країн щодо підтримки переміщених українців, а також неповну імплементацію

загальних міжнародних, зокрема європейських стандартів у сферах вищої освіти та наукової діяльності у вітчизняній нормативній базі та управлінській практиці.

Дослідження мене та інших фахівців Міжнародного гуманітарного університету в цій сфері будуть продовженими.

Література:

1. The FreeAc project. The Erasmus+ FreeAc project (project number: 2023-1-AT01-KA220-HED-000164930). URL: https://www.freeac.eu/about-project/

2. Holzer Bernadette, Sperl Louise. Joint research on the effects of the armed conflict on the academic sector in Ukraine. March 20, 2026. *Editorial Note.* 2026.46 p.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-05

МІЖНАРОДНО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАПОБІГАННЯ ГЕНОЦИДУ

Данієлян Д. А.
здобувач другого року третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти кафедри морського та міжнародного права
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Після Другої світової війни міжнародне співтовариство закріпило на рівні універсального договору розуміння того, що геноцид становить загрозу не лише окремим групам людей, а й міжнародному миру, безпеці та самій ідеї людяності. Відтоді запобігання геноциду стало не факультативним політичним побажанням, а міжнародно-правовим обов'язком держав. Проте історія другої половини XX і початку XXI ст. показала, що формального закріплення заборони недостатньо. Руанда, Сребреница, Дарфур, злочини проти рохінджа та сучасні дискусії навколо кваліфікації масових злочинів у різних регіонах світу свідчать про те, що право часто реагує вже після того, як механізм знищення групи запущено.

Першою і базовою ланкою міжнародно-правового механізму запобігання геноциду є Конвенція про запобігання злочину геноциду та покарання за нього 1948 р. Уже в ст. I закріплено, що геноцид є злочином за міжнародним правом незалежно від того, вчиняється він у мирний чи воєнний час, а держави зобов'язуються не лише карати за нього, а й запобігати йому [1]. Саме ця формула має принципове значення: вона

перетворює попередження геноциду з морального імперативу на юридичний обов'язок.

Подальші положення Конвенції деталізують цю конструкцію. Стаття III криміналізує не тільки сам геноцид, а й змову, пряме і публічне підбурювання, замах і співучасть [1]. Це означає, що міжнародне право реагує не лише на завершений результат, а й на підготовчі та стимулюючі форми поведінки. У превентивному плані це один із найважливіших елементів Конвенції.

Другим механізмом є імплементаційний обов'язок держав. Відповідно до ст. V Конвенції держави повинні ухвалити необхідне законодавство для надання її положенням внутрішньої дії та встановлення ефективних покарань. На практиці це означає, що міжнародне право запобігає геноциду не лише через міжнародні органи, а й через національні кримінально-правові системи.

Третім елементом є міжнародна кримінальна юстиція. Римський статут Міжнародного кримінального суду відтворює визначення геноциду, закріплене в Конвенції, і включає його до юрисдикції Суду [2]. Значення цього інструменту полягає в тому, що він орієнтує держави на невідворотність персональної відповідальності.

Водночас досвід показує, що сам факт існування міжнародного кримінального судочинства не гарантує своєчасного запобігання. Це одна з причин, чому особливого значення набуває практика Міжнародного суду ООН. У справі *Application of the Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide (Bosnia and Herzegovina v. Serbia and Montenegro)* Суд фактично сформулював класичне тлумачення обов'язку запобігати геноциду [3]. Його суть полягає в тому, що держава порушує міжнародне право не лише тоді, коли сама вчиняє геноцид, а й тоді, коли за наявності серйозного ризику не вживає всіх заходів, які були в її розпорядженні, щоб запобігти злочину. Інакше кажучи, це обов'язок належної обачності, а не лише заборона безпосередньої участі.

Це тлумачення має далекосяжні наслідки. Воно означає, що відповідальність держави може виникати ще до остаточного встановлення факту завершеного геноциду, якщо було проігноровано очевидні ризики. У цьому аспекті міжнародне право рухається від каральної до превентивної логіки. Разом з тим у справі *Croatia v. Serbia* Міжнародний суд ООН підтвердив, що для юридичного встановлення самого геноциду зберігається дуже високий стандарт доказування специфічного наміру знищити групу повністю або частково [4]. Це підвищує точність кваліфікації, але одночасно ускладнює раннє реагування: міжнародні інституції нерідко вагаються, очікуючи на «достатній» рівень доведеності там, де саме швидкість дії є вирішальною.

Четвертим механізмом виступають тимчасові заходи Міжнародного суду ООН. Особливо наочно це видно у справі *The Gambia v. Myanmar*, де

Суд у 2020 р. вказав на необхідність вжиття М'янмою всіх заходів у межах її повноважень для запобігання актам, що підпадають під ст. II Конвенції, та зобов'язав зберігати докази і регулярно звітувати про виконання приписів [5]. З практичного погляду цей інструмент є одним із найважливіших сучасних правових засобів раннього міжнародного реагування: він дозволяє втрутитися до винесення остаточного рішення по суті спору.

П'ятим елементом є інституційні механізми раннього попередження, які розвиваються в системі ООН. «Framework of Analysis for Atrocity Crimes» пропонує набір факторів ризику та індикаторів, що допомагають фіксувати ситуації, в яких імовірність геноциду, злочинів проти людяності або воєнних злочинів істотно зростає [6]. Йдеться, зокрема, про дискримінаційне законодавство, дегуманізаційну риторику, радикалізацію політичного керівництва, безкарність, руйнування інституцій стримування, мілітаризацію конфлікту та організоване підбурювання до насильства.

Шостим механізмом є політична доктрина відповідальності захищати. У Підсумковому документі Всесвітнього саміту 2005 р. держави визнали, що кожна держава несе відповідальність за захист свого населення від геноциду, а міжнародне співтовариство через ООН повинно допомагати державам у виконанні цього обов'язку та, за необхідності, вживати колективних заходів відповідно до Статуту ООН [7]. Хоча *responsibility to protect* не є окремим міжнародним договором, її значення важко применшити. Вона стала концептуальною рамкою, яка з'єднує правові зобов'язання держав із політичним обов'язком міжнародної спільноти не залишатися пасивною перед масовими злочинами.

Отже, міжнародно-правові механізми запобігання геноциду мають багаторівневу структуру. Разом з тим головною проблемою лишається не дефіцит юридичних норм, а брак своєчасності, узгодженості та політичної волі в їх застосуванні.

Література:

1. Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide / United Nations, Office of the High Commissioner for Human Rights. 1948. URL: https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-prevention-and-punishment-crime-genocide.

2. Rome Statute of the International Criminal Court. 1998. URL: https://www.icc-cpi.int/publication/rome-statute-international-criminal-court.

3. Application of the Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide (Bosnia and Herzegovina v. Serbia and Montenegro), Judgment of 26 February 2007. URL: https://www.icj-cij.org/node/103164.

4. Application of the Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide (Croatia v. Serbia), Judgment of 3 February 2015. URL: https://www.icj-cij.org/node/103223.

5. Application of the Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide (The Gambia v. Myanmar), Order of 23 January 2020. URL: https://www.icj-cij.org/node/105890.

6. Framework of Analysis for Atrocity Crimes: a tool for prevention. New York : UN, 2018. URL: https://digitallibrary.un.org/record/4015233.

7. 2005 World Summit Outcome : resolution / ad. by the General Assembly, A/RES/60/1. URL: https://peacemaker.un.org/en/documents/ares601-2005-world-summit-outcome.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-06

РЕГІОНАЛЬНІ УГОДИ З РЕГУЛЮВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ВІДНОСИН

Денисяк М. М.
здобувач третього року третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
кафедри морського та міжнародного права
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сільськогосподарські відносини у сучасному світі регулюються не лише внутрішнім законодавством держав, а й багаторівневою системою міжнародних норм. Особливе місце в цій системі посідають регіональні угоди, які конкретизують загальні правила торгівлі, адаптують їх до потреб окремих інтеграційних об'єднань і формують спеціальні механізми для обігу аграрної продукції, застосування санітарних і фітосанітарних заходів, субсидування, вирішення спорів та координації аграрної політики. Їх роль зростає на тлі поглиблення регіональної економічної інтеграції, розвитку продовольчих ланцюгів доданої вартості та потреби забезпечення продовольчої безпеки.

Водночас регіональне регулювання не існує ізольовано. Його нормативною основою залишається багатостороння система СОТ, насамперед Угода про сільське господарство, яка встановила базові правила щодо доступу до ринку, внутрішньої підтримки та експортної конкуренції [1]. Саме ці елементи стали вихідною точкою для більшості регіональних торговельних угод. У науковій літературі підкреслюється, що регіональні угоди у сфері аграрної торгівлі нерідко виходять за межі мінімальних стандартів СОТ, деталізуючи правила походження, обмеження спеціальних

захисних заходів, заборону експортних субсидій та імплементацію базових санітарних і фітосанітарних принципів [2].

Отже, регіональні угоди з регулювання сільськогосподарських відносин можна визначити як міжнародно-правові акти, укладені між державами певного регіону або інтеграційного об'єднання, які встановлюють спеціальний правовий режим виробництва, обігу, торгівлі та контролю сільськогосподарської продукції. Їхнє значення полягає не лише в лібералізації торгівлі, а й у формуванні спільних підходів до розвитку сільських територій, підтримки фермерів, забезпечення якості продукції та гармонізації технічних і санітарних вимог.

Найбільш інституціоналізованою моделлю регіонального регулювання аграрних відносин є Європейський Союз. У межах Спільної аграрної політики ЄС аграрне регулювання поєднує ринкові, фінансові, екологічні та соціальні інструменти. Регламент (ЄС) 2021/2115 визначає нову архітектуру Спільної аграрної політики на 2023–2027 роки [3]. Таким чином, у ЄС регіональна угода фактично трансформується у наднаціональну систему комплексного управління сільським господарством, де торгівельні норми тісно пов'язані з бюджетним фінансуванням, моніторингом, екологічними стандартами та розвитком села.

Інший підхід демонструє Угода між США, Мексикою та Канадою (USMCA/CUSMA). Її сільськогосподарський розділ поширюється на заходи, що стосуються торгівлі аграрними товарами, і прямо спирається на понятійний апарат Угоди СОТ про сільське господарство [4]. Особливістю USMCA є акцент на прозорості, консультаціях, забороні експортних субсидій у взаємній торгівлі, врегулюванні експортних обмежень із мотивів продовольчої безпеки, а також створенні Комітету з аграрної торгівлі.

Важливим прикладом є й Південно-Східна Азія. Угода ASEAN Trade in Goods Agreement (ATIGA) спрямована на забезпечення вільного руху товарів у межах ASEAN як одного із засобів створення єдиного ринку та виробничої бази [5]. Для аграрної сфери особливо значущим є те, що ATIGA містить окремий розділ щодо санітарних і фітосанітарних заходів, який поширюється на всі SPS-заходи, що можуть прямо чи опосередковано впливати на торгівлю між державами-членами [5].

Перспективною моделлю є Африканська континентальна зона вільної торгівлі (AfCFTA). Угода про її створення прямо відносить до загальних цілей розвиток регіональних і континентальних ланцюгів доданої вартості, сільськогосподарський розвиток і продовольчу безпеку [6]. Протокол про торгівлю товарами передбачає поступове скасування тарифних і нетарифних бар'єрів, підвищення ефективності митних процедур, а також посилену співпрацю у сферах технічних бар'єрів у торгівлі та санітарних і фітосанітарних заходів.

Наукові дослідження підтверджують, що збільшення кількості та нашарування регіональних торговельних угод позитивно корелює зі

зв'язністю аграрної торгівлі. Зокрема, у статті Y. Jafari, H. Engemann та A. Zimmermann показано, що між наявністю регіональних угод і торговельною пов'язаністю у сфері сільськогосподарської продукції існує позитивний зв'язок, який сильніше проявляється у країнах, що мають декілька спільних угод [7].

Узагальнюючи, можна виокремити кілька основних функцій регіональних угод у сфері сільськогосподарських відносин. По-перше, вони лібералізують торгівлю аграрною продукцією через зниження тарифів і усунення нетарифних бар'єрів. По-друге, вони гармонізують санітарні, фітосанітарні та технічні правила, що є критично важливим для безпечного обігу харчової продукції. По-третє, вони формують інституційну інфраструктуру: комітети, консультаційні механізми, процедури повідомлення та вирішення спорів. По-четверте, окремі регіональні об'єднання, насамперед ЄС, через такі угоди вибудовують спільну політику підтримки фермерів, розвитку сільських територій і досягнення екологічних цілей. По-п'яте, вони сприяють регіональній продовольчій безпеці, особливо в умовах криз, коливань цін і розривів логістичних ланцюгів.

Отже, регіональні угоди з регулювання сільськогосподарських відносин є важливим інструментом сучасного міжнародного аграрного права. Вони забезпечують адаптацію загальних торговельних правил до потреб конкретних регіонів, поєднують економічні, соціальні та екологічні завдання, а також створюють більш гнучкі механізми реагування на виклики продовольчої безпеки. Досвід ЄС, USMCA, ASEAN і AfCFTA демонструє, що регіональне регулювання аграрних відносин може набувати різних форм, але в усіх випадках воно спрямоване на формування передбачуваного, безпечного й ефективного правового режиму у сфері сільського господарства.

Література:

1. Agriculture: explanation of the agreement – summary. URL: https://www.wto.org/english/tratop_e/agric_e/ag_intro07_summary_e.htm.

2. Regional trade agreements and agriculture. *OECD Food, Agriculture and Fisheries Papers.* 2015. No. 79. URL: https://www.oecd.org/en/publications/regional-trade-agreements-and-agriculture_5js4kg5xjvvf-en.html.

3. Regulation (EU) 2021/2115 of the European Parliament and of the Council of 2 December 2021 establishing rules on support for strategic plans to be drawn up by Member States under the common agricultural policy. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/LSU/?uri=CELEX:32021R2115.

4. Chapter 3. Agriculture / Agreement between the United States of America, the United Mexican States, and Canada (USMCA). URL: https://ustr.gov/sites/default/files/files/agreements/FTA/USMCA/Text/03_Agriculture.pdf.

5. ASEAN Trade in Goods Agreement. URL: https://asean.org/wp-content/uploads/2020/12/ASEAN-Trade-in-Goods-Agreement.pdf.

6. Agreement Establishing the African Continental Free Trade Area. African Union. 2018. URL: https://au.int/sites/default/files/treaties/36437-treaty_consolidated_text_on_cfta_-_en.pdf.

7. Jafari Y., Engemann H., Zimmermann A. Food trade and regional trade agreements – A network perspective. *Food Policy*. 2023. Vol. 119. Article 102516. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0306919223001148.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-07

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ВИНИКНЕННЯ ПРАВА ВЛАСНОСТІ НА НЕРУХОМЕ МАЙНО В УКРАЇНІ

Денисяк Н. М.
кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри цивільно-правових дисциплін та статистики
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Об'єктом цивільних правовідносин (цивільних прав) вважається, те благо, щодо якого вони виникають, або те, на що спрямовані суб'єктивні права та обов'язки учасників цивільних правовідносин. Без об'єктів, цивільних відносин немає. Найпоширенішим об'єктом цивільних правовідносин є речі, які поділяються на рухомі та нерухомі.

Через введення у цивільне законодавство інституту нерухомого майна, законодавець легалізував право забезпечення майнових інтересів на нерухомість учасників цивільних відносин, вказавши, що державна реєстрація прав на нерухоме майно та угод з ним виступає юридичним актом визнання та підтвердження державою виникнення, зміни, обмеження (обтяження), переходу та припинення прав власності на нерухоме майно відповідно до положень ЦК України.

Окремі науковці зазначають, що: «найбільшу важливість представляє розподіл речей на рухомі та нерухомі, бо ця відмінність утворилася історично, внаслідок переважного значення землі, чому й угоди стосовно нерухомого майна та речей завжди відрізнялися від угод стосовно рухомого майна та речей, при цьому земля у наслідок її обмеженості вимушено піддається, у приватному володінні, таким обмеженням, які далекі від рухомих речей».

У наукових колах, розглядаючи поняття нерухомості, одночасно як синоніми використовується такі правові поняття, як: нерухомі речі; нерухоме майно; нерухомість. Слід звернути увагу, що в теорії цивільного права вони несуть різне смислове навантаження і не зовсім правильно їх ототожнювати.

Поняття нерухомого майна (нерухомості) зазначено у положеннях статті 181 ЦК України, яке розуміється як: «земельні ділянки, об'єкти, розташовані на земельній ділянці, тобто об'єкти, переміщення яких без шкоди їх призначенню неможливе, у тому числі ліси, багаторічні насадження, будівлі та споруди». При цьому жодна з основних ознак законодавцем не роз'яснена. Далі у статті зазначено, що «до нерухомих речей відносяться також повітряні та морські судна, що підлягають державній реєстрації, судна внутрішнього плавання, космічні об'єкти» [1].

У статті 191 ЦК України перелік поповнюється майновим комплексом – підприємством. Подібним чином визначається нерухомість і в Законі України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» [2].

Також, у вигляді приблизного переліку, додатково вказується частини житлових будинків та квартир, дачі, садові будинки, гаражні бокси та інші будівлі споживчого призначення. До поняття нерухомості звертається і Закон України «Про іпотеку», у якому визначається, що «під нерухомим майном слід розуміти «земельні ділянки, а також об'єкти, розташовані на земельній ділянці і невід'ємно пов'язані з нею, переміщення яких є неможливим без їх знецінення та зміни їх призначення» [3].

В основі поділу речей на рухомі та нерухомі лежить безпосередній їх зв'язок із землею. Традиційно наявність міцного зв'язку із землею є відмінною ознакою нерухомого майна. Ця ознака відома була ще римському праву [6].

У юридичній науці склалися три теоретичні концепції визначення ознак нерухомості: перша, найпоширеніша, пропонує визнавати нерухомістю речі, які мають міцний зв'язок із землею.

Представники другої концепції, посилаючись на судову практику, пропонують при визначенні ознак нерухомості керуватися критерієм «акту цивільного зв'язку прав власника будівлі із землею, на якому вона побудована», вважаючи, що не треба визнавати нерухомістю споруди, побудовані на чужій землі та тимчасові будівлі.

Існує й інша концепція, представники якої звертають увагу на те, що споруди, побудовані на чужій землі, у силу зобов'язального права необхідно вважати рухомими речами, а будівлі, створені у силу речового права на цю землю, нерухомими речами. Ця теорія може знайти в сучасних правових системах як прихильників, так і опонентів, але дуже важко не вважати нерухомим майном будинок, зведений на землі, яка перебуває у довгостроковій оренді.

Сучасне поняття нерухомого майна включає речі, які неможливо перемістити без невідповідної шкоди їхньому призначенню, у тому числі земельні ділянки, ділянки надр, будівлі, споруди та об'єкти незавершеного будівництва. Звідси звертається увага на основні ознаки нерухомого майна, до яких можна віднести: міцний зв'язок із землею, довготривалість, стійкість і, як правило, необхідність державної реєстрації прав власності [4].

Особливого значення для правового режиму нерухомого майна набуває державна реєстрація речових прав. Водночас державна реєстрація не створює сам об'єкт нерухомого майна, а лише підтверджує виникнення або перехід права власності на нього. Нерухоме майно як об'єкт цивільних прав може існувати об'єктивно до моменту державної реєстрації [5].

Поняття нерухомого майна досі в сучасному українському цивільному праві залишається актуальним і обговорюваним питанням, оскільки багато вчених-цивілістів продовжують піддавати його до всебічного аналізу.

Література:

1. Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text

2. Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень. Закон України від 1 липня 2004 року № 1952-IV (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2004, № 51, ст. 553) // URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1952-15#Text

3. Про іпотеку. Закон України від 5 червня 2003 року № 898-IV (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 38, ст. 313) // URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-15#Text

4. Цивільний кодекс України. Науково-практичний коментар. Том 3. Право власності та інші речові права. За ред. І.В. Спасибо-Фатєєвої. ECUS. 2023. 808 с.

5. Цивільне право. Особлива частина : навч. посіб. / [Аврамова О. Е., Вакулович Е. В., Горбенко А. С. та ін.]; за заг. ред. Ю. М. Жорнокуя, О. Є. Кухарєва; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків : ХНУВС, 2023. 420 с.

6. Основи римського приватного права : навчально-методичний посібник / за ред. Є. О. Харитонова. Одеса : Фенікс, 2019. 297 с. (153–154)

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-08

ЦИВІЛЬНО-ПРАВОВИЙ СТАТУС ДИТИНИ ЯК СУБ'ЄКТА СПАДКОВИХ ПРАВОВІДНОСИН

Діденко Д. В.
здобувач першого року третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
кафедри цивільно-правових дисциплін та статистики
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах розвитку приватного права питання визначення місця дитини у системі спадкових правовідносин набуває особливої актуальності. Це зумовлено не лише потребою належного нормативного врегулювання переходу майна після смерті особи, а й необхідністю забезпечення підвищених гарантій для дитини як особливо вразливого учасника цивільного обороту. Міжнародно-правовий стандарт такого підходу закріплений у Конвенції про права дитини, відповідно до якої в усіх діях щодо дітей першочергова увага має приділятися якнайкращому забезпеченню інтересів дитини [1]. На конституційному рівні дитинство в Україні перебуває під охороною держави [2].

Визначення поняття дитини має принципове значення для характеристики її участі у спадкових правовідносинах. За сімейним законодавством правовий статус дитини має особа до досягнення нею повноліття; малолітньою є дитина до чотирнадцяти років, а неповнолітньою – дитина віком від чотирнадцяти до вісімнадцяти років [3]. Такий віковий поділ безпосередньо впливає на обсяг цивільної дієздатності, а відтак і на спосіб реалізації спадкових прав. Дитина є повноцінним суб'єктом спадкового правовідношення, хоча порядок здійснення її прав залежить від віку, ступеня цивільної зрілості та участі законних представників.

Цивільний кодекс України виходить із того, що цивільна правоздатність фізичної особи виникає з моменту народження, а у випадках, встановлених законом, охороняються також інтереси зачатої, але ще не народженої дитини [4]. Це положення має фундаментальне значення для спадкового права, оскільки дозволяє розглядати дитину не лише як уже існуючого спадкоємця, а і як особу, майнові інтереси якої підлягають охороні ще до народження. Таким чином, правовий статус дитини у спадкових правовідносинах охоплює як загальні елементи цивільної правосуб'єктності, так і спеціальні спадково-правові гарантії.

Особливість дитини як суб'єкта спадкових правовідносин полягає в тому, що вона може бути спадкоємцем як за законом, так і за заповітом. При

цьому законодавець встановлює для неї низку додаткових гарантій. Так, Закон України «Про охорону дитинства» прямо передбачає, що кожна дитина, у тому числі усиновлена, має право на одержання в установленому законом порядку у спадщину майна і грошових коштів батьків чи одного з них у разі їх смерті або оголошення померлими. Більше того, дитина, батьки якої позбавлені батьківських прав, не втрачає права на успадкування їх майна [5]. Отже, закон пов'язує виникнення спадкових прав дитини не з характером фактичних відносин з батьками, а насамперед із юридичним фактом походження чи усиновлення.

У спадкових правовідносинах дитина виступає самостійним носієм конкретних суб'єктивних прав: права бути закликаною до спадкування, права прийняти спадщину, права на обов'язкову частку, права вимагати охорони спадкового майна, а також права на судовий чи нотаріальний захист. Водночас реалізація цих прав має специфіку. Малолітні, неповнолітні, а також інші особи зі спеціальним статусом вважаються такими, що прийняли спадщину, якщо від неї не відмовилися у встановленому законом порядку [4]. Такий підхід є виправданим, адже він мінімізує ризик втрати дитиною спадкових прав через пасивність або недобросовісність дорослих. Фактично законодавець запроваджує презумпцію прийняття спадщини в інтересах дитини.

Самостійним проявом особливого статусу дитини у спадковому праві є право на обов'язкову частку у спадщині. Воно обмежує свободу заповіту в тих випадках, коли заповідач намагався усунути від спадкування малолітню чи неповнолітню дитину. Ця гарантія відображає соціальну функцію спадкового права і спрямована на забезпечення мінімального майнового стандарту для найбільш вразливих членів сім'ї. Отже, дитина у спадкових правовідносинах є не лише одним із можливих спадкоємців, а і спеціально захищеним суб'єктом, інтереси якого мають пріоритетне значення.

Окремо слід підкреслити значення конструкції насцитуруса для спадкового права. Якщо дитина була зачата за життя спадкодавця і народилася живою після відкриття спадщини, її інтереси підлягають охороні, а сама вона визнається суб'єктом спадкових прав. Це свідчить, що законодавство України виходить із розширеного розуміння суб'єктного складу спадкових правовідносин і спрямоване на недопущення порушення майнових інтересів майбутньої дитини [4]. У такому разі правова охорона виникає ще до моменту повного набуття цивільної правоздатності, що є винятком, обумовленим особливою цінністю дитячих прав та інтересів.

У науковій літературі слушно наголошується, що правовий статус дитини в національному законодавстві є комплексним і включає не лише сукупність суб'єктивних прав, а й механізми їх здійснення та захисту [6, с. 55-56]. Це положення повною мірою стосується і спадкової сфери. Представництво в такому випадку не нівелює самостійності правового статусу дитини, а лише є юридичним засобом реалізації належних їй прав.

При застосуванні норм спадкового права щодо дітей визначальним має залишатися принцип найкращих інтересів дитини. У сучасній доктрині підкреслюється, що дитина не може розглядатися як пасивний об'єкт правової опіки, а повинна сприйматися як суб'єкт із власними правами, потребами та законними інтересами [7, с. 299].

Отже, дитина за законодавством України є повноцінним суб'єктом спадкових правовідносин, наділеним власною спадковою правосуб'єктністю. Її особливе місце у цій сфері визначається поєднанням загальної цивільної правоздатності з додатковими законодавчими гарантіями, спрямованими на охорону майнових інтересів дитини. Самостійний характер спадкових прав дитини проявляється у можливості спадкувати за законом і за заповітом, у праві на обов'язкову частку, у презумпції прийняття спадщини, а також в охороні інтересів зачатої, але ще не народженої дитини. Подальше вдосконалення законодавства та практики його застосування має відбуватися з урахуванням пріоритету найкращих інтересів дитини як основоположної засади спадково-правового регулювання.

Література:

1. Конвенція про права дитини : Конвенція; ООН від 20.11.1989. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/995_021.

2. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80.

3. Сімейний кодекс України : Закон України від 10.01.2002 № 2947-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2947-14.

4. Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/435-15.

5. Про охорону дитинства : Закон України від 26.04.2001 № 2402-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2402-14.

6. Костенко Я. В. Правовий статус дитини в національному законодавстві. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції.* 2018. Вип. 1. С. 55-60. URL: https://dspace.univd.edu.ua/handle/123456789/18225.

7. Міщук І. В. Захист прав дитини у цивільному судочинстві через призму принципу забезпечення найкращих інтересів дитини. *Аналітично-порівняльне правознавство.* 2025. № 2. С. 297-303. DOI: https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.02.41.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-09

ЗДІЙСНЕННЯ СПАДКОВИХ ПРАВ ДИТИНИ ЗА ЗАКОНОДАВСТВОМ УКРАЇНИ

Діденко Л. В.
доктор юридичних наук, професор,
професор кафедри цивільно-правових дисциплін та статистики
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Забезпечення реалізації спадкових прав дитини в умовах розвитку сучасного цивільного законодавства України та підвищення стандартів захисту прав людини. Дитина як особливий суб'єкт цивільних правовідносин потребує підвищеного рівня правової охорони, що обумовлено її віковими, соціальними та правовими характеристиками. У сфері спадкових правовідносин це набуває особливого значення, оскільки йдеться про реалізацію майнових прав, які можуть істотно впливати на подальше матеріальне забезпечення та розвиток дитини, що знаходить своє відображення у положеннях цивільного законодавства України [1].

Сучасний стан наукової розробленості проблеми свідчить про наявність значної кількості досліджень у сфері спадкового права, однак питання здійснення спадкових прав дитини залишаються недостатньо системно опрацьованими. У науковій літературі приділяється увага загальним аспектам спадкування, правосуб'єктності фізичних осіб, а також захисту прав дитини, проте комплексний аналіз механізмів реалізації спадкових прав дитини, з урахуванням її особливого правового статусу, потребує подальшого розвитку [2; 3]. Крім того, існують окремі колізії та прогалини у законодавстві, що ускладнюють ефективне здійснення та захист спадкових прав дитини.

Інститут спадкових прав дитини є складовою частиною загального інституту спадкового права, розвиток якого має тривалу історію та тісно пов'язаний із трансформацією уявлень про правовий статус дитини у суспільстві. Генеза цього інституту свідчить про поступовий перехід від обмеженого визнання прав дитини до закріплення її як самостійного суб'єкта цивільних правовідносин, що володіє власними майновими правами, у тому числі й спадковими.

У сучасній цивілістичній доктрині зазначається, що правовий статус дитини зазнав суттєвої трансформації під впливом гуманістичних та європейських правових стандартів, що відобразилося і на сфері спадкового права [5].

Особливе значення для розвитку інституту спадкових прав дитини мають міжнародно-правові стандарти, насамперед положення Конвенції ООН про права дитини [3; 4], які закріплюють принцип пріоритету інтересів

дитини та зобов'язують держави забезпечувати належний захист її майнових прав. У цьому контексті діяльність Організація Об'єднаних Націй відіграє ключову роль у формуванні сучасного підходу до правового статусу дитини як самостійного носія прав.

Нормативно-правове регулювання спадкових прав дитини в Україні має комплексний характер і охоплює норми цивільного, сімейного, процесуального законодавства, а також міжнародно-правові акти, які імплементовані у національну правову систему. Така багаторівнева регламентація зумовлена необхідністю забезпечення ефективного захисту прав дитини як особливого суб'єкта цивільних правовідносин.

Окремий блок нормативного регулювання становлять норми, що визначають порядок реалізації спадкових прав дитини. У цьому контексті важливе значення мають положення законодавства про представництво, відповідно до яких малолітні та неповнолітні особи здійснюють свої права через законних представників – батьків, усиновлювачів або опікунів. Це зумовлює специфіку участі дитини у спадкових правовідносинах, оскільки фактична реалізація її прав здійснюється іншими особами в її інтересах. Такий механізм узгоджується з положеннями цивільного права щодо обмеженої дієздатності дитини та необхідності її правового захисту через інститут представництва [8].

Нормативно-правова детермінація спадкових прав дитини у системі цивільного права України характеризується комплексністю, системністю та соціальною спрямованістю. Вона забезпечує поєднання загальних принципів цивільного права з спеціальними гарантіями, спрямованими на захист прав дитини, а також враховує міжнародні стандарти у цій сфері [5; 6].

Водночас аналіз чинного законодавства свідчить про наявність окремих прогалин та колізій, що зумовлює необхідність його подальшого вдосконалення, зокрема у частині уточнення механізмів реалізації спадкових прав дитини та підвищення ефективності їх захисту.

Таким чином, правосуб'єктність дитини у спадкових правовідносинах характеризується складною структурою, що поєднує універсальну правоздатність із обмеженою дієздатністю та спеціальними механізмами реалізації прав. Її особливості зумовлені необхідністю забезпечення балансу між захистом інтересів дитини та принципами цивільного права, зокрема автономії волі та рівності учасників правовідносин.

З урахуванням викладеного, можна зробити висновок, що ефективність реалізації спадкових прав дитини значною мірою залежить від узгодженості нормативного регулювання, належного функціонування інституту законного представництва та забезпечення дієвих механізмів контролю і захисту її прав [5; 6].

Література:

1. Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text

2. Сімейний кодекс України : Закон України від 10.01.2002 № 2947-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2947-14#Text
3. Convention on the Rights of the Child : adopted by the United Nations General Assembly on 20 November 1989. URL: https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-child
4. Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms. URL: https://www.echr.coe.int/documents/convention_eng.pdf
5. Кузнєцова Н. С. Цивільне право України : підручник. Київ : Юрінком Інтер, 2018. 528 с.
6. Ромовська З. В. Українське цивільне право : загальна частина : підручник. Київ : Алерта, 2019. 384 с.
7. Спасибо-Фатєєва І. В. Спадкове право України : монографія. Харків : Право, 2019. 320 с.
8. Харитонов Є. О. Цивільне право України : підручник. Одеса : Фенікс, 2021. 560 с.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-10

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЯК ФАКТОР ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПРОЄКТІВ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Зайцев Є. О.
здобувач освітньо-наукового рівня вищої освіти,
аспірант кафедри державно-правових дисциплін
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Публічно-приватне партнерство є одним із ключових інструментів залучення приватного капіталу до розвитку інфраструктури, особливо в умовах післявоєнної відбудови України. Однак ефективність реалізації проєктів публічно-приватного партнерства (далі – ППП) безпосередньо залежить від рівня інвестиційної привабливості, яка визначає готовність інвесторів брати участь у таких проєктах.

До комплексу чинників, що відображають умови здійснення інвестиційної діяльності, належать: рівень розвитку продуктивних сил; рівень розвитку інвестиційного ринку; рівень розвитку фінансово-кредитної системи; розвиненість законодавчо-нормативної бази держави; прозорість та умови провадження інвестиційної діяльності для іноземного інвестора

[1, с. 167]. У контексті концесій це питання набуває особливої актуальності через довгостроковий характер проєктів та високий рівень ризиків.

Рівень інвестиційної привабливості концесійних проєктів значною мірою залежить від якості нормативно-правового регулювання, яке визначає правила взаємодії держави та приватного партнера.

Нестабільність законодавства, наявність правових колізій та недосконаліть правозастосування істотно знижують довіру інвесторів, що підтверджується результатами наукових досліджень у сфері інвестиційного клімату.

Нормативно-правове регулювання визначає правовий статус суб'єктів публічно-приватних відносин, порядок укладення договорів та механізми захисту прав інвесторів, що формує загальний рівень довіри до інвестиційного середовища. Чіткість і узгодженість законодавства є необхідною умовою для прийняття інвестиційних рішень. Часті зміни нормативно-правових актів або їх суперечливість створюють додаткові ризики та знижують інвестиційну активність.

Наявність ефективних правових гарантій є одним із ключових факторів інвестиційної привабливості. До них належать гарантії незмінності умов інвестування, можливість звернення до міжнародного арбітражу та механізми компенсації збитків.

Прийняття нового Закону України «Про публічно-приватне партнерство» №4510-IX стало важливим етапом реформування цієї сфери та спрямоване на модернізацію правових механізмів взаємодії держави та бізнесу та відображає прагнення держави адаптувати правову систему до умов післявоєнного відновлення, зменшити бар'єри для інвесторів та підвищити ефективність реалізації інфраструктурних і соціальних проєктів [2].

Однією з ключових новел є спрощення процедур: для невеликих проєктів замість повноцінного техніко-економічного обґрунтування достатньо концептуальної записки, що зменшує витрати часу і ресурсів та сприяє швидшому запуску ініціатив.

Важливим фактором є забезпечення стабільності умов інвестування через заборону змінювати погоджений розподіл ризиків між сторонами. Це підвищує передбачуваність правового середовища та зміцнює довіру інвесторів. Додатково прозорість процедур забезпечується впровадженням електронної системи для всіх етапів реалізації проєктів.

Суттєве значення має можливість залучення донорського фінансування, що дозволяє використовувати міжнародну технічну допомогу та донорські гранти як для підготовки, так і для реалізації проєктів ППП. Що створює можливості для комбінування різних джерел коштів і зменшує навантаження на державу.

Також запровадження платежів за доступність, коли публічний партнер компенсує приватному партнеру витрати на підтримку об'єкта в належному

робочому стані, незалежно від прямих платежів користувачів робить соціальні проєкти більш привабливими, оскільки гарантує приватному партнеру стабільне відшкодування витрат.

Розширення сфер застосування ППП, зокрема на житлове будівництво та безпеку, відкриває нові інвестиційні можливості. Водночас обмеження приватної ініціативи та обов'язкове застосування права України до договорів можуть стримувати інтерес окремих інвесторів.

Ще однією з ключових новел, важливих для широкого залучення до повоєнної відбудови публічних і приватних інвесторів, є закріплення можливості участі в проєктах ППП не лише резидентів України, а й іноземних юридичних осіб, держав (в особі урядів або уповноважених органів), міжнародних організацій, інституцій ЄС та установ системи ООН.

З метою забезпечення прозорості та відповідності європейським стандартам, передбачено обов'язкове оприлюднення інформації про укладення такого концесійного договору в Офіційному віснику Європейського Союзу – офіційному друкованому органі ЄС, де публікуються нормативно-правові [3, с. 129].

Загалом нове законодавство формує більш структуровану, передбачувану та інституційно зрілу модель публічно-приватного партнерства. Воно спрямоване на балансування інтересів держави та бізнесу, зниження ризиків і створення сприятливого інвестиційного клімату. Водночас окремі положення потребують подальшого осмислення та практичної апробації. Саме від ефективності їх реалізації залежатиме, чи стане ППП справді дієвим інструментом відновлення та розвитку економіки України.

Література:

1. Нікольчук Ю. М., Лопатовська О. О. Інвестиційна привабливість України: основні тенденції, проблеми та ключові вектори вирішення. Innovation and Sustainability. 2023. № 1. С. 164–175.

2. Про публічно-приватне партнерство: Закон України від 19.06.2025 №4510-IX. [Електронний ресурс] https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text.

3. Діхтієвський П.В., Державно-приватне партнерство в Україні: тенденціх розвитку в умовах Європейської інтеграції. *Юридичний науковий електронний журнал*. Випуск № 9/2025. С. 125–130.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-11

ЮРИСДИКЦІЯ ТА ЗАСТОСОВНЕ ПРАВО В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ

Зайцев О. О.
здобувач третього освітньо-наукового рівня вищої освіти,
аспірант кафедри державно-правових дисциплін
Міжнародний гуманітарний університет
м. Одеса, Україна

Всесвітня мережа Інтернет стала визначальним чинником трансформації сучасних комунікаційних процесів та водночас виступила базисом для формування і стрімкого розвитку електронної комерції як самостійного сегмента економічної діяльності. Комунікація набула рис миттєвості, доступності та масштабованості, що дозволило суб'єктам господарювання встановлювати прямі контакти зі споживачами незалежно від їх географічного розташування та спричинило появу нової категорії правовідносин – відносин, що виникають у віртуальному середовищі. Електронна комерція, цифрові платформи, хмарні сервіси та транснаціональні онлайн-сервіси формують принципово новий простір взаємодії, який не обмежується державними кордонами.

Разом з тим, на шляху розвитку електронної комерції в Україні постає цілий ряд проблем. Зокрема серед частих порушень з боку Інтернет-продавців можна виділити відмову забезпечити заміну або гарантійний ремонт товару; невідповідність товару вимогам нормативних актів; невідповідність документів, супроводжуючих товар, зміна ціни товару при його доставці і багато іншого [1, с. 37]. За допомогою мережі Інтернет здійснюється понад тридцять видів шахрайських дій. Вищеназвані проблеми є результатом недосконалої нормативно-правової бази для врегулювання всіх питань. У цьому контексті особливої актуальності набувають питання визначення юрисдикції та застосовного права у спорах, що виникають онлайн.

Загальні правила визначення юрисдикції регламентуються процесуальними кодексами та Законом України «Про міжнародне приватне право», який регламентує підсудність судам України справ з іноземним елементом та відповідно до ст. 4-1 встановлює право учасників приватноправових відносин з іноземним елементом визначати підсудність судам певної держави у спорах, що можуть виникнути між ними шляхом укладання угоди про вибір суду [1]. Проте, закон не містить окремих положень, що регулювали б підсудність спорів щодо правочинів вчинених в онлайн середовищі, що підриває принцип правової невизначеності для

сторін спору та створює ризик паралельних проваджень, ускладнює питання виконання судових рішень тощо.

У сучасній практиці значна частина проблем юрисдикції та застосовного права вирішується шляхом договірного регулювання. Найбільш ефективним механізмом є включення до договору застережень про вибір права та юрисдикції. Сторони включають до договорів арбітражні застереження; умови про вибір суду (forum selection clause); умови про застосовне право. Такі положення дозволяють зменшити правову невизначеність та забезпечити передбачуваність правових наслідків.

Складність визначення юрисдикції та застосовного права в онлайн-спорах, а також тривалість і висока вартість традиційного судового розгляду зумовили активний розвиток альтернативних механізмів вирішення спорів у цифровому середовищі.

До основних форм альтернативних механізмів вирішення спорів належать онлайн-арбітраж, онлайн-медіація та системи Online Dispute Resolution (ODR). Онлайн-арбітраж забезпечує сторонам можливість передати спір на розгляд незалежного арбітра з використанням цифрових технологій, зберігаючи гнучкість процедур і можливість самостійного визначення ключових умов розгляду. Онлайн-медіація, своєю чергою, спрямована на досягнення взаємоприйнятного рішення за участю нейтрального посередника, що особливо важливо для збереження ділових відносин. Платформи ODR поєднують різні інструменти врегулювання спорів і дозволяють ефективно вирішувати конфлікти у сфері електронної комерції без звернення до суду.

Водночас використання таких механізмів супроводжується низкою правових викликів, зокрема щодо визнання та виконання прийнятих рішень, забезпечення процесуальних гарантій і захисту персональних даних. Таким чином, альтернативні методи вирішення спорів не замінюють собою право регулювання, саме норми національного та міжнародного права визначають межі допустимої поведінки сторін, гарантії захисту прав, порядок визнання та виконання рішень, а також забезпечують правову визначеність у цифровому середовищі.

Особливу роль відіграє право Європейського Союзу, яке надає пріоритет захисту споживача, передбачаючи застосування права країни його проживання, що відображається у судовій практиці Суду ЄС. Історично склалося три підходи щодо визначення юрисдикції у інтернет-спорах.

Першим був підхід, що міститься в рішенні у справі Sportradar: юрисдикцію має суд країни, користувачам якої адресований контент вебсайту [3].

Другий підхід – «доступність сайту в країні суду», остаточно сформований у справі Ms. Hejduk (громадянка Австрії) проти EnergieAgentu (юридична особа Німеччини), де Загальний Суд Європейського Союзу

зазначив спеціальне правило щодо визначення юрисдикції в залежності від місця завдання шкоди. З огляду на те, що неправомірно розміщену інформацію про позивачку було доступно їй онлайн саме в Австрії, вважається, що саме на території даної держави їй було завдано шкоди, з огляду на що визнається юрисдикція саме австрійських судів [4].

Третій підхід – «держава, в якій контент був завантажений», був запропонований під час розгляду судом цієї ж справи та запропонований в окремій думці судді, проте суди частіше застосовують другий підхід [5].

Таким чином, інтернет і цифрові технології докорінно змінили характер комунікацій і сприяли формуванню глобальної електронної комерції, що виходить за межі традиційних територіальних правових підходів. Це призвело до загострення проблем визначення юрисдикції та застосовного права в онлайн-спорах, оскільки національне законодавство та міжнародні механізми не завжди забезпечують достатню правову визначеність. Сучасні підходи поступово переходять до більш гнучких критеріїв, зокрема орієнтованих на місце завдання шкоди та спрямованість онлайн-діяльності, однак відсутність універсального регулювання підтверджує необхідність подальшої гармонізації правових норм у сфері цифрових відносин.

Література:

1. Кузьміна М. М. Правове регулювання захисту прав споживачів в Інтернет-торгівлі. Право та інновації. 2014. № 3. С. 36–42.

2. Про міжнародне приватне право: Закон України від 23.06.2005 № 2709-IV [Електронний ресурс] URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2709-15#Text.

3. Cruz Villalon on 21 June 2012 in Case C-173/11. URL: https://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?text=&docid=124197&pagelndex=0&doclang=en&mode=lst&dir=&occ=first&part= 1 &cid=4209444 (Last accessed: 09.04.2021).

4. Judgment of the Court on 22 January 2015 in Case C-441/13. URL: https://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?docid=l61611&doclang=EN (Last accessed: 09.04.2021).

5. Шевченко М.С., Стрельцова Є.Д. Щодо юрисдикції в транскордонних спорах, що виникають внаслідок кібер-правопорушень. 7 Всеукраїнська мультидисциплінарна конференція «Чорноморські наукові студії». 14.05.2021 року. м. Одеса, Міжнародний гуманітарний університет. 384 с.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-12

М'ЯКЕ ПРАВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРАВОТВОРЧОСТІ ТА ПРАВОЗАСТОСУВАННЯ

Згама Є. С.
студент першого курсу факультету цивільної
та господарської юстиції
Національний університет «Одеська юридична академія»
Науковий керівник: ***Антошина І. В.***
кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри загальної теорії права та держави
Національний університет «Одеська юридична академія»
м. Одеса, Україна

Сучасний розвиток правових систем характеризується розширенням спектру регуляторних механізмів, що застосовуються поряд із традиційними юридично обов'язковими нормами. Одним із таких механізмів є так зване «м'яке право» (soft law), яке охоплює рекомендації, керівні принципи, кодекси поведінки, стандарти тощо, котрі не мають формально обов'язкової юридичної сили, однак здатні суттєво впливати на формування правової практики та поведінку суб'єктів правовідносин.

У науковій літературі м'яке право розглядається як специфічна форма нормативного регулювання, що поєднує елементи правових і позаправових механізмів впливу на суспільні відносини. Воно виконує функцію орієнтира для правотворчої та правозастосовної діяльності, сприяючи адаптації правових систем до швидких соціальних і економічних змін. Зокрема, дослідники підкреслюють, що soft law може виступати своєрідною «лабораторією» для апробації нових правових підходів, які згодом отримують закріплення у формально обов'язкових правових нормах [1, с. 421–422; 2, с. 851–852]. У зв'язку з цим дослідження природи та функцій м'якого права набуває важливого значення для сучасної теорії права, оскільки дозволяє визначити його місце у системі джерел права та з'ясувати роль у процесах правотворчості й правозастосування.

М'яке право традиційно визначається як сукупність норм та правил поведінки, що не мають юридично обов'язкової сили, але створюють стандарти або рекомендації для регулювання суспільних відносин. На відміну від «жорсткого права» (hard law), яке передбачає юридичну відповідальність за порушення встановлених норм, soft law не супроводжується прямими механізмами державного примусу.

Так, Г.О. Головач пропонує розглядати м'яке право як соціально значуще для певного середовища правило поведінки, що сформульовано та формально виражено компетентним суб'єктом в акті м'якого права для врегулювання узгоджених відносин, виконання якого забезпечено

організованими засобами контролю та/або стимулами до виконання [3, с. 91]. На думку авторки, м'яке право має низку спеціальних ознак, що дають підстави розглядати його як самостійну форму правового регулювання на межі офіційного і неофіційного права [3, с. 191].

У юридичній доктрині висловлюється думка, що «м'яке право» не може розглядатися як право у класичному розумінні, оскільки воно охоплює переважно документи рекомендаційного характеру, необов'язкові домовленості, а також різноманітні кодекси поведінки чи стандарти діяльності [4, с. 87–88]. Разом з тим, такий підхід не заперечує суттєвого впливу м'якого права на процеси правового регулювання, адже відповідні акти здатні формувати стандарти поведінки, сприяти виробленню єдиних підходів у правозастосуванні та виступати підґрунтям для подальшого формування юридично обов'язкових норм.

Однією з важливих функцій м'якого права є його використання у процесі правотворчості. У багатьох випадках рекомендації, стандарти або керівні принципи виступають попереднім етапом формування юридично обов'язкових норм.

У міжнародному праві м'яке право часто використовується для формування спільних підходів держав до врегулювання певних суспільних відносин. Показовим прикладом є Загальна декларація прав людини 1948 р. [5], подібну роль відіграють і Керівні принципи ООН щодо бізнесу та прав людини [6].

Важливе значення м'яке право має і в межах діяльності Європейського Союзу. Інституції Європейського Союзу активно використовують рекомендації, висновки, керівні принципи та інші акти рекомендаційного характеру як інструменти формування правової політики. Зокрема, відповідно до Договору про функціонування Європейського Союзу рекомендації та висновки не мають обов'язкової юридичної сили, проте вони можуть спрямовувати діяльність держав-членів у процесі вдосконалення їхнього національного законодавства [7].

Аналогічний підхід простежується і в діяльності Ради Європи, де значну роль відіграють рекомендації Комітету міністрів. Наприклад, Рекомендація CM/Rec(2010)12 щодо суддів: незалежність, ефективність та обов'язки [8] встановлює стандарти забезпечення незалежності суддів і ефективності судочинства та має рекомендаційний характер, проте її положення широко використовуються державами як орієнтир під час проведення реформ у сфері правосуддя.

Таким чином, м'яке право у правотворенні виконує низку важливих функцій. По-перше, воно сприяє формуванню загальних принципів і стандартів правового регулювання суспільних відносин. По-друге, забезпечує можливість апробації нових правових підходів до їх подальшого закріплення у формально обов'язкових нормах. По-третє, м'яке право сприяє гармонізації національного законодавства з міжнародними правовими стандартами. У цьому контексті воно виступає важливим інструментом розвитку сучасної правової системи, формуючи нормативні

орієнтири для подальшого вдосконалення законодавства та правової практики.

Попри відсутність обов'язкової юридичної сили, акти м'якого права можуть відігравати важливу роль у процесі правозастосування. Судові органи нерідко використовують такі акти як допоміжні джерела для тлумачення норм права або для визначення стандартів належної поведінки державних органів. Як слушно відзначає Є. Смичок, «м'яке право» у судовій практиці використовується як додаткове джерело аргументації судових рішень і водночас сприяє подоланню колізій, прогалин та неоднозначного тлумачення норм права [9, с. 16, 17].

Зокрема, у практиці Європейського суду з прав людини (далі – ЄСПЛ) м'яке право часто використовується як додатковий орієнтир при оцінці відповідності дій держав стандартам захисту прав людини. Наприклад, у справі «Спорронґ і Льоннрот проти Швеції» ЄСПЛ посилався на міжнародні стандарти та принципи, які не мали формальної обов'язкової сили, але допомогли визначити зміст гарантій права власності [10]. Аналогічний підхід простежується у справі *«Бейелер проти Італії»*, де ЄСПЛ врахував міжнародні стандарти рекомендаційного характеру для оцінки дотримання принципу правової визначеності [11].

Враховуючи вищевикладене, можемо підсумувати, що м'яке право є важливим елементом сучасної правової системи, що доповнює обов'язкові норми та підвищує ефективність правового регулювання. Воно забезпечує гнучкість правових механізмів, сприяє формуванню єдиних стандартів правозастосування та виступає орієнтиром для подальшого розвитку законодавства. У правотворчості м'яке право виконує підготовчу функцію, а в правозастосуванні – допоміжну роль у тлумаченні норм. Таким чином, його значення полягає у модернізації правової системи та гармонізації її з міжнародними стандартами.

Література:

1. Abbott K. W., Snidal D. Hard and Soft Law in International Governance. *International Organization*. 2000. Vol. 54(3). P. 421–456. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1402966.

2. Chinkin C. The Challenge of Soft Law: Development and Change in International Law. *International and Comparative Law Quarterly*. Vol. 38, No. 4 (Oct., 1989), pp. 850-866. URL : https://www.academia.edu/24928160/THE_CHALLENGE_OF_SOFT_LAW_DEVELOPMENT_AND_CHANGE_IN_INTERNATIONAL_LAW

3. Головач Г.О. Валідність та дія м'якого права. Дис… докт. філософії : 081 Право. 2021. 217 с. URL : https://docs.mgu.edu.ua/docs/dysertatsiya_Golovach.pdf

4. Malcolm N. Shaw. International Law. Cambridge, 2017. 8th edition. P. 87-88. URL : https://auraleague.com/lpdf/international_law/Malcolm%20Shaw%20-%20International%20Law%20-%20Rajas%20Salpekar.pdf

5. Загальна декларація прав людини : Резолюція Генеральної Асамблеї ООН від 10 грудня 1948 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text

6. Керівні принципи ООН щодо бізнесу та прав людини : Резолюція Ради ООН з прав людини № 17/4 від 16 червня 2011 р. URL: https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_en.pdf

7. Договір про функціонування Європейського Союзу від 25.03.1995 р.: консолідовані версії. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_b06#Text

8. Рекомендація CM/Rec (2010) 12 Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам щодо суддів: незалежність, ефективність та обов'язки від 17 листопада 2010 р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_a38#Text

9. Смичок Є. Джерела «м'якого права» та їх вплив на формування судової доктрини. *Юридичний вісник.* 2020. № 4. С. 15-22.

10. Рішення ЄСПЛ у справі «Спорронґ і Льоннрот проти Швеції» від 23.09.1982 р. (Case of Sporrong and Lonnroth v. Sweden) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/980_098#Text

11. Рішення ЄСПЛ у справі *«Бейелер проти Італії»* (Beyeler v. Italy) від 05.01.2000 (заява № 33202/96). URL : https://hudoc.echr.coe.int/eng#{%22itemid%22:[%22001-58832%22]}

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-13

THE EU COMMON AGRICULTURAL POLICY AND ITS ROLE IN UKRAINE'S DEVELOPMENT

Kachuriner V. L.
Candidate of Legal Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Maritime and International Law
International University
Odesa, Ukraine

The Common Agricultural Policy of the European Union occupies a special place in the system of EU policies, because it combines legal regulation, financial support, market mechanisms, and long-term planning in one of the most socially significant sectors of the economy. In its contemporary form, the CAP is no longer limited to the traditional tasks of increasing agricultural productivity and stabilizing food markets. Today it is directed at ensuring food security, protecting farmers' incomes, preserving the environment, supporting climate adaptation, maintaining viable rural areas, and strengthening the sustainability of agricultural

production as a whole [1]. Such a multidimensional character of the CAP makes it especially important for states that seek to modernize their agrarian sector in line with European standards. For Ukraine, this issue is particularly relevant, since agriculture remains one of the key sectors of the national economy and at the same time performs broader social and stabilizing functions under conditions of war and post-war recovery [2].

The significance of the CAP for Ukraine is determined, first of all, by the fact that the European model demonstrates a systematic approach to agricultural governance. In the EU, agricultural policy is not treated as a fragmented set of subsidies or temporary anti-crisis measures. On the contrary, it is built around clearly defined objectives, common legal principles, strategic planning instruments, and mechanisms of monitoring and evaluation. The modern CAP framework is implemented through strategic plans developed by member states within a common Union legal architecture, which allows the combination of shared policy goals with national and regional needs [3]. This approach may be highly instructive for Ukraine, where the effectiveness of agricultural policy depends not only on the amount of state support, but also on the coherence of legal regulation, the predictability of public policy, and the capacity of institutions responsible for implementation.

The broader European understanding of rural development may therefore be useful for Ukraine in both strategic and practical terms. It suggests that agriculture should not be viewed solely as a source of export revenue or budget income. Rather, it should be treated as the basis of rural life, local employment, food systems, and territorial cohesion. A policy focused only on increasing production volumes cannot resolve the deeper problems of rural decline. By contrast, CAP principles encourage a more integrated approach in which agricultural support is connected with innovation, advisory services, environmental measures, local initiatives, and the long-term viability of rural settlements [4]. Such an approach would be valuable for Ukraine, especially in the process of reconstruction, when the question is not only how to restore production, but also how to preserve communities and create conditions for their sustainable future.

The CAP is also highly relevant to Ukraine because of the country's European integration trajectory. The gradual approximation of Ukrainian law to EU law requires the adaptation of national regulation in areas closely connected with agricultural policy, including food safety, phytosanitary and veterinary rules, environmental obligations, land use, public support instruments, and institutional governance. The European Commission's assessment of Ukraine's progress within the enlargement framework confirms the importance of sectoral reforms and the broader need to align state institutions and legal mechanisms with EU requirements [5]. In this regard, the CAP is important not merely as an economic instrument, but also as a source of legal standards and governance methods. It allows Ukraine to understand how agricultural policy operates within the EU legal order and what institutional conditions are necessary for effective implementation.

Environmental considerations also make the CAP significant for Ukraine's future development. European agricultural policy increasingly links financial assistance with requirements concerning sustainable management of natural resources, climate adaptation, biodiversity, and responsible land use [1]. This dimension is highly relevant for Ukraine, whose agricultural strength is closely connected with its natural resource base. Long-term economic success in the agricultural sphere is impossible without preserving soil fertility, water resources, and ecological balance. In addition, wartime damage to agricultural land creates new challenges that make environmental restoration and safe land use particularly urgent. The CAP experience suggests that environmental obligations should not be treated as an external burden, but as an integral part of a modern agricultural strategy [4]. For Ukraine, this could support the transition from a purely extractive use of agricultural resources toward a more sustainable model of development.

In addition, the CAP may help Ukraine rethink the relationship between central authorities and local actors in agricultural policy. European rural development policy gives considerable importance to local initiatives, community participation, and the adaptation of common goals to concrete territorial needs [4]. This principle may be particularly valuable for Ukraine, where decentralization reforms have increased the role of territorial communities in local development. If properly integrated into agricultural and rural policy, this local dimension could improve the effectiveness of support measures, make them more responsive to real needs, and strengthen accountability in implementation. Thus, the CAP experience may contribute not only to sectoral reform, but also to better governance practices more generally.

For all these reasons, the EU Common Agricultural Policy has substantial significance for Ukraine's development. Its importance lies not in the mechanical borrowing of foreign rules, but in the possibility of using European experience to improve Ukrainian legislation, policy design, and institutional practice. The CAP provides a valuable example of how agricultural policy can combine economic efficiency, legal clarity, environmental responsibility, and social solidarity. For Ukraine, this is especially important in the context of European integration, wartime challenges, and future recovery. The modernization of the Ukrainian agricultural sector requires precisely such a complex approach, in which support for producers is combined with rural development, sustainability, and strategic governance. Accordingly, the CAP should be viewed as both a practical benchmark and a long-term orientation point for strengthening Ukraine's agricultural sector and ensuring balanced national development.

Bibliography:

1. Common agricultural policy overview. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview_en.

2. Ukraine's agriculture: FAO sets out a three-year emergency and early recovery plan. 2026. URL: https://www.fao.org/newsroom/detail/ukraine-s-agriculture--fao-sets-out-a-three-year-emergency-and-early-recovery-plan/en.

3. Regulation (EU) 2021/2115 of the European Parliament and of the Council of 2 December 2021 establishing rules on support for strategic plans to be drawn up by Member States under the common agricultural policy (CAP Strategic Plans) and financed by the European Agricultural Guarantee Fund (EAGF) and by the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD) and repealing Regulations (EU) No 1305/2013 and (EU) No 1307/2013. *Official Journal of the European Union.* 2021. L 435. P. 1-186. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32021R2115.

4. Rural development. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/cap-my-country/rural-development_en.

5. Ukraine Report 2024. Brussels: European Commission, 2024. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/ukraine-report-2024_en.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-14

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ТА ЗАХИСТУ ЯДЕРНИХ ОБ'ЄКТІВ ЯК СКЛАДОВОЇ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ПРАВОВИЙ РЕЖИМ І СУЧАСНІ ВИКЛИКИ (КЕЙС ЗАПОРІЗЬКОЇ АЕС)

Ковальчук А. Т.
начальник Військової академії
м. Одеса, Україна

Сучасні збройні конфлікти дедалі частіше виходять за межі традиційного протистояння між арміями та охоплюють об'єкти критичної інфраструктури, що створює загрози глобального масштабу. Особливу небезпеку становлять атомні електростанції, адже їх пошкодження або порушення режиму роботи здатне спричинити катастрофічні наслідки не лише для держави, на території якої вони розташовані, але й для всього регіону. Український досвід, пов'язаний із окупацією та мілітаризацією Запорізької атомної електростанції, яскраво демонструє новий рівень ризиків, які виникають унаслідок поєднання військових дій і функціонування ядерних об'єктів. Уперше в історії найбільша атомна електростанція Європи опинилася під контролем іноземних збройних сил, що перетворило її на елемент військово-політичного тиску та водночас джерело постійної ядерної загрози.

Міжнародне гуманітарне право, сформоване після Другої світової війни, передбачає спеціальний режим захисту для об'єктів, які містять небезпечні сили, зокрема атомних електростанцій. Відповідно до положень Додаткового протоколу I до Женевських конвенцій 1949 р., такі об'єкти не повинні ставати цілями нападу, якщо це може призвести до вивільнення радіації та масових втрат серед цивільного населення.

Зокрема, частина 1 стаття 56 ДП I «Захист установок і споруд, що містять небезпечні сили» передбачає, що: «Установки і споруди, що містять небезпечні сили, а саме: греблі, дамби й атомні електростанції, – не повинні ставати об'єктами нападу навіть у тих випадках, коли такі об'єкти є воєнними об'єктами, якщо такий напад може викликати звільнення небезпечних сил і наступні тяжкі втрати серед цивільного населення. Інші воєнні об'єкти, розміщені в цих установках або спорудах чи поблизу них, не повинні ставати об'єктами нападу, якщо такий напад може викликати вивільнення небезпечних сил у таких установках або спорудах та наступні тяжкі втрати серед цивільного населення» [1].

Разом з тим, загальний захист від нападу, передбачений у пункті 1, припиняється щодо атомних електростанцій тільки в тому разі, якщо вони виробляють електроенергію для регулярної істотної і безпосередньої підтримки воєнних операцій і якщо такий напад є єдиним практично можливим засобом припинити таку підтримку (ч. 2(b) ст. 56 ДП I) [1].

Ці норми відображають фундаментальний принцип розмежування між військовими та цивільними об'єктами і спрямовані на мінімізацію гуманітарних наслідків війни. Водночас у самому правовому регулюванні закладено певні винятки: за певних умов атомна електростанція може розглядатися як законна військова ціль, якщо вона забезпечує суттєву підтримку військовим діям і її ураження є єдиним практичним способом припинити таку підтримку. Саме ця оціночна конструкція створює простір для довільного тлумачення та фактично підриває ефективність заборони.

Події навколо Запорізької АЕС засвідчили глибоку невідповідність між формальними нормами міжнародного права та реальними умовами ведення сучасної війни. Розміщення військових підрозділів і техніки на території станції, використання її як прикриття для військової діяльності, а також регулярні обстріли в районі її розташування суперечать не лише духу, а й прямим приписам міжнародного гуманітарного права. Такі дії створюють постійний ризик пошкодження систем безпеки та порушення енергопостачання, що є критично важливим для функціонування реакторів. Відомі випадки, коли станція втрачала зв'язок із енергосистемою, що змушувало покладатися на резервні джерела живлення. У разі їх відмови виникає реальна загроза перегріву активної зони реактора та витоку радіації.

Ситуація ускладнюється тим, що сучасні конфлікти мають гібридний характер і включають не лише класичні бойові дії, а й кібератаки, диверсії та застосування безпілотних систем. Чинне міжнародне гуманітарне право

виявляється неготовим до таких викликів, оскільки воно орієнтоване переважно на традиційні форми війни. Зокрема, відсутні чіткі норми щодо захисту ядерних об'єктів від кіберзагроз або масованих атак дронів, що суттєво знижує загальний рівень безпеки. Не менш проблемним є й питання відповідальності за порушення: міжнародні механізми реагування залишаються слабкими та значною мірою залежать від політичної волі держав, що часто блокується через геополітичні інтереси.

Окремої уваги заслуговує проблема мілітаризації територій навколо атомних електростанцій. Хоча міжнародне право закликає сторони конфлікту утримуватися від створення військових об'єктів поблизу таких установок, воно не містить чіткої заборони або ефективних санкцій за її порушення. У випадку Запорізької АЕС така ситуація зумовила фактичне використання ядерного об'єкта як військової бази, що суттєво підвищує ризики виникнення ядерного інциденту. У зв'язку з цим Україна послідовно наполягає на необхідності демілітаризації станції та виведення іноземних військ, розглядаючи це як ключову передумову забезпечення ядерної безпеки. Зазначена позиція отримала широку міжнародну підтримку, що знайшло своє відображення у рішеннях міжнародних інституцій.

Зокрема, 69-та Генеральна конференція Міжнародного агентства з атомної енергії ухвалила резолюцію «Ядерна безпека, фізична ядерна безпека і гарантії в Україні», підтриману 62 державами-членами. У документі міститься заклик до Російської Федерації щодо негайної деокупації та демілітаризації Запорізької АЕС, її повернення під повний контроль української влади, а також невідкладного виведення всього неуповноваженого військового та іншого персоналу. Водночас резолюція підтверджує принципову позицію міжнародної спільноти про те, що Запорізька АЕС та всі ядерні об'єкти на території України мають функціонувати виключно під повним суверенним контролем компетентних органів України [2].

Важливу роль у врегулюванні ситуації відіграє Міжнародне агентство з атомної енергії, яке здійснює моніторинг стану безпеки на ЗАЕС. Постійна присутність його експертів дозволяє отримувати об'єктивну інформацію про технічний стан об'єкта та рівень радіаційної безпеки. Періодично команда МАГАТЕ фіксує велику кількість пострілів в районі ЗАЕС. «Така військова активність на території або поблизу великої атомної електростанції є явно неприйнятною», – наголосив Р. Гроссі [3]. Водночас мандат цієї організації є обмеженим і не передбачає інструментів примусу, що знижує ефективність її діяльності в умовах активного конфлікту. Попри це, саме міжнародний технічний контроль залишається одним із небагатьох дієвих механізмів стримування ескалації [4].

Досвід України свідчить про необхідність комплексного перегляду підходів до захисту атомних електростанцій у період збройних конфліктів. Йдеться не лише про вдосконалення міжнародно-правових норм, а й про

створення багаторівневої системи безпеки, що включає правові, інституційні та технічні компоненти. На міжнародному рівні доцільним є уточнення ключових понять, зокрема «військової необхідності», а також запровадження чіткої заборони на мілітаризацію ядерних об'єктів. Необхідним є також розширення мандату міжнародних організацій та створення механізмів оперативного реагування на загрози. Важливим напрямом є розвиток технічних засобів захисту, включаючи автономні системи безпеки, дистанційний моніторинг та підвищення стійкості до зовнішніх впливів.

Отже, ситуація навколо Запорізької атомної електростанції стала індикатором глибокої кризи існуючої системи міжнародного гуманітарного права у сфері захисту ядерних об'єктів. Вона показала, що норми, сформовані в епоху традиційних воєн, не здатні адекватно реагувати на виклики сучасних гібридних конфліктів. Для України це питання має не лише правове, а й безпекове значення, оскільки йдеться про запобігання потенційній ядерній катастрофі. Україна наполягає на посиленні міжнародного тиску на росію з метою повного та безумовного виконання всіх резолюцій МАГАТЕ та повернення Запорізької АЕС під контроль України [5]. Формування нової архітектури міжнародної ядерної безпеки, заснованої на чітких правилах, ефективному контролі та невідворотності відповідальності, є необхідною умовою забезпечення стабільності як на національному, так і на глобальному рівнях.

Література:

1. Додатковий протокол до Женевських конвенцій від 12 серпня 1949 року, що стосується захисту жертв міжнародних збройних конфліктів (Протокол I), від 8 червня 1977 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_199#Text.

2. Nuclear safety, security and safeguards in Ukraine : Resolution GC(69)/RES/14, adopted on 17 September 2025. *General Conference of the IAEA*. 2025. URL: https://www.iaea.org/gc69/gc69res14.

3. IAEA Director General Statement on Situation in Ukraine. Vienna, 13 July 2025. –Press releases. No. 67/2025. *International Atomic Energy Agency*. URL: https://www.iaea.org/newscenter/pressreleases/update-303-iaea-director-general-statement-on-situation-in-ukraine

4. Grossi R. M. Ensuring the Safety and Security of Nuclear Facilities in Ukraine: The Crucial Role of the International Atomic Energy Agency. *United Nations*. UN Chronicle. URL: https://www.un.org/en/un-chronicle/ensuring-safety-and-security-nuclear-facilities-ukraine-crucial-role-international.

5. Генконференція МАГАТЕ ухвалила резолюцію з вимогою негайної деокупації ЗАЕС. *Міністерство енергетики України*. 19 вересня 2025 р. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/henkonferentsiia-mahate-ukhvalyla-rezoliutsiiu-z-vymohoiu-nehainoi-deokupatsii-zaes

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-15

ПРАВО ЗВОРОТНОЇ ВИМОГИ (РЕГРЕСУ) ПІД ЧАС ПРИТЯГНЕННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДО МАТЕРІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Лупу С. С.
аспірант кафедри державно-правових дисциплін
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Конституційне визнання людини найвищою соціальною цінністю та відповідальності держави перед нею за свою діяльність (ч. 1-2 ст. 3 Конституції України [1]) свідчать не про неможливість порушення прав і свобод людини, а про гарантування їх належного захисту, охорони та відновлення. Більше того, логічним продовженням цього є положення ст. 56 Конституції України, яким передбачено право кожного на відшкодування за рахунок держави чи органів місцевого самоврядування матеріальної та моральної шкоди, завданої незаконними рішеннями, діями чи бездіяльністю органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових і службових осіб при здійсненні ними своїх повноважень [1].

Втіленню наведених конституційних положень у сфері державної служби присвячено ч. 1 ст. 80 Закону України «Про державну службу», якою встановлено, що «матеріальна та моральна шкода, заподіяна фізичним та юридичним особам незаконними рішеннями, діями чи бездіяльністю державних службовців під час здійснення ними своїх повноважень, відшкодовується за рахунок держави» [2]. Неможливо не звернути увага на майже дослівне дублювання положень ст. 56 Конституції України, що, як видається, спрямовується на неухильну її реалізацію на практиці.

З урахуванням цього, відшкодування за рахунок держави відповідним фізичним та юридичним особам шкоди, яка була завдана їм незаконними рішеннями, діями чи бездіяльністю державних службовців, є лише конституційною гарантією своєчасного відновлення прав та свобод таких осіб, а не імунітетом державних службовців. Навпаки, факт відшкодування за рахунок держави шкоди, завданої внаслідок рішень, дій чи бездіяльності державних службовців, зумовлює розгляд питання покриття державним службовцем понесених державою витрат.

Правовою формою реалізації можливостей держави стягнути з державного службовця завданої ним шкоди є право зворотної вимоги (регресу). Так, відповідно до положень ч. 2 ст. 80 Закону України «Про державну службу» держава в особі суб'єкта призначення має право зворотної вимоги (регресу) у розмірі та порядку, визначених законом, до: 1) державного службовця, який заподіяв шкоду; 2) посадової особи (осіб), винної (винних) у незаконному звільненні, відстороненні або переведенні

державного службовця чи іншого працівника на іншу посаду, щодо відшкодування матеріальної та моральної шкоди, заподіяної державному органу у зв'язку з оплатою часу вимушеного прогулу або часу виконання нижчеоплачуваної роботи [2]. Аналіз цього положення дозволяє зробити наступні висновки.

По-перше, право зворотної вимоги (регресу) є правом суб'єкта призначення. Водночас, з урахуванням особливостей публічно-правових відносин, це право повинно реалізовуватися в обов'язковому порядку за наявності підстав, визначених чинним законодавством.

По-друге, право зворотної вимоги (регресу) реалізується виключно у розмірі та порядку, визначених законом. Це положення спонукає звернутися до видів матеріальної відповідальності та відповідно розмірів відшкодування, зокрема таких, як: загальна (у обмеженому розмірі – не більше свого середнього місячного заробітку, та повної – у повному розмірі завданої шкоди) та спеціальна (у розмірі частково заподіяної шкоди або повному розмірі заподіяної шкоди).

По-третє, право зворотної вимоги (регресу) може бути застосовано до державних службовців лише у встановлених випадках. Передусім це державні службовці, які заподіяли шкоду державі (державному органу). Йдеться як про шкоду, заподіяну безпосередньо державі (державному органу), зокрема шляхом пошкодження або знищення майна, так і про шкоду, заподіяну фізичним та юридичним особам. Зазначене підтверджується положенням ч. 2 ст. 81 Закону України «Про державну службу», відповідно до якого під шкодою також розуміється виплачене державою відшкодування шкоди, заподіяної державним службовцем третій особі внаслідок неналежного виконання ним посадових обов'язків [2].

Право зворотної вимоги (регресу) також може бути застосовано до посадової особи (осіб), винної (винних) у незаконному звільненні, відстороненні або переведенні державного службовця чи іншого працівника на іншу посаду. На перший погляд, цей випадок повністю охоплюється положеннями п. 1 ч. 2 ст. 80 Закону України «Про державну службу» (тим більше з урахування ч. 2 ст. 81) [2], оскільки все одно йдеться про шкоду, заподіяну державі (державному органу) внаслідок неналежного виконання ним посадових обов'язків, але вказівкою на вид протиправної поведінки. Водночас, слід також зазначити, що формальний аналіз п. 2 ч. 2 ст. 80 Закону України «Про державну службу» [2], вказує на те, що під «посадовою особою» мають на увазі не тільки державні службовці, а й інші публічні службовці, які можуть бути винні у незаконному звільненні, відстороненні або переведенні державного службовця чи іншого працівника на іншу посаду. Однак це суперечить сфері дії Закону України «Про державну службу», визначеної ч. 1 ст. 3 [2].

Під час застосування зворотної вимоги (регресу) важливим є положення ч. 3 ст. 80 Закону України «Про державну службу», яким передбачено, що державний службовець несе матеріальну відповідальність тільки за шкоду, умисно заподіяну його протиправними діями або бездіяльністю [2]. У

науково-практичній літературі стосовно цієї норми зазначається, що держава має визначити форму вини державного службовця перед тим, як застосувати право щодо регресного стягнення відшкодування шкоди [3, с. 632]. Отже, застосування права зворотної вимоги (регресу) до державного службовця, який заподіяв шкоду безпосередньо державі (державному органу), так і фізичним та юридичним особам (яку було їм відшкодовано за рахунок держави), допускається виключно у разі умисної форми вини. При цьому, умисна форма вини у даному випадку охоплює як прямий, так і непрямий умисел.

Інакше кажучи заподіяння державним службовцем будь-якої шкоди як безпосередньо державі (державному органу), так і фізичним та юридичним особам його протиправними діями або бездіяльністю з необережності повністю виключає можливість зворотної вимоги (регресу).

У зв'язку з цим, встановлення форми вини державного службовця у разі заподіяння шкоди державі (державному органу) чи фізичним та юридичним особам є наріжним каменем матеріальної відповідальності державних службовців та, поряд з цим, найбільшою перепоною її практичної реалізації. Невипадково у науково-практичній літературі зауважується, що таке формулювання даної норми несе ризики ухилення державних службовців від матеріальної відповідальності за регресною вимогою, оскільки у більшості випадків визначити і довести наявність умислу державного службовця при вчиненні правопорушення, внаслідок якого завдано шкоду, може бути надто складно [3, с. 632].

Таким чином, право зворотної вимоги (регресу) є важливим правовим механізмом притягнення державних службовців до персональної матеріальної відповідальності та спрямовується на покриття витрат держави (державного органу) на відшкодування матеріальної та моральної шкоди, заподіяної фізичним та юридичним особам незаконними рішеннями, діями чи бездіяльністю державних службовців під час здійснення ними своїх повноважень.

Література:

1. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Дата оновлення: 01.01.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#top (дата звернення 27.04.2026).

2. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. Дата оновлення: 12.04.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#top (дата звернення 27.04.2026).

3. Науково-практичний коментар до Закону України «Про державну службу» / Ред. кол.: К.О. Ващенко, І.Б. Коліушко, В.П. Тимощук, В.А. Дерець (відп. ред.). Київ: ФОП Москаленко О.М., 2017. 796 с. URL: https://pravo.org.ua/wp-content/uploads/2024/10/1513082951commentary-_layout_web.pdf (дата звернення 27.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-16

ПРАВО, БІЗНЕС ТА НАУКА В КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Манько Д. Г.
доктор юридичних наук, професор,
завідувач кафедри державно-правових дисциплін
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасні виклики, з якими зіткнулася Україна, актуалізували питання відновлення держави в усіх її вимірах – політичному, економічному, соціальному та культурному. Процес відбудови має виходити далеко за межі фактичної реконструкції інфраструктури, охоплюючи системні зміни у правовій сфері, розвитку бізнесу та науки. Сприяння комплексному відновленню України передбачає створення таких умов, які забезпечать довгострокову стійкість суспільства, спрямованість на інноваційний розвиток і реалізацію суспільних інтересів у сферах підприємництва та наукової діяльності. Але є ще один важливий аспект, і полягає він у створенні сприятливого середовища для інтеграції у ці процеси української молоді та забезпечення умов для повернення тих хто був вимушений покинути територію нашої держави.

Молоді фахівці, студенти та науковці є стратегічним інтелектуальним ресурсом для модернізації країни. А повернення українців, які були змушені виїхати, одна з ключових передумов реального розвитку.

Поняття відновлення держави варто розглядати у широкому значенні. Воно охоплює не лише фактичне відбудування пошкоджених об'єктів інфраструктури, а й реформування управлінських, економічних та правових інститутів.

Слід погодитися із рекомендаціями сучасних науковців, що «… важливо на поточному етапі забезпечити поширення кращих практик задля подальшого розвитку та процвітання. Інструменти роботи з бізнесом, долучення додаткових ресурсів, розвитку ендогенного потенціалу та використання людського капіталу нададуть змогу досягати кращого рівня життя» [1].

Правові механізми відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості, підзвітності та ефективності відновлювальних процесів. Вони повинні гарантувати захист інтересів громадян і бізнесу, справедливий розподіл ресурсів, адаптацію національного законодавства до міжнародних стандартів та формування правового простору для інновацій та розвитку науки.

Важливо, що процес відновлення України відбувається в умовах євроінтеграційного курсу, що надає йому додаткового виміру: необхідність гармонізації правових інститутів та процедур із acquis communautaire.

Бізнес є одним із основних рушіїв економічного відновлення. Він створює робочі місця, наповнює бюджет, забезпечує реалізацію інновацій. У сучасних умовах для підприємництва важливими стають такі чинники як стабільність і прогнозованість регуляторної політики, доступ до фінансування та кредитних ресурсів та захист прав власності й інтелектуальних прав.

Формування сприятливого середовища для бізнесу також потребує розвитку локальної економіки та підтримки малого і середнього підприємництва. Саме цей сектор здатний швидко адаптуватися до змін і створювати нові точки зростання.

Наука і дослідження виступають фундаментом для якісного оновлення економіки. У кризових умовах науковий потенціал здатен забезпечити нові технологічні рішення для відбудови інфраструктури та інтелектуальний супровід реформ у сфері управління та права.

Особливе значення має інтеграція української науки у світовий дослідницький простір. Це створює можливість не лише залучати міжнародні гранти, а й реалізовувати спільні проєкти, що прискорюють трансфер знань та технологій.

Відновлення України неможливе без налагодження ефективної співпраці між наукою та бізнесом. У світі саме ця взаємодія забезпечує інноваційні прориви та формування конкурентоспроможної економіки. Можна виокремити кілька ключових напрямів такої взаємодії: створення технопарків і бізнес-інкубаторів; розвиток інноваційних кластерів у регіонах; підтримка стартапів, що виростають із університетських лабораторій; спільні проєкти підприємств та наукових установ у високотехнологічних сферах.

Для України важливо не лише переймати зарубіжний досвід, а й створювати власні моделі партнерства, що враховують національні особливості та потреби суспільства. Одним із визначальних чинників успішного відновлення України є активна участь молодого покоління у суспільних трансформаціях. Молодь не лише репрезентує майбутнє держави, але й уже сьогодні відіграє ключову роль у сфері підприємництва, науки та громадянського суспільства.

Сприяння інтеграції молоді у процеси відновлення передбачає: формування сучасної системи освіти, орієнтованої на практичні навички та інноваційні технології; створення можливостей для участі молоді у стартапах, соціальних ініціативах, наукових дослідженнях; залучення студентів і молодих науковців до міжнародних програм; реальна допомога у працевлаштуванні.

Слід зазначити, що в Міжнародному університеті вже започатковано новий напрям організаційно-виховної роботи із студентами спрямований на їх залучення до науки і бізнесу. За участю різноманітних стейкхолдерів

(адвокатів, бізнесменів, громадських об'єднань та формувань, підприємств та установ) при підтримки провідних науковців університету, створено постійно діючу інноваційну платформу «Становлення та розвиток». Місією цього проєкту є об'єднання тих хто знає, вміє, має можливості із тими, хто бажає персонального росту та розвитку й відновлення України.

В рамках роботи платформи відбувається наукове консультування молодих вчених, круглі столи, готуються заявки на отримання грантів, академічної мобільності та міжнародного академічного співробітництва. Розглядаються стартапи та дослідницькі проєкти. Забезпечується проходження практики студентами на базі стейкхолдерів.

Підсумовуючи, слід зазначити, що комплексне відновлення України є не лише завданням державної політики, а й суспільною місією, що потребує консолідації зусиль у правовій, економічній та науковій площині. Створення належних умов для бізнесу та науки відкриває перспективи не лише для відбудови зруйнованого, а й для побудови якісно нової моделі розвитку, заснованої на інноваціях, партнерстві, соціальній активності, креативності та інтеграції у світову спільноту.

Як справедливо зазначає П. А. Фісуненко, «У контексті війни в Україні особливо важливими є економічне відновлення, соціальна підтримка населення, відновлення інфраструктури, збереження культурної спадщини, екологічна реабілітація та формування позитивного іміджу території» [2, с. 513].

Відтак, синергія права, бізнесу та науки є передумовою ефективного відновлення. Лише комплексний підхід може забезпечити сталі результати, бо право створює інституційні рамки та гарантує прозорість; бізнес формує економічний фундамент і стимулює розвиток; наука забезпечує інноваційний вимір і довгострокову перспективу.

Важливо, щоб ці складові взаємодіяли не ізольовано, а як частини єдиної системи, що підпорядковується суспільним інтересам і національним пріоритетам. Реалізація суспільних інтересів у сферах підприємництва та наукової діяльності має стати стратегічною основою відбудови держави, яка прагне не лише відновлення, а й модернізації та стійкого розвитку.

Література:

1. Миколайчук М. М., Лесик О. В. Інструменти розвитку та повоєнного відновлення територій України: аналітичний огляд. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування.* № 7. 2023. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-7-02-10

2. Фісуненко П. А., Орел М. В. Методичний підхід до ревіталізації територій в умовах нестабільності. *Сталий розвиток економіки*. № 1 (58). 2026. С. 509–514. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-65

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-17

РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У РЕГУЛЮВАННІ ДОСТУПУ ДО ОСВІТИ

Марченко Р. В.
здобувач третього року третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
кафедри морського та міжнародного права
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Доступ до освіти давно перестав бути виключно внутрішньою справою держави. Сьогодні він є предметом міжнародно-правового регулювання, міжнародного моніторингу та міжнародної співпраці. Саме міжнародні організації стали тими інституціями, через які право на освіту отримало не лише декларативне закріплення, а й конкретний зміст: хто має бути охоплений освітою, які бар'єри вважаються неприпустимими, якими мають бути мінімальні стандарти доступності, як оцінювати виконання державою своїх зобов'язань.

Нормативною основою міжнародного регулювання доступу до освіти є передусім універсальні акти системи ООН. Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права закріплює право кожного на освіту та визначає базові орієнтири: безоплатність і обов'язковість початкової освіти, доступність середньої освіти, доступність вищої освіти на основі здібностей, а також розвиток системи шкіл на всіх рівнях [1]. Конвенція про права дитини деталізує ці положення щодо дітей та особливо наголошує на рівності можливостей, зменшенні відсіву й міжнародному співробітництві у сфері освіти [2]. Уже на цьому рівні видно, що міжнародні організації виконують первинну нормотворчу функцію.

Однак для реального регулювання самих лише загальних норм недостатньо. Саме тому важливу роль відіграють органи тлумачення та моніторингу. Комітет ООН з економічних, соціальних і культурних прав у Загальному коментарі № 13 розвинув зміст права на освіту через відому рамку «4 A's»: availability, accessibility, acceptability, adaptability, тобто наявність, доступність, прийнятність і адаптованість освіти [3]. Ця інтерпретація має принципове значення для розуміння ролі міжнародних організацій.

Особливе місце в міжнародному регулюванні доступу до освіти належить ЮНЕСКО. Якщо система ООН загалом формує універсальний правозахисний каркас, то ЮНЕСКО виступає профільною міжнародною організацією, яка спеціалізується саме на праві на освіту. Конвенція про

боротьбу з дискримінацією в галузі освіти 1960 р. є першим спеціальним обов'язковим міжнародним актом, цілком присвяченим цій сфері [4]. Її значення полягає в тому, що вона прямо поєднує доступ до освіти з принципом недискримінації та рівності освітніх можливостей.

Подальший розвиток цієї ролі добре видно в рамках Education 2030 та Цілі сталого розвитку 4. Освітня рамка дій до 2030 року визначає не лише стратегічну мету «забезпечити інклюзивну та справедливу якісну освіту і заохочувати можливості навчання впродовж життя для всіх», а й механізми координації, моніторингу, фінансування та оцінювання прогресу [5].

Важливо й те, що ЮНЕСКО має інструменти реагування на порушення права на освіту. На офіційному рівні організація підкреслює, що після закріплення права на освіту в національному праві повинні існувати механізми його судового або адміністративного захисту, а на міжнародному рівні ЮНЕСКО має процедури розгляду порушень, пов'язаних із її стандартотворчими актами [6]. Це означає, що роль міжнародної організації не обмежується виробленням стандарту; вона поширюється і на підтримку його практичної захищеності.

ЮНІСЕФ виконує дещо іншу, але не менш важливу функцію. Якщо ЮНЕСКО більшою мірою відповідає за стандарти і глобальну координацію, то ЮНІСЕФ фокусується на практичному забезпеченні доступу до освіти для дітей, передусім найуразливіших. У стратегії *Every Child Learns* ЮНІСЕФ прямо виходить із того, що глобальна криза навчання є не лише проблемою якості, а й проблемою справедливого доступу, зокрема для дітей, які опинилися поза школою, живуть у бідності, постраждали від конфлікту чи не мають доступу до цифрових ресурсів [7]. Отже, ЮНІСЕФ фактично переводить міжнародні стандарти в операційну площину: підтримка держав у плануванні освітньої політики, допомога у кризах, цифрова освіта, захист дитини від виключення з навчання.

Ще більш виразною є роль УВКБ ООН у питаннях доступу до освіти для біженців. Освітня стратегія *Refugee Education 2030* побудована на ідеї включення біженців до національних освітніх систем, а не на їх довготривалому навчанні в паралельних тимчасових структурах [8]. Це дуже показовий зсув: міжнародна організація не просто допомагає фінансувати навчання вимушено переміщених осіб, а формує модель належного регулювання доступу до освіти в умовах масового переміщення населення.

Світовий банк, своєю чергою, не є правозахисним органом у класичному сенсі, однак його роль у регулюванні доступу до освіти також є значною. Через фінансування, аналітику, технічну допомогу й освітні проєкти Банк суттєво впливає на те, як держави формують освітню політику. У своїх освітніх програмах Банк прямо орієнтується на забезпечення рівного доступу до якісної освіти та навчання впродовж життя, а також на підтримку інклюзивних і стійких освітніх систем [9]. Тобто вплив

міжнародних організацій на доступ до освіти реалізується не лише через норми, а й через ресурси.

Отже, роль міжнародних організацій у регулюванні доступу до освіти є багатовимірною. Міжнародні організації сьогодні не є периферійними учасниками освітньої політики. Вони становлять один із ключових рівнів її правового та інституційного регулювання. Саме через їхню діяльність доступ до освіти перетворюється з абстрактного гуманістичного принципу на сукупність конкретних міжнародних стандартів, процедур, індикаторів і практик, які визначають сучасні межі відповідальності держави перед людиною.

Література:

1. International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights. 1966. URL: https://www.ohchr.org/Documents/ProfessionalInterest/cescr.pdf.
2. Convention on the Rights of the Child. 1989. URL: https://www.ohchr.org/Documents/ProfessionalInterest/crc.pdf.
3. General Comment No. 13. 1999. URL: https://tbinternet.ohchr.org/_layouts/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=E%2FC.12%2F1999%2F10.
4. Convention against Discrimination in Education. 1960. URL: https://www.unesco.org/en/legal-affairs/convention-against-discrimination-education.
5. Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action for the implementation of Sustainable Development Goal 4. Paris : UNESCO, 2016. URL: https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/education-2030-incheon-framework-for-action-2016-en_0.pdf.
6. Legal action on the right to education. 2025. URL: https://www.unesco.org/en/right-education/legal-action.
7. Every Child Learns: UNICEF Education Strategy 2019–2030. UNICEF. 2019. URL: https://www.unicef.org/reports/UNICEF-education-strategy-2019-2030.
8. Refugee Education 2030: A Strategy for Refugee Inclusion. UNHCR. 2019. URL: https://data.unhcr.org/en/documents/details/71213.
9. About our work. URL: https://www.worldbank.org/en/programs/educacion-america-latina-caribe/overview.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-18

ОПЦІОННІ ПРОГРАМИ ЯК КОРПОРАТИВНО-ПРАВОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ВІДБУДОВУ УКРАЇНИ

Михлич В. В.
студентка 4 курсу
факультету права та економіки
Міжнародний університет
Науковий керівник: ***Згама А. О.***
кандидат юридичних наук, доцент
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасний розвиток корпоративних відносин в Україні зумовлює активне використання договірних конструкцій, запозичених із зарубіжної правової практики, зокрема з англо-американської правової традиції.

Одним із таких інструментів є опціон, який все частіше використовується в корпоративних угодах з метою гнучкого регулювання майбутніх змін у складі учасників (акціонерів), перерозподілу корпоративного контролю та мінімізації ризиків для сторін.

Відповідно до п.13 Положення про вимогу до стандартної (типової) форми деривативів, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 19 квітня 1999 року № 632, «опціон – стандартний документ, що засвідчує право придбати (продати) базовий актив на визначених умовах у майбутньому, з фіксацією ціни на час укладення такого контракту або на час такого придбання за рішенням сторін контракту» [1].

В свою чергу, як зазначає О.В. Нестерова, опціон в найзагальнішому розумінні є угодою, відповідно до якої набувач «не обтяжує себе обов'язком укладати такий правочин, але має на це право, яким може скористатися або відмовитися від його реалізації на свій розсуд». Тобто опціон ґрунтується на моделі безвідкличної оферти або одностороннього витребування виконання, за якої лише одна сторона наділена правом ініціювати виникнення основного зобов'язання [2, с. 212].

Запровадження інституту корпоративних договорів в українському законодавстві створило нормативну базу для використання опціонних механізмів у корпоративних відносинах, навіть за відсутності прямого законодавчого визначення опціонного договору.

Ключову роль у цьому контексті відіграють положення ст. 7 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» та ст. 29 Закону України «Про акціонерні товариства» [3; 4].

Відповідно до ч. 3 ст. 7 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» договір про реалізацію прав учасників може передбачати умови або порядок визначення умов, за яких учасник товариства сторона договору має вправо або зобов'язаний придбати або відчужити частку у статутному капіталі товариства, а також визначати випадки, за яких таке право або обов'язок виникає [3].

Аналогічне за змістом положення міститься у ст. 29 Закону України «Про акціонерні товариства», яка допускає включення до договору між акціонерами умов або порядку визначення умов, за яких акціонер вправі або зобов'язаний придбати або продати акції товариства [4].

Таким чином, опціонні механізми в корпоративних договорах використовуються для встановлення правил купівлі-продажу часток (акцій) у майбутньому, регулювання відносин між партнерами, залучення інвесторів, а також стимулювання менеджменту.

Вони дозволяють заздалегідь визначити ціну, тригери (умови), сторони угоди, стимулювати менеджмент, а також вважаються ефективним інструментом для вирішення корпоративних конфліктів і перерозподілу корпоративного контролю. Залежно від типу претензії до іншої сторони, опціони поділяють на «Call option» (право на купівлю), які використовуються для викупу частки (акцій) партнера при досягненні KPI або як санкція у разі порушення умов договору та «Put option», які надають власнику опціону право вимагати від контрагента повернення своїх акцій (використовується як стратегія виходу інвестора, а також для виходу з бізнесу у випадках тупикових ситуацій, корпоративних конфліктів або дефолту) [5]. Опціонні договори та аналогічні фінансові інструменти відіграють важливу роль у залученні інвестицій для відновлення України, дозволяючи інвесторам фіксувати умови участі в проектах і таким чином знизити ризики. Вони використовуються в рамках структур міжнародної допомоги та приватного капіталу для відновлення інфраструктури. Однак їх привабливість безпосередньо залежить від рівня захисту інвесторів та наявності ефективних механізмів входу та виходу з інвестиції. В свою чергу, Українська практика показує, що традиційні механізми (дивіденди, продаж акцій за взаємною згодою сторін) не завжди гарантують повернення інвестованих коштів, особливо в періоди нестабільності.

Опціонні програми вирішують цю проблему, закріплюючи заздалегідь визначені права. Практичне значення таких механізмів полягає в їхній здатності знизити ризик втрати інвестицій, забезпечити передбачувані умови виходу з бізнесу, зміцнити довіру між інвестором і засновником та дозволяють структурувати інвестиції навіть в умовах правової та економічної невизначеності.

Однак в Україні використання опціонів обмежене через недостатню нормативну визначеність їх правової природи та механізмів реалізації. Це

знижує їхню ефективність порівняно з міжнародною практикою, де опціонні угоди є стандартним інструментом для венчурного інвестування.

З огляду на це, доцільним було б запровадити чіткий правовий механізм «вестингу», який би зобов'язував емітента опціону встановити чіткі правила реалізації опціону, гарантувати власнику опціону право на інформацію про фінансовий стан компанії – продавця опціону – та встановлювати чітку та однозначну процедуру набуття права власності – умови купівлі опціонів, термін їх дії та умови купівлі.

Таким чином, опціон – це самостійна правова конструкція цивільного права, яка все частіше використовується у корпоративній практиці України як інструмент гнучкого врегулювання майбутніх змін у складі учасників (акціонерів), перерозподілу корпоративного контролю та управління договірними ризиками. Його метою є надання одній стороні секундарного права на одностороннє досягнення раніше узгодженого правового результату за умови, що інша сторона юридично зобов'язана це зробити. В умовах відбудови України опціонні програми є не лише фінансовим інструментом, а й механізмом правового захисту інвесторів, безпосередньо впливаючи на готовність приватного капіталу інвестувати в економіку. Їх подальший розвиток та відповідне правове регулювання можуть суттєво підвищити інвестиційну привабливість українських компаній у післявоєнний період.

Література:

1. Про затвердження Положення про вимогу до стандартної (типової) форми деривативів : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.04.1999 року № 632. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/632-99-п#Text (дата звернення: 27.04.2026)

2. Нестерова О. Опціонні угоди. *Цивілістична платформа.* 2024. № 3. С. 211–222. URL: https://doi.org/10.69724/2786-8834-2024-3-3-211-222 (дата звернення: 27.04.2026).

3. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю : Закон України від 06.02.2018 № 2275-VIII. *Відомості Верховної Ради України.* 2018. № 13. С. 69. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19 (дата звернення: 27.04.2026).

4. Про акціонерні товариства : Закон України від 27.07.2022 № 2465-IX. Відомості Верховної Ради України. 2023. № 18–19. Ст. 81. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20 (дата звернення: 27.04.2026).

5. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Фінграмотність: простою мовою про цінні папери. Опціон: право, а не зобов'язання : офіційний вебсайт. Київ, 2023. URL: https://www.nssmc.gov.ua/finhramotnist-prostoiu-movoiu-pro-tsinni-papery-optsion-pravo-a-ne-zobov-iazannia/ (дата звернення: 27.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-19

СУДОВА ПРАКТИКА У СПАДКОВИХ СПОРАХ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПРАВОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО ПЕРІОДУ

Попович К. Г.
аспірант 3 року навчання
кафедри цивільного права та процесу
Державний вищий навчальний заклад
«Ужгородський національний університет»
м. Ужгород, Україна

В умовах повномасштабної збройної агресії проти України питання забезпечення та захисту прав людини набувають особливої актуальності. Сфера спадкових правовідносин зазнала суттєвих трансформацій, в тому числі і в законодавчому руслі, а також збільшенням кількості спадкових спорів. У цих умовах саме судова практика відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного захисту спадкових прав, формуванні єдиних підходів до вирішення спорів та подоланні правової невизначеності.

Особливої уваги набуває значення судової практики як інструменту не лише правозастосування, а й правового відновлення України в умовах війни та повоєнного періоду. Судові рішення стають важливим джерелом адаптації правової системи до нових викликів,

Сприяють відновленню порушених прав громадян та забезпечення принципу справедливості і правової визначеності. Як визначає науковець Кобаль О. В., що сучасні наукові підходи трактують судовий прецедент як орієнтир у вигляді правового принципу, сформованого під час розгляду конкретної справи, який підлягає врахуванню судами при вирішенні подібних правовідносин. У такому розумінні прецедент фактично функціонує як джерело права, оскільки через нього формуються нові правила регулювання суспільних відносин, що набувають загальнообов'язкового характеру. Відповідно, у цих умовах судді виконують не лише правозастосовну, а й правотворчу функцію [2].

Актуальність дослідження даної теми зумовлена необхідністю комплексного аналізу судової практики у спадкових спорах у контексті сучасних викликів, спричинених воєнним станом, а також визначення її ролі у процесах правового відновлення держави. Метою даного дослідження є визначення особливостей судової практику спадкових спорах, виявлення проблем правозастосування та обґрунтування напрямів їх вдосконалення.

До актуальних рішень слід віднести постанову Касаційного цивільного суду у складі Верховного Суду України від 20.07.2022 у справі № 461/2565/20. Суд зауважив, що свобода заповіту передбачає, що особа

реалізує своє право на його складання самостійно, на основі вільного та свідомого волевиявлення, яке за умови належного оформлення підлягає правовому захисту навіть після смерті заповідача. Як засадничий принцип спадкового права, вона також означає обов'язок поваги до волі заповідача та необхідність її виконання.

Визнання заповіту нікчемним через надмірно широке тлумачення вимог щодо його форми чи процедури посвідчення, передбачених частиною першою статті 1257 ЦКУ, суперечить принципу свободи заповіту. Якщо відсутні порушення внутрішньої волі чи її зовнішнього вираження під час складання та посвідчення заповіту, його недійсність не може обґрунтовуватися підставами, які прямо не встановлені законом. Інакше це фактично нівелює останню волю особи, позбавляючи її можливості реалізувати право на інше розпорядження у зв'язку із смертю.

Водночас участь свідків при посвідченні заповіту є обов'язковим, лише у випадках, коли через фізичні вади заповідач не може самостійно ознайомитися із його змістом. Саме недотримання цієї вимоги у такій ситуації, відповідно до частини першої статті 1257 ЦКУ України, тягне нікчемність заповіту [1].

Справи щодо надання особі додаткового строку для прийняття спадщини підлягають розгляду судами в порядку позовного провадження. У наукових колах висловлюється думка про доцільність їх розгляду в межах окремого провадження, оскільки формально відсутній спір на право. Проте на практиці між спадкоємцями нерідко виникає конфлікт щодо можливості прийняття спадщини особою після закінчення встановленого строку.

Відповідно до частини другої статті 1272 ЦКУ, спадкоємець, який пропустив строк, може звернутися із заявою про прийняття спадщини до нотаріуса (або, у сільській місцевості, до уповноваженої посадової особи органу місцевого самоврядування) за умови письмової згоди інших спадкоємців, які вже її прийняли. Водночас наявність заперечень з боку хоча б одного із спадкоємців свідчить про існування спору, що підлягає вирішенню судом саме в позовному порядку. Якщо ж такої суперечності немає, питання може бути врегульовано без судового втручання в межах нотаріальної процедури.

Суд визнає додатковий строк, лише за умови, що спадкоємець практично не прийняв спадщину. Якщо ж буде встановлено, що особа постійно проживала разом з спадкодавцем на момент відкриття спадщини, надання їй додаткового строку є безпідставним, оскільки відповідно до частини третьої статті 1268 ЦКУ така спадщина вважається прийнятою автоматично.

Судова практика вже формує «каркас» того, як працюватиме правова система після війни, і її вплив буде не формальними, а практичним і довготривалим [3].

Судова практика виконує функцію адаптації права до екстремальних умов. Вона фактично «закриває прогалини» законодавства, яке не встигло

відреагувати на виклики війни. У повоєнний період ці напрацювання стануть основою для подальших змін у законодавстві.

Отже, судова практика, сформована під час воєнного стану, має системоутворюючий характер і визначатиме основні напрями розвитку правової системи України в повоєнний період, забезпечуючи баланс, між принципами справедливості, правової визначеності та ефективного захисту прав людини і громадянина.

Література:

1. Верховний Суд. Касаційний цивільний суд. Постанова від 20 липня 2022 р. у справі № 461/2565/20.URL: https://supreme.court.gov.ua/supreme/pres-centr/news/1303562/ (дата звернення 28.04.2026).

2. Кобаль О. В. Актуальні питання судової практики у правовій системі України.*Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 3. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-3/7**.**

3. Кухарєв О. В. Визначення додаткового строку для прийняття спадщини: актуальна судова практика.20.01.2025. URL: https://sud.ua/uk/news/blog/321125-opredelenie-dopolnitelnogo-sroka-dlya-prinyatiya-nasledstva-aktualnaya-sudebnaya-praktika

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-20

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПУ ДО ОСВІТИ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТА ПРИФРОНТОВИХ ТЕРИТОРІЯХ

Серединко А. А.
доктор філософії,
викладач кафедри державно-правових дисциплін
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Після початку повномасштабної агресії проти України питання доступу до освіти набуло нового змісту. Для деокупованих і прифронтових територій ідеться вже не просто про функціонування шкіл чи відновлення навчального процесу, а про здатність держави гарантувати дитині безпечне, безперервне й змістовне навчання за умов постійної загрози життю, руйнування інфраструктури, внутрішнього переміщення населення та накопичених освітніх втрат. У такій ситуації право на освіту слід оцінювати не формально, а через реальну можливість ним скористатися.

Конституція України закріплює право кожного на освіту [1]. Водночас в умовах війни реалізація цього права неминуче залежить від спеціальних

організаційних і правових механізмів, передбачених освітнім законодавством, актами органів виконавчої влади та практикою управління на місцях. Закон України «Про освіту» встановлює загальні гарантії доступності та якості освіти [2], а Закон України «Про повну загальну середню освіту» дозволяє використовувати різні форми здобуття освіти, що особливо важливо для громад із різною безпековою ситуацією [3].

Проблематика доступу до освіти в умовах війни вже стала предметом українських правових і педагогічних досліджень. А. Оржаховська слушно наголошує, що навіть в умовах правомірних обмежень окремих прав у період воєнного стану забезпечення права на освіту залишається одним із пріоритетних завдань демократичної держави [4, с. 85–87]. М. Миклуш і В. Марініч пов'язують доступність освіти не лише з формальним існуванням освітньої мережі, а й із реальною можливістю здобувача освіти навчатися в безпечних і організаційно належних умовах [5, с. 182–184].

Для теми деокупованих територій особливо важливою є праця А. Благодарного, у якій відновлення освіти розглядається як складова державної політики реінтеграції. Автор акцентує на необхідності поєднання безпекових, кадрових, інфраструктурних і цифрових рішень [6, с. 15–17]. У педагогічному вимірі вагомими є дослідження С. Алєксєєвої щодо сучасних онлайн-ресурсів та організації освітнього процесу під час воєнного стану [7, с. 59–61], а також праця О. Малихіна, Н. Арістової та В. Рогової, де змішане навчання обґрунтовано як один із практичних інструментів мінімізації освітніх втрат [8, с. 68–71]. Окремий інтерес становить дослідження Л. Ілійчук, О. Цюняк та О. Воробець (L. Iliichuk, O. Tsiuniak, O. Vorobets), у якому узагальнено міжнародні ініціативи щодо підтримки якості й доступності освіти у воєнний час [9, p. 41–45].

Для деокупованих і прифронтових територій доступ до освіти має кілька вимірів одночасно. По-перше, це безпосередній доступ до навчання. По-друге, це питання безпеки учасників освітнього процесу. По-третє, це проблема змісту освіти, психологічного відновлення та подолання наслідків тривалого освітнього розриву.

На деокупованих територіях ситуація є особливо складною. Частина дітей певний час навчалася за окупаційними програмами, частина перебувала поза систематичним навчанням, а частина формально залишалася в українській системі освіти, однак фактично не мала стабільного доступу до неї. Прифронтові території мають іншу специфіку. Тут основною проблемою є не стільки повернення системи освіти після окупації, скільки її функціонування під постійним тиском безпекових ризиків. Дані ЮНІСЕФ показують, що діти в районах поблизу фронту проводили тисячі годин в укриттях, що неминуче впливає і на психоемоційний стан, і на якість навчання [10]. За оцінками ЮНІСЕФ, війна загалом суттєво погіршила доступ дітей до освітніх послуг, особливо у вразливих громадах та районах активних бойових дій [11].

У цьому контексті першим ключовим правовим механізмом є диференціація форм здобуття освіти залежно від безпекової ситуації. Українське законодавство вже містить для цього необхідну рамку [2; 3], однак її наповнення залежить від управлінських рішень на рівні держави й територіальних громад.

Другим механізмом є компенсація освітніх втрат. Для деокупованих територій ця проблема є особливо гострою, бо йдеться не лише про прогалини в знаннях, а й про зламані освітні траєкторії.

Третім механізмом є закріплення безпекових стандартів як обов'язкової передумови організації освітнього процесу. Міжнародний досвід тут достатньо виразний. ЮНЕСКО підкреслює, що освіта в надзвичайних ситуаціях повинна забезпечувати не тільки доступ до навчання, а й захист, психосоціальну підтримку та збереження зв'язку дитини з інституційним середовищем [12]. Декларація про безпеку шкіл послідовно формує підхід, за якого школи і заклади вищої освіти мають залишатися цивільними об'єктами, захищеними від військового використання та впливу збройного конфлікту [13].

Четвертим механізмом є поєднання поточних гуманітарних рішень із довгостроковою відбудовою. У звіті RDNA4 наголошено, що відновлення соціальної інфраструктури України, зокрема освітньої, не може бути відкладене до завершення війни; навпаки, підтримка безперервності послуг та реконструкція повинні відбуватися паралельно [14]. Для деокупованих територій це означає, що нова освітня інфраструктура має проектуватися вже з урахуванням укриттів, безбар'єрності, цифрової готовності, демографічних змін і кадрових перспектив. В іншому разі ресурси будуть витрачені на відтворення довоєнної моделі, яка не відповідає реаліям післявоєнної реінтеграції.

Отже, забезпечення доступу до освіти на деокупованих і прифронтових територіях України потребує комплексної моделі правового регулювання. Її основними елементами мають бути: 1) збереження конституційних і законодавчих гарантій права на освіту; 2) диференціація форм навчання залежно від безпекової ситуації; 3) механізми компенсації освітніх втрат; 4) психологічна та інклюзивна підтримка дітей; 5) відбудова освітньої інфраструктури на нових безпекових і технологічних засадах; 6) реінтеграційні заходи для дітей, які перебували під окупаційним впливом.

Література:

1. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/254к/96-вр.

2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2145-19.

3. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/463-20.

4. Оржаховська А. Актуальні проблеми законодавчого забезпечення освітнього процесу в умовах дії правового режиму воєнного стану. *Філософські та методологічні проблеми права.* 2022. № 1(23). С. 85–93. DOI: https://doi.org/10.33270/01222302.85.

5. Миклуш М. І., Марініч В. К. Правове регулювання освіти в Україні. Частина 2: доступність освіти в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2024. № 84, ч. 1. С. 182–188. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.84.1.27.

6. Благодарний А. М. Основні напрями державної політики відновлення освіти на деокупованих територіях. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2025. Т. 3, № 91. С. 15–21. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.91.3.2.

7. Алєксєєва С. Особливості освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення: сучасні онлайн-ресурси. *Український педагогічний журнал.* 2023. № 1. С. 59–65. DOI: https://doi.org/10.32405/2411-1317-2023-1-59-65.

8. Малихін О., Арістова Н., Рогова В. Мінімізація освітніх втрат учнів закладів загальної середньої освіти в умовах воєнного стану: змішане навчання. *Український педагогічний журнал.* 2022. № 3. С. 68–76. DOI: https://doi.org/10.32405/2411-1317-2022-3-68-76.

9. Iliichuk L., Tsiuniak O., Vorobets O. Ensuring the Quality and Accessibility of Education in Times of War: Guidelines and Initiatives of the International Community. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2024. Vol. 11, No. 1. P. 39–49. DOI: https://doi.org/10.15330/jpnu.11.1.39-49.

10. Ukraine two years: Children in frontline areas forced to spend up to 5,000 hours – equivalent to nearly 7 months – sheltering underground. UNICEF. 2024. URL: https://www.unicef.org/ukraine/en/press-releases/ukraine-two-years.

11. Situation Analysis of Children in Ukraine 2024. UNICEF. 2024. URL: https://www.unicef.org/ukraine/en/reports/sitan2024.

12. What you need to know about education in emergencies. UNESCO. 2025. URL: https://www.unesco.org/en/emergencies/education/need-know.

13. Safe Schools Declaration and Guidelines for Protecting Schools and Universities from Military Use during Armed Conflict. Global Coalition to Protect Education from Attack. 2015. URL: https://ssd.protectingeducation.org/safe-schools-declaration-and-guidelines-on-military-use/.

14. Ukraine Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4), February 2022 – December 2024. World Bank, Government of Ukraine, European Union, United Nations. Washington, DC, 2025. URL: https://hdl.handle.net/10986/42908.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-21

ПРАВОВІ ПЕРСПЕКТИВИ ОБІГУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЦИФРОВОЇ ВАЛЮТИ

Тицька Я. О.
доктор юридичних наук, доцент
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Питання обігу електронних грошей залишається одним з ключових викликів національного та міжнародного правопорядку, який не може залишитися поза вирішенням, зокрема у правовій моделі України.

Водночас Закон України «Про платіжні послуги» від 30 червня 2021 р. № 1591-IX надав доволі абстрактне визначення як електронних грошей, так і їх емітенту. Зокрема, очевидно, що тлумачення цих грошей як «одиниць вартості, що зберігаються в електронному вигляді, випущені емітентом електронних грошей для виконання платіжних операцій, які приймаються як засіб платежу іншими особами, ніж їх емітент, та є грошовим зобов'язанням такого емітента електронних грошей» [5] фактично виокремлює лише такі ознаки електронних грошей як їх електронний вигляд та як засіб платежу.

Таким чином, відповідне визначення залишається не дефініцією, а просто констатацією правотворцем факту існування чогось, що є, з одного боку, електронним, а з іншого боку – грошима. Можна констатувати, що ця дефініція була запозиченою з Положення про електронні гроші в Україні, затвердженого ще постановою Правління Нацбанку України від 4 листопада 2010 р. № 481 [2], із достатньо технічними змінами.

Так саме й визначаючи емітента електронних грошей як «установу електронних грошей або інша визначена цим Законом юридична особа, яка надає платіжні послуги з випуску електронних грошей та виконання платіжних операцій з ними, у тому числі відкриття та обслуговування електронних гаманців, та має право на надання такої платіжної послуги відповідно до цього Закону» законодавець фактично констатує факт, що якість структури випускають електронні гроші, й ті з них, що роблять це законно, стають в Україні їх легальними емітентами.

При цьому наявні відомчі накази у сфері електронних грошей у частині визначень містять відсилання саме до цих дефініцій. Водночас у п. 8 ст. 2 Положення про випуск електронних грошей та здійснення платіжних операцій з ними, затвердженого постановою правління Нацбанку України від 29 вересня 2022 р. № 210 емітент має інше визначення.

Зокрема до них віднесене не тільки банки, вітчизняні установи електронних грошей чи філії відповідних іноземних установ, але й Нацбанк, українського оператора поштового зв'язку себто «Укрпошту», а також

невизначене коло «органі державної влади та місцевого самоврядування». Саме ж нормативне бачення емісії у цьому визначенні дублює наведене вище положення Закону № 1591-IX. Втім, крім емісії це Положення надає окреме визначення й випуску електронних грошей.

Цей процес детермінується як «складова фінансової платіжної послуги з випуску електронних грошей та виконання платіжних операцій з ними», й знов таки запроваджує щодо електронних грошей змішування категорій «надання», «випуску» та «емісії». Зокрема у ст. 69 та 70 цього Положення вказується про «електронні гроші, номіновані в іноземній валюті, випущені іноземною установою електронних грошей за межами України», та водночас у ст. 23 зазначається, що «емітенти мають право здійснювати випуск електронних грошей, номінованих виключно в гривні, для використання їх на території України» [4].

Таким чином поза процедурами, визначеними у вказаному Положенні, залишаються питання випуску та обігу електронних грошей у гривні для використання поза межами України, діяльності резидентів України як емітентів електронних грошей за кордоном тощо. При цьому національну цифрову валюту в Україні фактично не створено досі.

Вітчизняний дослідник С.О. Грицай заявляв у серії власних публікацій, що Нацбанк України нібито з 2016 року став «формувати основні вектори роботи» щодо «концепції створення е-гривні» як власне національної цифрової валюти. Втім, цей дослідник цитує насамперед пресрелізи про «закриті пілотні проєкти», міжнародні конференції та «обговорення варіанти дизайну та архітектури майбутньої е-гривні».

При цьому стверджується про бачення Нацбанком української електронної валюти як «засобу роздрібних безготівкових платежів із можливим функціоналом "програмованих" грошей», водночас і як знаряддя сфери обігу віртуальних активів, та як «знаряддя здійснення транскордонних платежів» [1, с. 358].

Втім, сам Нацбанк України у презентації 2023 року пропонує бачення е-гривні суто у вимірі дефініцій міжнародних фінансових інституцій, як «цифрової форми фіатних грошей», що випускається державою, або ж її центральним банком, та має ознаки загальнодоступності та «статусу законного платіжного засобу», а сам центральний банк, має зобов'язання щодо її забезпечення.

Втім, станом на час оприлюднення цієї презентації серед ключових досягнень у розробці національної цифрової валюти Нацбанк заявив про проведені «опитування експертів» та про реєстрацію за собою торгової марки «е-гривня» [2].

Таким чином правові перспективи обігу національної цифрової валюти в Україні носять дещо невизначений характер, а імплементація відповідних європейських та глобальних нормативних стандартів потребуватиме на додаткові наукові дослідження.

Література:

1. Грицай С.О. Перспективи та тенденції появи CBDC в Україні: проект «е-гривня». *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 1. С. 354–359.

2. Е-гривня – цифрові гроші Національного банку України. Проєкт концепції впровадження. *НБУ.* URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Draft_vision_introducing_e-hryvnia_2023.pdf

3. Про внесення змін до деяких нормативно-правових актів Національного банку України з питань регулювання випуску та обігу електронних грошей. Постанова Національного банку України від 4 листопада 2010 р. № 481. *Офіційний вісник України.* 2010. № 100. Ст. 3571.

4. Про затвердження Положення про випуск електронних грошей та здійснення платіжних операцій з ними: постанова Правління Національного банку України від 29 вересня 2022 р. № 210. *Офіційний вісник України.* 2023. № 65. Т. 2. Ст. 3727.

5. Про платіжні послуги: Закон України від 30 червня 2021 р. № 1591-IX. *Відомості Верховної Ради України.* 2023. № 10–11. Ст. 26.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-22

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

Тодорич І. В.
аспірантка першого курсу кафедри державно-правових дисциплін
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Цифрова інфраструктура виступає технологічною основою сучасних економічних процесів і охоплює системи електронної ідентифікації, цифрові реєстри, електронний документообіг, платіжні сервіси, цифрові платформи та засоби кібербезпеки. Від рівня її нормативно-правового забезпечення залежить ефективність функціонування електронного бізнесу, захист прав учасників цифрових правовідносин, рівень довіри до електронних сервісів та інвестиційна привабливість цифрового ринку України.

На слушну думку Ю. О. Нікітіна, «…цифрова трансформація – це процес переходу до нових способів діяльності підприємства шляхом впровадження цифрових технологій та цифрових сервісів, що базується на стратегічному партнерстві всіх зацікавлених сторін та одночасної розробки

програмного забезпечення, цифрової трансформації та оцінки рівня цифрової трансформації підприємства» [1, с. 83].

В умовах глобальної цифровізації та інтеграції України до європейського цифрового простору особливого значення набуває формування ефективної системи правового регулювання цифрової інфраструктури як базової умови функціонування електронної комерції.

Базовим нормативно-правовим актом у сфері електронної комерції є Закон України «Про електронну комерцію», визначає організаційно-правові засади діяльності у сфері електронної комерції в Україні, встановлює порядок вчинення електронних правочинів із застосуванням інформаційно-комунікаційних систем та визначає права і обов'язки учасників відносин у сфері електронної комерції [3].

Важливе значення має нормативне закріплення рівності електронного та традиційного письмового правочину, що створює правові передумови для функціонування цифрового бізнесу та розвитку платформної економіки.

Разом із тим сучасний розвиток електронної комерції демонструє певну обмеженість чинного нормативного регулювання, оскільки Закон не охоплює повною мірою питання: smart contracts; автоматизованих правочинів; використання штучного інтелекту тощо.

Одним із ключових елементів цифрової інфраструктури електронної комерції є система електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг. Системоутворююче значення у цій сфері має Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги», який визначає правові та організаційні засади електронної ідентифікації та надання електронних довірчих послуг, права та обов'язки суб'єктів відносин у сферах електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг, порядок здійснення державного контролю за дотриманням вимог законодавства у сферах електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг [2].

Нормативне регулювання у цій сфері значною мірою гармонізоване з європейським регламентом eIDAS (electronic IDentification, Authentication and trust Services), що сприяє інтеграції України до єдиного цифрового ринку Європейського Союзу [6].

Функціонування електронної комерції безпосередньо пов'язане з обробкою значних обсягів персональних даних користувачів, що актуалізує питання забезпечення інформаційної безпеки та захисту приватності.

Основу нормативного регулювання у цій сфері становить Закон України «Про захист персональних даних», який визначає: порядок обробки персональних даних, права суб'єктів даних, обов'язки володільців інформації, механізми захисту інформації.

Разом із тим розвиток цифрових технологій зумовлює необхідність подальшої гармонізації українського законодавства з положеннями GDPR [5], особливо у частині алгоритмічної обробки даних та транскордонної передачі інформації.

Належне функціонування електронної комерції неможливе без забезпечення кібербезпеки цифрової інфраструктури. Нормативну основу регулювання цієї сфери формують: Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» [4], підзаконні акти Кабінету Міністрів України, галузеві стандарти інформаційної безпеки.

Водночас сучасний рівень цифровізації потребує формування комплексної системи правового регулювання цифрової стійкості електронної комерції та цифрового бізнесу.

Важливим фактором розвитку української цифрової інфраструктури є процес адаптації національного законодавства до правових стандартів Європейського Союзу.

Сучасні тенденції розвитку цифрового законодавства України пов'язані з імплементацією: eIDAS, Digital Services Act, Digital Markets Act, європейських стандартів цифрових послуг та платформного регулювання.

Це створює передумови для розвитку транскордонної електронної комерції, інтеграції українського цифрового ринку до європейського та формування єдиного цифрового правового простору.

Отже, чинна нормативна база України формує базові правові засади функціонування цифрової інфраструктури електронної комерції та забезпечує правові механізми електронної взаємодії суб'єктів цифрової економіки.

Водночас сучасний розвиток цифрових технологій демонструє необхідність подальшого вдосконалення нормативної бази шляхом систематизації цифрового законодавства та гармонізації з правом Європейського Союзу.

Подальший розвиток електронної комерції в Україні безпосередньо залежить від ефективності правового забезпечення цифрової інфраструктури, рівня цифрової безпеки та здатності держави адаптувати правове регулювання до динаміки технологічних змін.

Література:

1. Нікітін Ю. О., Кульчицький О. І. Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. № 4, Т. 3. С. 77–87.

2. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги. Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text (дата звернення – 07.05.2026)

3. Про електронну комерцію. Закон України від 03.09.2015 № 675-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text (дата звернення – 07.05.2026)

4. 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 (дата звернення – 07.05.2026)

5. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) 2016/679 від 27 квітня 2016 року про захист фізичних осіб у зв'язку з опрацюванням персональних даних і про вільний рух таких даних, та про скасування Директиви 95/46/ЄС (Загальний регламент про захист даних – GDPR). URL: https://gdpr-text.com/uk/ (дата звернення – 07.05.2026)

6. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 910/2014 від 23 липня 2014 року про електронну ідентифікацію та довірчі послуги для електронних транзакцій на [...] Європарламент, Рада ЄС; Регламент, Міжнародний документ, Вимоги від 23.07.2014 № 910/2014. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_016-14#Text (дата звернення – 07.05.2026)

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-23

ДЕФІНІЦІЯ ДЕМПІНГУ ЯК ЕКОНОМІКО-ПРАВОВОЇ КАТЕГОРІЇ: ЗМІСТ, ВИДИ ТА ПРИРОДА ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ

Філінюк К. І.
аспірант першого курсу кафедри цивільно-правових дисциплін та статистики
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Радикальні зрушення у системі світової економіки в умовах збройних конфліктів вплинули на всі форми й методи конкурентної боротьби, включаючи цінову конкуренцію. На сьогоднішній день експорт за демпінговими цінами став одним з найпоширеніших засобів опанування ринків, витіснення конкурентів, а також способів підтримання розширеного відтворення в умовах економічних криз та економічної нестабільності.

Прийнято визначати три основні групи факторів, через які імпорт може негативно впливати на ситуацію в економіці окремої країни та які вважаються достатньою підставою для застосування державою, що зазнає впливу від подібного імпорту, певних заходів тарифного та нетарифного характеру щодо захисту внутрішньої економічної системи та підтримки національного товаровиробника. В теорії економічної науки визначаються три групи факторів ризику:

1) демпінговий імпорт (ціновий);
2) субсидований імпорт (субсидування);
3) виробничий імпорт (швидке зростання обсягів).

За своєю специфікою демпінг та демпінгування сегментується за видами та формами, які за своїм змістом мають різний характер впливу на економіку та конкурентну середу в межах країни.

Активний або «хижацький» демпінг. Даний вид демпінгу є класичною формою демпінгового процесу, який за своїм змістом передбачає реалізацію товарів на закордонних ринках за цінами, нижчими за видатки на виробництво. Основною метою такого демпінгу є витіснення з ринку національних виробників та отримання монополістичного становища на цьому ринку.

Спорадичний або переривчастий демпінг. Він застосовується за виняткових або непередбачених обставин, коли внутрішнє виробництво товару є більшим ніж було заплановано або є нереалізовані запаси товару навіть після продажу. У такій ситуації виробник продає нерозпродані запаси за низькою ціною на зовнішньому ринку без зниження внутрішньої ціни.

Постійний, або стійкий, демпінг реалізується протягом тривалого періоду часу. Даний вид демпінгу характеризується тим, що передбачає вплив на одну із сфер або галузь національної економіки [1, с. 73].

Зворотний демпінг реалізується через закупівлю або скупівлю іноземними імпортерами товару за цінами вищими, ніж можуть заплатити внутрішні покупці.

Валютним демпінгом є демпінг, в процесі якого продаж на зовнішньому ринку товару за заниженою ціною відбувається внаслідок стрімкого зниження курсу національної валюти по відношенню до зменшення її купівельної спроможності на території країни.

Аналізуючи основні види демпінгу, можна виділити основні мотиви демпінгу, а саме: необхідність у збуті випадкового надлишку продукції; в короткостроковому періоді – залучення покупців на новому ринку, усунення конкуренції; в довгостроковому періоді – захоплення ринку і збереження виробничих потужностей на новому ринку і можливістю встановлення монопольного становища та регуляцією цін [2, с. 113].

В Україні демпінг та процес демпінгування регулюється на законодавчому та адміністративному рівні в системі комплексу «Антидемпінгового законодавства» та заходами адміністративного впливу в межах антидемпінгових процедур.

Зокрема, в абзаці №5 ст. 1 ЗУ «Про зовнішньоекономічну діяльність» та пункті 5 частини першої ст. 1 ЗУ «Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту» викладено законодавче визначення демпінгу: «ввезення на митну територію країни імпорту товару за цінами, нижчими від порівнянної ціни на подібний товар у країні експорту, що заподіює шкоду національному товаровиробнику подібного товару».

Система законодавства визначає, що демпінг – явище зовнішньоекономічного походження, яке має на меті створення умов

недобросовісної конкуренції, тобто за своєю природою є антиконкурентним.

Така його природа також підтверджується наявністю цього терміну в ЗУ «Про зовнішньоекономічну діяльність». Розглядаючи конкурентну складову демпінгу як загальної категорії, її безпосереднє регулювання не передбачено ЗУ «Про захист економічної конкуренції» чи ЗУ «Про захист від недобросовісної конкуренції». Це пояснюється тим, що хоча антидемпінгове законодавство і має за одну зі своїх цілей захист конкуренції на ринку, проте мета та критерії, які воно враховує, є відмінними від системи антимонопольного законодавства.

Сенс антимонопольного законодавства сконцентрований на забезпеченні захисту національного товаровиробника та просуванні конкуренції на національному ринку. Тому основною метою буде безпосередньо збереження та підвищення конкурентності, незалежно від наслідків для окремих суб'єктів господарювання. Таким чином, в межах національного правового регулювання створюється дуалізм засобів, направлених на регулювання демпінгу як економіко-правої категорії та окремих її складових.

Проблематикою правового регулювання демпінгу є те, що національне законодавство здійснює регуляцію виключно поняттям цінового демпінгу.

Інструментальне регулювання обмежене тим, що законодавче визначення передбачає ввезення товару за нижчою ціною, що фактично виключає поняття прихованого демпінгу, за якого ввезення та реалізація відбуваються за різними цінами. Частково його враховано в частині третій ст. 7 ЗУ «Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту». В обох випадках визначено про операції між пов'язаними компаніями, де ціна може бути заниженою за рішенням контрагентів і не відображати реальних обставин в межах економічної діяльності.

Отже, демпінг – складне, неоднорідне зовнішньоекономічне антиконкурентне явище. Воно полягає у зловживанні суб'єктами економічної діяльності правовими чи економічними механізмами для отримання конкурентної переваги на ринку в межах однієї чи декількох галузей.

Національне правове регулювання обмежується за своїм предметом та об'єктом лише на заходах спрямованих на ввезення товарів за заниженими цінами, тобто спрямоване на «класичний» демпінг. Інші нестандартні види демпінгу українське законодавство не охоплює, що може мати негативні наслідки для українського ринку та національного товаровиробника.

Література:

1. Дем'янюк О. Б. Демпінг як форма конкурентної боротьби на світовому ринку. *Наукові записки. Серія «Економіка»*. 2014. №17. с. 413–418.

2. Капуш І. С. Міжнародно-правові засади антидемпінгового регулювання. *Актуальні проблеми політики. Зб. наук. праць.* 2007. Вип. 30. с. 119–124.

3. Ключник А. В., Баришник Л. С., Негрецька І. А. Теоретичний аналіз зовнішньоекономічного контракту. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 8. С. 20–24.

4. Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту: Закон України від 22 грудня 1998 р. №330-XIV/Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/330-14

5. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11 січня 2001 р. №2210-III/Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text

6. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07 червня 1996 р. №236/96-ВР/Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-24

ЯКІСНЕ ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕСУ ЯК УМОВА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Цховребов Р. Т.
адвокат, аспірант кафедри державно-правових дисциплін
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У важких умовах спричинених збройною агресією проти України, питання відновлення національної економіки набуває не лише економічного, а й стратегічного, безпекового та інституційного значення. Відбудова держави передбачає не просто відновлення зруйнованої інфраструктури, а формування якісно нової моделі господарювання, заснованої на принципах цифровізації, прозорості, ефективності управління та стійкості до кризових викликів. У цьому контексті ключову роль відіграє впровадження сучасного, надійного та функціонально адаптивного програмного забезпечення у діяльність суб'єктів господарювання.

Постановою Кабінету Міністрів України від 22 жовтня 2025 р. № 1335 було затверджено Порядок формування та ведення відкритого переліку забороненого до використання програмного забезпечення та комунікаційного (мережевого) обладнання [3].

У відповідності до зазначеного Порядку, до відкритого переліку було внесені програмне забезпечення розроблене Товариством з обмеженою

відповідальністю «1С», зокрема: 1С: Бухгалтерія 8 для України, 1С: Підприємство 8. Торгівля для приватних підприємців України, 1С: Підприємство 8. Комплексний облік для бюджетних установ України та інші програмні продукти цієї компанії. До переліку включено 27 продуктів, серед яких «1С:Підприємство» (версії 7.7 та 8), «1С:Бухгалтерія», «1С:Торгівля і Склад», «1С:Зарплата і Кадри», а також продукти лінійки BAS[2].

Заборона є обов'язковою для державних органів, органів місцевого самоврядування, військових формувань, державних підприємств та операторів критичної інфраструктури.

По суті, використання неякісного або підсанкційного програмного забезпечення породжує комплекс ризиків: від обмеження доступу до співпраці з державними інституціями до ускладнення міжнародного партнерства та підвищення регуляторного тиску. Таким чином, якість програмного забезпечення набуває статусу не лише технічної, а й правової та економічної категорії, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність бізнесу.

На слушну думку Оксани Ящинської, «…зволікання з відмовою від 1С/BAS може мати серйозні наслідки для комерційних компаній. Блокування співпраці з державним сектором. Компанії, які використовують заборонений софт, втрачають можливість взаємодії з державним сектором. Загроза міжнародному партнерству. Проходження процедур комплаєнсу стане значно складнішим: іноземні контрагенти та інвестори можуть класифікувати вашу компанію як ризиковану, що призведе до втрати капіталу та розірвання контрактів. Регуляторні ризики та контроль. Бізнес, що залишається на підсанкційному ПЗ, автоматично потрапляє у фокус уваги перевіряючих органів. Це створює постійну загрозу штрафів та адміністративного тиску.

Ми спостерігаємо вже відпрацьований механізм: обмеження, які спочатку стосуються лише держсектору, з часом стають обов'язковим стандартом для всього ринку через вимоги безпеки, тендерні умови та світові практики перевірки партнерів» [1].

Нормативно закріплена заборона використання окремих програмних продуктів, зокрема рішень лінійки 1С/BAS, свідчить про трансформацію підходів держави до цифрової безпеки та економічного суверенітету. Відповідні регуляторні обмеження формують нові стандарти ведення бізнесу, які поступово поширюються з державного сектору на весь ринок через механізми тендерних вимог і міжнародних практик перевірки контрагентів.

Якісне програмне забезпечення бізнесу постає не лише як інструмент автоматизації операційних процесів, але й як комплексна технологічна основа прийняття управлінських рішень, оптимізації ресурсів, забезпечення комплаєнсу та мінімізації ризиків. Умови воєнного та післявоєнного періоду актуалізують вимоги до таких систем: кіберстійкість, інтегрованість із державними цифровими сервісами, здатність до швидкої

масштабованості, підтримка віддаленої взаємодії та захисту даних. Особливого значення набуває здатність програмних рішень забезпечувати прозорість фінансових потоків, підзвітність та відповідність міжнародним стандартам, що є критично важливим для залучення іноземних інвестицій та ефективного використання міжнародної допомоги.

Яскравим прикладом належної реакції комерційної спільноти на сучасні виклики стала розробка програми ІКВА. ІКВА – це надійна українська платформа для обліку та управління бізнесом яка забезпечує перехід з 1С/BAS та інших legacy-систем без зупинки бізнесу. Технологія забезпечує безперервність операцій, збереження критично важливих даних та прогнозованість процесу міграції.

Система охоплює ключові бізнес-функції: бухгалтерію, торгівлю, склад, заробітну плату та звітність – і доповнюється інструментами інтеграції, контролю доступу та журналювання. Перехід відбувається без зупинки бізнесу, з повною підтримкою команди та адаптацією під потреби клієнта.

ІКВА орієнтована на великий бізнес, державний сектор і підприємства малого та середнього бізнесу, пропонуючи прозору модель впровадження, локальну підтримку та розвиток продукту в Україні.

У сучасних безпекових та економічних умовах цифрова трансформація виступає не факультативним, а системоутворюючим елементом відбудови держави. Якісне програмне забезпечення стає інфраструктурною основою нової моделі господарювання, забезпечуючи інтеграцію принципів прозорості, ефективності управління та стійкості до кризових викликів у практику функціонування суб'єктів господарювання.

Український ІТ-сектор здатний оперативно реагувати на виклики, пропонуючи альтернативні технологічні рішення. Зокрема, платформа ІКВА демонструє можливість безперервної міграції бізнесу з застарілих або ризикованих систем до сучасного програмного середовища без втрати даних і зупинки операційної діяльності. Це підтверджує потенціал національних розробок як інструменту забезпечення технологічної незалежності та підтримки економічної стабільності.

Узагальнюючи викладене, слід констатувати, що якісне програмне забезпечення бізнесу є ключовою передумовою ефективного відновлення України, виступаючи одночасно інструментом цифрової трансформації, фактором економічної безпеки та елементом сучасної правової інфраструктури. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою критеріїв правової оцінки якості програмного забезпечення, удосконаленням механізмів державного регулювання у цій сфері та формуванням інтегрованої цифрової екосистеми, орієнтованої на довгостроковий сталий розвиток.

Література:

1. Заборона 1С/BAS для бюджетних організацій: експерти пояснюють, як це вплине на бізнес. *Dilovod*. URL: https://dilovod.ua/blog/zaborona-1s-bas-dlya-byudzhetnyh-organizatsij-eksperty/ (дата звернення 02.05.2026)

2. Перелік забороненого до використання програмного забезпечення та комунікаційного (мережевого) обладнання. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. URL: https://cip.gov.ua/ua/statics/perelik-zaboronenogo-do-vikoristannya-programnogo-zabezpechennya-ta-komunikaciinogo-merezhevogo-obladnannya (дата звернення 02.05.2026)

3. Про затвердження Порядку формування та ведення відкритого переліку забороненого до використання програмного забезпечення та комунікаційного (мережевого) обладнання. Постанова Кабінету Міністрів України; Порядок від 22.10.2025 № 1335. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1335-2025-%D0%BF#Text (дата звернення 02.05.2026)

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-25

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПРАВОВОЇ АРХІТЕКТУРИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Чалабієва М. Р.
кандидат юридичних наук, науковий співробітник сектору муніципального права та місцевого самоврядування
Науково-дослідний інститут державного будівництва та місцевого самоврядування
Національної академії правових наук України
м. Харків, Україна

Повоєнне відновлення України є одним із ключових завдань сучасного етапу державотворення. Його зміст не може зводитися лише до фізичної відбудови зруйнованої інфраструктури, житлового фонду, транспортних мереж, закладів освіти, охорони здоров’я чи соціального захисту. Не менш важливим є оновлення системи публічного управління, посилення інституційної спроможності держави та територіальних громад, забезпечення прозорого використання ресурсів, а також удосконалення правових механізмів реалізації та захисту прав людини.

Саме тому повоєнне відновлення України доцільно розглядати не як механічне повернення до довоєнного стану, а як можливість якісної трансформації держави на засадах верховенства права, доброго врядування, прозорості, підзвітності, децентралізації та європейської інтеграції. У цьому контексті особливого значення набуває цифровізація публічного управління, яка вже не може сприйматися лише як технічна модернізація адміністративних процедур.

Під правовою архітектурою повоєнного відновлення України можна розуміти систему взаємопов'язаних нормативно-правових, інституційних, організаційних, фінансових, управлінських і цифрових механізмів, спрямованих на відбудову держави на засадах верховенства права, поваги до прав і свобод людини, прозорості, підзвітності, сталого розвитку та європейської інтеграції.

Цифровізація публічного управління у межах такої архітектури виконує декілька важливих функцій. Насамперед вона сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів. Електронні сервіси, державні реєстри, цифрові платформи, системи обміну даними та автоматизовані інструменти дають змогу органам публічної влади швидше обробляти інформацію, ухвалювати рішення, надавати послуги, здійснювати моніторинг і координувати діяльність різних суб'єктів.

Важливою функцією цифровізації є забезпечення прозорості та підзвітності процесів відновлення. Цифрові інструменти можуть використовуватися для фіксації пошкодженого і зруйнованого майна, ведення реєстрів збитків, моніторингу відбудовчих проєктів, контролю за розподілом фінансової допомоги, оприлюднення інформації про використання бюджетних коштів, а також залучення громадськості до визначення пріоритетів відновлення. В умовах значного обсягу міжнародної допомоги, донорських програм і приватних інвестицій саме прозорість процедур є одним із ключових чинників довіри громадян і міжнародних партнерів.

Окремого значення цифровізація набуває у сфері надання публічних послуг. Війна істотно посилила потребу громадян у доступних, швидких і зрозумілих адміністративних, соціальних, житлових, медичних, освітніх та інших послугах. Значна кількість людей втратила житло, роботу, документи або була змушена змінити місце проживання. У таких умовах електронні публічні послуги можуть стати важливим засобом підтримки людини, особливо тоді, коли фізичний доступ до органів влади є ускладненим або неможливим.

Водночас цифровізація не повинна розглядатися лише як управлінська зручність для держави. Її правова цінність полягає в тому, що вона може бути механізмом реалізації та захисту прав людини. Цифрові інструменти безпосередньо пов'язані з правом на звернення до органів влади, доступом до адміністративних і соціальних послуг, правом на соціальний захист, житло, охорону здоров'я, освіту, інформацію, участь в управлінні державними справами, а також із правом на приватність і захист персональних даних.

Разом із тим цифрові інструменти можуть створювати і нові ризики. Недостатньо врегульована цифровізація може призвести до порушення права на приватність, неправомірної обробки персональних даних, дискримінації окремих груп населення, виключення з доступу до послуг

осіб, які не мають цифрових навичок або технічних можливостей, а також до непрозорості автоматизованих управлінських рішень. Тому одним із центральних принципів цифровізації повоєнного відновлення має бути людиноцентричність.

Людиноцентричний підхід означає, що цифрові рішення повинні розроблятися не лише з позиції адміністративної ефективності, а насамперед з урахуванням потреб людини, її прав, можливостей, вразливостей і життєвих обставин. Цифрові послуги мають бути зрозумілими, доступними, безпечними, недискримінаційними та доповненими альтернативними способами отримання послуг для тих осіб, які не можуть або не бажають користуватися електронними інструментами.

Особливо актуальною є проблема цифрової інклюзії. Повоєнне відновлення має враховувати потреби внутрішньо переміщених осіб, людей з інвалідністю, осіб похилого віку, дітей, малозабезпечених осіб, жителів сільських і віддалених територій, а також мешканців громад, які постраждали від бойових дій. Для цих категорій цифрові сервіси можуть бути як засобом розширення можливостей, так і додатковим бар'єром, якщо особа не має інтернету, смартфона, електронної ідентифікації, цифрових навичок або правової допомоги.

Національний підхід України до цифровізації вже створив певні передумови для використання цифрових інструментів у процесі відновлення. Йдеться про розвиток електронних публічних послуг, цифрових документів, електронної ідентифікації, державних реєстрів, порталів і мобільних застосунків для взаємодії громадян із державою. У період повоєнного відновлення важливо не лише зберегти ці досягнення, а й інтегрувати їх у стратегічну модель відбудови держави.

У практичному вимірі цифрові інструменти мають бути пов'язані з плануванням відновлення територій, обліком пошкодженого майна, наданням компенсацій, відновленням житла, забезпеченням соціальних послуг, підтримкою внутрішньо переміщених осіб, електронною участю громадян, контролем за реалізацією проєктів відбудови, управлінням гуманітарною та міжнародною допомогою.

Водночас у процесі надання електронних послуг, фіксації збитків, реєстрації статусів, адміністрування соціальних програм і компенсаційних механізмів держава обробляє значний обсяг персональної інформації. Частина таких даних може бути особливо чутливою, оскільки стосується місця проживання, стану здоров'я, майнового стану, соціального статусу, переміщення або отримання допомоги..

Не менш важливою є роль цифровізації у розвитку електронної демократії та участі громадян. Відновлення територій не повинно здійснюватися виключно адміністративно, без урахування позиції мешканців громад. Цифрові інструменти можуть забезпечити консультації, громадські обговорення, електронні петиції, опитування, подання

пропозицій щодо місцевого розвитку, а також контроль за реалізацією відбудовчих проєктів.

Отже, цифровізація публічного управління має розглядатися не як самоціль, а як інструмент досягнення ширших правових і суспільних цілей: забезпечення прав людини, відновлення довіри до публічної влади, підвищення ефективності управління, прозорого використання ресурсів, зміцнення територіальних громад і наближення України до європейських стандартів. Правова архітектура повоєнного відновлення України повинна включати цифровізацію як один із базових елементів, але водночас підпорядковувати її принципам верховенства права, інклюзивності, прозорості, підзвітності та людиноцентричності.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-26

ПРАВОВА ПРИРОДА ЕКОЛОГІЧНИХ ЗЛОЧИНІВ У СУЧАСНОМУ МІЖНАРОДНОМУ ПРАВІ

Шашурина Н. Г.
здобувачка другого року
третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
кафедри морського та міжнародного права
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасний розвиток міжнародного права засвідчує поступове посилення уваги до довкілля як самостійного об’єкта правової охорони. Якщо раніше екологічні наслідки війни переважно розглядалися як супутня шкода бойових дій, то сьогодні вони дедалі частіше оцінюються як наслідок міжнародно-протиправної поведінки, здатної порушувати не лише екологічний баланс, а й фундаментальні права людини. Саме тому питання правової природи екологічних злочинів виходить за межі суто галузевого аналізу та набуває комплексного значення.

У сучасному міжнародному праві відсутнє єдине універсальне визначення поняття «екологічні злочини». Натомість існує сукупність міжнародно-правових норм, які забороняють заподіяння довкіллю серйозної шкоди або встановлюють міжнародну відповідальність за відповідні діяння. Одним із перших спеціалізованих міжнародних актів у цій сфері стала Конвенція про заборону воєнного або будь-якого іншого ворожого використання засобів впливу на природне середовище 1976 року, яка заборонила використання методів модифікації навколишнього

середовища з широкими, довготривалими або серйозними наслідками [1]. Отже, вже на цьому етапі міжнародне право заклало підхід, за яким природне середовище визнається не лише матеріальною основою існування людини, а й самостійною цінністю, що потребує охорони.

Подальший розвиток відповідних норм відбувся у Додатковому протоколі I до Женевських конвенцій 1977 року. Статті 35 і 55 цього акта забороняють методи і засоби ведення війни, які мають на меті або можуть завдати широкої, довготривалої і серйозної шкоди природному середовищу [2]. У цьому випадку довкілля вже не розглядається виключно як майно чи ресурс, а як особливий об'єкт захисту, руйнування якого прямо впливає на виживання цивільного населення. Саме тому правова природа екологічних злочинів у міжнародному гуманітарному праві є подвійною: з одного боку, йдеться про захист довкілля як такого, а з іншого – про захист людини через охорону умов її життя.

Важливим етапом криміналізації найбільш небезпечних проявів екологічної шкоди стало прийняття Римського статуту Міжнародного кримінального суду. Відповідно до статті 8(2)(b)(iv), воєнним злочином є умисне вчинення нападу із знанням того, що такий напад спричинить широку, довготривалу і серйозну шкоду природному середовищу, яка буде явно надмірною порівняно з очікуваною конкретною і безпосередньою загальною воєнною перевагою [3]. Це положення має принципове значення для розуміння правової природи екологічних злочинів, оскільки переводить екологічну шкоду з площини міждержавної відповідальності у площину індивідуальної кримінальної відповідальності. Водночас надмірно високий поріг доведення, закладений у цій нормі, свідчить про збереження фрагментарності та обмеженості чинного міжнародно-правового механізму [4].

Сутність правової природи екологічних злочинів полягає також у їх міжгалузевому характері. Це особливо помітно в умовах взаємодії міжнародного гуманітарного права, міжнародного екологічного права і міжнародного права прав людини.

Значення правозахисного виміру посилилося після визнання Генеральною Асамблеєю ООН права людини на чисте, здорове і стале довкілля [5]. Це рішення не створило новий злочинний склад, однак воно істотно змінило акценти в оцінці екологічної шкоди. У цьому аспекті правова природа екологічних злочинів є антропоекологічною: вони спрямовані проти довкілля, але їх наслідки мають безпосередній гуманітарний і правозахисний вимір.

Водночас сучасне міжнародне право поступово відходить від виключно «воєнно-екологічного» бачення проблеми до ширшого підходу, що охоплює превенцію, мінімізацію та відновлення. Це знайшло відображення у Проєкті принципів Комісії міжнародного права ООН щодо захисту довкілля у зв'язку зі збройними конфліктами, який поширює відповідне

регулювання на періоди до, під час і після конфлікту [6]. Такий підхід підтверджує, що правова природа екологічних злочинів не вичерпується моментом заподіяння шкоди.

На цьому тлі особливого значення набуває дискусія щодо визнання екоциду самостійним міжнародним злочином. У сучасній доктрині дедалі активніше обґрунтовується необхідність виведення найтяжчих форм екологічного знищення за межі лише воєнних злочинів і надання їм автономного статусу у системі міжнародного кримінального права [7]. Така тенденція пояснюється тим, що значна частина екологічно руйнівних діянь може вчинятися як під час збройного конфлікту, так і поза ним, але за масштабом наслідків становити загрозу для миру, безпеки та існування людських спільнот. Показово, що сучасні кейси, пов'язані з екологічною шкодою в Україні, вже стали предметом ґрунтовного аналізу крізь призму воєнних злочинів за Римським статутом [8]. Це свідчить про поступову трансформацію міжнародно-правового мислення: від сприйняття екологічної шкоди як другорядного наслідку війни до розуміння її як самостійного об'єкта міжнародно-правового осуду.

Таким чином, правова природа екологічних злочинів у сучасному міжнародному праві є складною, комплексною та еволюційною. Вона проявляється, по-перше, у міжгалузевому характері відповідних норм; по-друге, у поєднанні екологічного і правозахисного об'єктів охорони; по-третє, у взаємодії режимів державної та індивідуальної відповідальності; по-четверте, у поступовому переході від фрагментарного регулювання до формування автономної міжнародно-правової категорії.

Література:

1. Convention on the prohibition of military or any other hostile use of environmental modification techniques. New York, 10 December 1976. URL: https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%201108/volume-1108-I-17119-English.pdf.

2. Protocol Additional to the Geneva Conventions of 12 August 1949. URL: https://www.icrc.org/sites/default/files/external/doc/en/assets/files/other/icrc_002_0321.pdf.

3. Rome Statute of the International Criminal Court. The Hague : International Criminal Court, 2021. URL: https://www.icc-cpi.int/sites/default/files/2024-05/Rome-Statute-eng.pdf.

4. Bothe M., Bruch C., Diamond J., Jensen D. International law protecting the environment during armed conflict: gaps and opportunities. *International Review of the Red Cross.* 2010. Vol. 92, Issue 879. P. 569–592. DOI: https://doi.org/10.1017/S1816383110000597.

5. The human right to a clean, healthy and sustainable environment : resolution / adopted by the General Assembly, A/RES/76/300, 1 Aug. 2022. URL: https://digitallibrary.un.org/record/3983329/files/A_RES_76_300-EN.pdf.

6. Draft principles on protection of the environment in relation to armed conflicts. International Law Commission, 2022. URL: https://legal.un.org/ilc/texts/instruments/english/draft_articles/8_7_2022.pdf.

7. Palarczyk D. Ecocide Before the International Criminal Court: Simplicity is Better Than an Elaborate Embellishment. *Criminal Law Forum.* 2023. Vol. 34. P. 147–207. DOI: https://doi.org/10.1007/s10609-023-09453-z.

8. Maruf S. Environmental Damage in Ukraine as Environmental War Crime under the Rome Statute: The Kakhovka Dam Breach in Context. *Journal of International Criminal Justice.* 2024. Vol. 22, Issue 1. P. 99–126. DOI: https://doi.org/10.1093/jicj/mqae004.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-27

ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНСТИТУТУ ЕКСТРАДИЦІЇ В МІЖНАРОДНОМУ ПРАВІ КРІЗЬ ПРИЗМУ ІСТОРІЇ ТА ПРАВОВОЇ ДОКТРИНИ

Шишацька Ю. О.
доктор філософії в галузі права,
доцент кафедри морського та міжнародного права
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Інститут екстрадиції вважається одним із найстаріших в міжнародному кримінальному праві, що почав формуватися з давніх часів та поступово «шліфувався» до нових реалій та вимог часу. Його значення істотно зростає в контексті глобалізації, зростання мобільності населення та поширення транснаціональних форм злочинності, які ускладнюють здійснення кримінального переслідування в межах однієї держави. Висвітлення питань, присвячених історії становлення та розвитку інституту екстрадиції в міжнародному праві обумовлене тим, що поза історичним контекстом майже неможливо оцінити накопичені знання з точки зору вивчення перспектив розвитку інституту екстрадиції, осмислити сутність даного явища правової дійсності та спрогнозувати його подальший розвиток.

Теоретичну основу для дослідження історії формування та розвитку інституту екстрадиції становлять наукові напрацювання вітчизняних та зарубіжних вчених, як-то: С. Андрейченко, М. Бассіуні, К. Вінджерт, І. Завидняк, Н. Зелінська, М. Костенко, І. Нуруллаєв, М. Пашковський, С. Саско, М. Смірнов, А. Ширер та ін.

Метою дослідження є аналіз теоретичних аспектів становлення та еволюції інституту екстрадиції в міжнародному праві з урахуванням ключових етапів його розвитку.

В сучасній науковій літературі питання періодизації екстрадиції як багатосистемного інституту міжнародного права є предметом активного обговорення, що зумовлює численні дискусії. Найбільш інтенсивна трансформація інституту екстрадиції починається з кінця XVIII – початку XIX ст. і пов'язана з буржуазними революціями.

Інститут екстрадиції пройшов значний еволюційний шлях розвитку, що бере свій початок зі стародавніх часів. Більшість дослідників сходяться на думці, що перші згадки про екстрадицію датуються 1296 р. до н.е., коли між фараоном Рамзезом II та хетським царем Хеттушілом III був укладений «Договір про мир», положення котрого містили наступні положення: «якщо Рамзес розгнівався на своїх рабів, коли вони чинитимуть повстання, і піде втихомирювати їх, то у згоді з ним повинен діяти і цар хеттів… Якщо втече з землі єгипетської одна людина, або дві, або три, щоб піти до великого князя країни хеттів, великий князь країни хеттів повинен схопити їх і повеліти відправити назад до Размеса II, великого правителя Єгипту» [7, с. 86].

В історіографічній літературі наводиться численні свідчення укладення угод про видачу у контексті стародавніх правових систем Китаю, Риму, Греції. Проте екстрадиційна практика активно застосовувалась стосовно рабів-втікачів, які не мали права на притулок. У середньовічну добу та в період Нового часу екстрадиція злочинців застосовувалась обмежено, що свідчить про перебування інституту екстрадиції на ранньому етапі формування. Чинником, що фактично гальмував поширення екстрадиційної практики виступав феодальний звичай, що панував в країнах Західної Європи, згідно з яким усі іноземці, що прибували до країни без належного дозволу або залишалися в ній понад один рік, вважалися прикріпленими до землі. Як зазначає І. Завидняк, «факти свідчать про те, що з давніх часів і приблизно до кінця сімнадцятого століття екстрадиція не була інститутом міжнародного права… Абсолютна більшість випадків екстрадиції була викликана політичними обставинами, але аж ніяк не потребами взаємної допомоги у межах кримінального процесу. Цей період характеризується винятковою стурбованістю держав злочинами у політичній та релігійній сфері, але не в економічній або інших. Тому більшість відомих договорів того періоду передбачали видачу виключно політичних та релігійних злочинців або перебіжчиків» [5, с. 82].

Поворотною віхою в історії розвитку інституту екстрадиції як інструменту міжнародного співробітництва стали події, пов'язані із Великою французькою революцією 1789 р., що юридично оформила право на притулок. В XIX ст. право на притулок отримує загальне визнання, а видача набуває характеру взаємної допомоги держав в боротьбі зі злочинністю. Поступово починають укладатися міжнародні договори та законодавчі акти про видачу. Першим законом про видачу стає бельгійський закон 1833 р., за прикладом якого і інших країнах Європи

приймаються спеціальні закони про видачу, зокрема в Англії (1870 р.), США (1848 р.) та Нідерландах (1875 р.). «Одночасно з формуванням національного законодавства йшов процес розширення міжнародно-правових основ співробітництва шляхом укладання як двосторонніх, так і багатосторонніх договорів (переважно про видачу). Під час укладання договорів насамперед враховувалися національні інтереси держав, їх геополітичне становище та потреби у такій взаємодії. Враховуючи такі тенденції, кінець XIX століття – перша половина XX століття стали початком переходу від двосторонніх міжнародних договорів до багатосторонніх конвенцій у сфері кримінального процесу» [5, с. 84]. В даний період збільшується число договорів про екстрадицію, вдосконалюється правова координація в боротьбі зі злочинністю, що торкається інтересів декількох держав.

Першим багатостороннім договором, що унормував питання екстрадиції, слід вважати Ам'єнський договір 1802 р., укладений між Великою Британією, Нідерландами, Іспанією та Францією. Положення даного договору передбачали видачу осіб, які обвинувачувались у вбивстві, злісному банкрутстві та підробці грошових знаків. В цілому інститут екстрадиції розвивався у відповідності з історичними тенденціями розвитку міжнародного права. В міжнародній практиці почали виключати політичні злочини зі сфери видачі, були визначені екстрадиційні злочини, затвердився принцип невидачі власних громадян.

Після Другої світової війни ознаменувався новий етап розвитку міжнародної співпраці у боротьбі із транснаціональною злочинністю. У цьому контексті інститут екстрадиції виступає важливим інструментом реалізації ефективної міждержавної співпраці у сфері протидії злочинності. Упродовж зазначеного періоду укладаються міжнародно-правові договори, приймаються перші конвенції про видачу правопорушників, створюються міжнародні організації, котрі займаються міжнародною злочинністю, розшуком та видачою. Регламентація інституту екстрадиції в даний період відбувається детально, закріплюються підстави видачі, визначаються види злочинів, за котрі передбачається екстрадиція і злочини, до яких екстрадиція не застосовується.

Знаковою подією в регламентації інституту екстрадиції стало прийняття у 1957 р. в рамках Ради Європи прийнято Конвенцію про видачу правопорушників [3] та додаткові протоколи до неї 1975 р. та 1978 р. Також в 1962 р. укладається Скандинавський договір про видачу між окремими державами. Окрім зданих документів на європейському континенті були прийняті Європейська конвенція про взаємну правову допомогу у кримінальних справах 1959 р. [4], Бернська конвенція про передачу осіб, засуджених до позбавлення волі, для відбування покарання в державі, громадянами якої вони є 1978 р. [1] та ін. Інші регіони також приймають власні міжнародні договори, присвячені тим чи іншим питанням екстрадиції. Так, зокрема, в рамках Ліги арабських держав приймається

Конвенція про видачу злочинців від 14 вересня 1952 р., а на американському континенті була прийнята Міжамериканська конвенція про видачу 1981 р.

Сучасний етап розвитку інституту екстрадиції у XXI ст. характеризується його поступової трансформацією та адаптацією до нових викликів. На думку Х. Бехруза, «перспективи розвитку інституту екстрадиції полягають у пошуку способів забезпечення більшої ефективності, справедливості та міжнародного співробітництва в боротьбі зі злочинністю. Цих цілей можна досягти, зокрема, через уніфікацію правил екстрадиції між різними державами, що дозволить уникнути правових колізій; зміцнення співпраці між правоохоронними органами різних держав для більш ефективного розкриття та розслідування злочинів; забезпечення прав людини на усіх етапах екстрадиційного процесу; використання передових технологій у процесі екстрадиції; підготовка кваліфікованих кадрів у сфері міжнародного права» [2, с. 201].

Підсумовуючи ґенезу становлення та розвитку інституту екстрадиції важливо підкреслити, що «на початку XXI ст. інститут видачі продовжує розвиватися. Держави приймають нові закони про видачу, укладають міжнародні договори, збільшується судова практика» [6, с. 353]. Дослідження історії становлення та розвитку інституту екстрадиції свідчить про поступову трансформації від елементарних міждержавних практик до складної, систематизованої правової конструкції сучасного міжнародного права. У процесі історичного розвитку інститут екстрадиції еволюціонував від видачі рабів і політичних супротивників у давніх цивілізаціях до унормованої процедури міжнародної співпраці у боротьбі зі злочинністю. Інститут екстрадиції є не лише важливою правовою категорією, а й показником рівня міжнародної співпраці, правової культури та динаміки правового мислення, що розвивається у відповідь на виклики часу.

Література:

1. Бернська конвенція про передачу осіб, засуджених до позбавлення волі, для відбування покарання в державі, громадянами якої вони є від 19 травня 1978 р. URL: https://ips.ligazakon.net/document/MU78010
2. Бехруз Х.Н. Еволюція інституту екстрадиції в міжнародному праві. *Право і суспільство*. 2024. № 1. Т. 2 С. 197–202.
3. Європейська конвенцію про видачу правопорушників від 13 грудня 1957 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_033#Text
4. Європейська конвенція про взаємну правову допомогу у кримінальних справах від 20 квітні 1959 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_036#Text
5. Завидняк І.О. Становлення та розвиток правового регулювання міжнародного співробітництва у сфері кримінального процесу. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції.* 2021. № 5. С. 81–86.
6. Нестеренко С..С. Історичний розвиток інституту екстрадиції. *Актуальні проблеми держави і права.* 2009. Вип. 48. С. 350–353.

7. Яворська А. О. Мирний договір між Рамсесом ІІ та хетським царем Хаттусілі ІІІ. *Історіосфера*: матеріали Шістнадцятої наук. конф. викладачів, здобувачів вищ. освіти та молодих учених Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського (7–8 квітня 2017 р.). Одеса: ПНПУ ім. К. Д. Ушинського, 2017. С. 83–88.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-28

ПРИМУСОВІ ЗАХОДИ ВИХОВНОГО ХАРАКТЕРУ ПРИ ЗВІЛЬНЕННІ НЕПОВНОЛІТНІХ ВІД ПОКАРАННЯ: ПИТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ВІДПОВІДНОСТІ МІЖНАРОДНИМ СТАНДАРТАМ

Шморгун В. О.
аспірант кафедри кримінального права, процесу та криміналістики
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Керівні принципи Організації Об'єднаних Націй для попередження злочинності серед неповнолітніх (Ер-Ріядські керівні принципи) від 14.12.1990, які є фундаментальним міжнародним документом та основою для формування в Україні ювенальної юстиції, наголошують на тому, що варто уникати покарання дитини за поведінку, яка не заподіює серйозної шкоди розвиткові самої дитини або шкоди іншим. При цьому визначають, що вчинки молодих людей або їх поведінка, яка не відповідає нормам і цінностям, прийнятним у конкретному суспільстві або конкретній державі, у багатьох випадках пов'язані із процесом дорослішання, тобто поведінка більшості індивідів з часом як правило змінюється [1].

Мінімальні стандартні правила ООН, які стосуються відправлення правосуддя щодо неповнолітніх («Пекінські правила») від 29.11.1985, орієнтують держави не допускати передчасного застосування до неповнолітніх кримінального покарання, особливо у виді позбавлення волі, та визначають, що доцільно надавати перевагу опіці та нагляду, пробації, громадським роботам, фінансовим покаранням, компенсації та реституції, передачі на виховання [2].

Конвенція ООН про права дитини, яка була ратифікована постановою Верховної Ради України № 789-XII від 21.02.1991, передбачає, що в усіх діях щодо дітей, незалежно від того, здійснюються вони державними чи приватними установами, що займаються питаннями соціального забезпечення, судами, адміністративними чи законодавчими органами, першочергова увага приділяється якнайкращому забезпеченню інтересів дитини [3].

Частиною 1 ст. 3 КК України визначено, що законодавство України про кримінальну відповідальність становить Кримінальний кодекс України, який ґрунтується на Конституції України та загальновизнаних принципах і нормах міжнародного права [4].

Міжнародні стандарти орієнтують Україну на те, що основою кримінально-правової політики протидії правопорушенням неповнолітніх має стати дружня до дітей система ювенальної юстиції.

Як вірно зазначає Л. Тімофєєва, класична модель «за злочин – покарання» вже не вирішує завдань, які постають перед сучасним кримінальним правом України. Особливо це стосується реагування та протидії злочинам серед неповнолітніх [5, 228].

В умовах сьогодення виникла необхідність приведення національного законодавства України щодо кримінальної відповідальності неповнолітніх до міжнародно-правових стандартів, визначення дієвих заходів кримінально-правового впливу на осіб, які вчинили кримінальні правопорушення у неповнолітньому віці.

Зі змісту ч.ч. 1, 2. ст. 105 КК України слідує, що примусові заходи виховного характеру є альтернативою кримінальному покаранню.

Пленум Верховного Суду України у своїй постанові «Про практику розгляду судами справ про застосування примусових заходів виховного характеру» № 2 від 15.05.2006 орієнтує, що метою застосування таких заходів має бути забезпечення інтересів неповнолітнього, які полягають в одержанні не тільки належного виховання, а й освіти, лікування, соціальної, психологічної допомоги, захисту від жорстокого поводження, насильства та експлуатації, а також у наявності можливості адаптуватися до реалій суспільного життя, підвищити загальноосвітній і культурний рівень, набути професію та працевлаштуватися (п. 1 постанови) [6].

У постанові від 09.10.2023 у справі № 233/2288/22 Верховний Суд зазначив, що основним принципом, яким повинен керуватися суд під час обрання виду примусових заходів виховного характеру неповнолітньому, є забезпечення якнайкращих інтересів дитини [7].

Офісом Генерального прокурора України, Міністерством внутрішніх справ України, Міністерством юстиції України та Міністерством соціальної політики України 01.06.2023 видано наказ № 150/445/2077/5/187 «Про запровадження та реалізацію пілотного проєкту щодо імплементації міжнародних стандартів правосуддя, дружнього до дитини, у практичну діяльність», який визначає, що у відповідних справах слід надавати перевагу таким примусовим заходам, які можуть мати виховний вплив, а також сприяти відшкодуванню збитків, завданих правопорушенням та застосовувати покладення на неповнолітнього, який досяг 15-річного віку і має майно, кошти або заробіток, обов'язку щодо відшкодування завданих майнових збитків [8].

Проте, якщо порівняти види примусових заходів виховного характеру, які були визначені КК України від 28.12.1960 та КК України від 05.04.2001, то вони майже не зазнали змін.

Нами виявлено низку проблем щодо практичного застосування вказаних заходів в умовах сьогодення примусових заходів виховного характеру при звільнення неповнолітнього від покарання на підставі ст. 105 КК України, зокрема:

1. Відсутність чіткого законодавчого визначення мети застосування примусових заходів виховного характеру.

2. Фактично декларативний характер такого примусового заходу виховного характеру як застереження.

3. Неефективність передачі неповнолітнього під нагляд батьків або осіб, які їх замінюють, а також педагогічного чи трудового колективу, окремих громадян як самостійного виду примусового заходу виховного характеру.

4. Надмірна репресивність примусового заходу виховного характеру у вигляді направлення неповнолітнього до спеціальних установ.

5. Невідповідність окремих видів примусових заходів виховного характеру принципу правової визначеності та надмірна дискреція суду при їх застосуванні.

6. Відсутність механізму виконання майже всіх примусових заходів виховного характеру та контролю за їх дотриманням.

На підставі проведеного аналізу нами сформульовано пропозиції щодо внесення змін до КК України та КПК України, зокрема, запропоновано:

1. Законодавчо визначити поняття примусових заходів виховного характеру та мету застосування вказаних заходів.

2. Виключити з переліку примусових заходів виховного характеру такі малоефективні заходи як: застереження; передача під нагляд батьків, або осіб, які їх замінюють; направлення неповнолітнього до спеціальної навчально-виховної установи для дітей і підлітків до його виправлення.

3. Визначити перелік видів обмежень дозвілля і вимог до поведінки неповнолітнього, які можуть бути застосовані до останнього у разі звільнення від покарання із застосуванням примусових заходів виховного характеру, а також межі застосування таких примусових заходів.

4. Встановити строки застосування примусових заходів виховного характеру та порядок застосування кількох видів примусових заходів виховного характеру одночасно.

5. Врегулювати порядок заміни застосованих судом примусових заходів виховного характеру у разі настання обставин, які унеможливлюють їх виконання, а також дострокового припинення застосування до неповнолітнього примусового заходу виховного характеру у вигляді направлення до спеціальної навчально-виховної установи.

6. Виключити зі ст. 105 КК України положення щодо призначення неповнолітньому вихователя.

7. Включити до переліку примусових заходів виховного характеру такий захід як покладення на неповнолітнього обов’язку виконувати заходи, передбачені пробаційною програмою.

Крім того, слід внести зміни до відповідних законів, що регулюють діяльність органів та служб, на які покладено захист інтересів дітей та профілактику вчинення неповнолітніми правопорушень, стосовно роботи з

неповнолітніми, які звільнені від покарання із застосуванням примусових заходів виховного характеру.

Впровадження запропонованих змін, на нашу думку, сприятиме ресоціалізації неповнолітніх, які вчинили кримінальні правопорушення, та приведенню національного законодавства у відповідність до міжнародних стандартів.

Література:

1. Керівні принципи Організації Об'єднаних Націй із запобігання злочинності серед неповнолітніх (Керівні принципи Ер-Ріяда). Резолюція 45/112 Генеральної Асамблеї ООН від 14 грудня 1990 року. URL: https://ips.ligazakon.net/document/MU90377 (дата звернення: 01.05.2026).

2. Мінімальні стандартні правила ООН, які стосуються судочинства неповнолітніх («Пекінські правила», 1995 року) : Збірник міжнародних документів та нормативно-правових актів України з питань соціально-правового захисту дітей, частина 1. Київ : Логос, 2001. 595 с.

3. Конвенція про права дитини: прийнята 44-ю сесією Генеральної Асамблеї ООН 20 листопада 1989 р. База даних «Законодавство України». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_021#Text (дата звернення: 01.05.2026).

4. Кримінальний кодекс України : Закон України від 5 квітня 2001 р. № 2341-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14 (дата звернення: 01.05.2026).

5. Тімофєєва Л.Ю. Особливості застосування європейських стандартів щодо неповнолітніх у кримінальному праві України. Підприємництво, господарство і право. 2019. № 4. С. 228–232. URL: https://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/4/44.pdf (дата звернення: 01.05.2026).

6. Про практику розгляду судами справ про застосування примусових заходів виховного характеру: Постанова Пленуму Верховного Суду України від 15 травня 2006 р. № 2. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0002700-06 (дата звернення: 01.05.2026).

7. Постанова Верховного Суду від 09 жовтня 2023 р. у справі № 233/2288/22. URL: https:// reyestr.court.gov.ua/Review/114228604 (дата звернення: 01.05.2026)

8. Про запровадження та реалізацію пілотного проєкту щодо імплементації міжнародних стандартів правосуддя, дружнього до дитини, у практичну діяльність**.** Спільний наказ Офісу Генерального прокурора, Міністерства внутрішніх справ України, Міністерства соціальної політики України № 150/445/2077/5/187 від 01 червня 2023 р. База даних «Законодавство України». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0150905-23?lang=en#Text (дата звернення: 01.05.2026).

НАПРЯМ 2. ШЛЯХИ І ЗАСОБИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ЗАХИСТУ УКРАЇНИ

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-29

ПСИХОЛОГІЧНІ ТА КРИМІНАЛІСТИЧНІ АСПЕКТИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ПРИХОВАНИХ ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ

Аркуша Л. І.
доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри криміналістики, судових експертиз та поліграфології
Національний університет «Одеська юридична академія»
м. Одеса, Україна

Чернов О. В.
доктор філософії, доцент кафедри криміналістики, судових експертиз та поліграфології
Національний університет «Одеська юридична академія»
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах трансформації безпекового середовища України проблема своєчасного виявлення прихованих загроз національній безпеці набуває особливої актуальності. Поряд із відкритими формами агресії, диверсійної діяльності, терористичних проявів чи інформаційного впливу дедалі більшого значення набувають латентні процеси, що розгортаються непомітно для суспільства та державних інституцій. Йдеться про приховане фінансування деструктивних мереж, вербування агентури, інформаційно-психологічні операції, проникнення до критично важливих установ, маніпулювання громадською думкою, створення умов для внутрішньої дестабілізації, а також використання соціальних конфліктів як інструменту послаблення державності. У зв'язку з цим важливого значення набуває поєднання психологічного та криміналістичного підходів до ідентифікації таких загроз, оскільки саме міждисциплінарний аналіз дозволяє виявляти небезпеки ще на етапі їх формування.

Психологічний аспект ідентифікації прихованих загроз полягає насамперед у дослідженні поведінкових механізмів осіб, груп та організацій, що можуть становити ризик для національної безпеки. Будь-яка прихована деструктивна діяльність супроводжується певними

психоемоційними та комунікативними індикаторами [1]. Особи, які залучені до протиправних мереж або виконують завдання іноземного впливу, нерідко демонструють зміну моделей поведінки, підвищену конспіративність, уникнення прозорих контактів, використання подвійної комунікації, приховану агресивність або надмірну демонстративну лояльність. Психологічний аналіз дозволяє виявляти невідповідність між декларованими намірами та реальними мотиваційними установками особи.

Особливу увагу слід приділяти процесам радикалізації свідомості. У сучасному світі загроза національній безпеці часто формується не шляхом прямого залучення особи до злочинної діяльності, а через поступову зміну її ціннісних орієнтацій, переконань та соціальної ідентичності. Через інформаційні канали, мережеві спільноти та маніпулятивний контент особа може непомітно для себе інтегруватися у деструктивний світогляд, що згодом стає підґрунтям для участі у підривній діяльності. Психологічне вивчення таких процесів дає можливість прогнозувати ризики, визначати групи підвищеної вразливості та здійснювати превентивний вплив.

Важливим напрямом є також аналіз масової психології. Приховані загрози нерідко реалізуються через вплив на великі соціальні групи шляхом поширення паніки, недовіри до державних інституцій, поляризації суспільства, стимулювання протестної активності або посилення міжрегіональних суперечностей. Психологічні механізми навіювання, соціального зараження, емоційної ескалації та формування колективних страхів активно використовуються в межах гібридних впливів. Відтак моніторинг суспільних настроїв, змін у публічній риториці та емоційних реакціях населення є важливим інструментом раннього попередження загроз.

Криміналістичний аспект ідентифікації прихованих загроз полягає у виявленні, фіксації, аналізі та оцінці інформації, що свідчить про підготовку, координацію або реалізацію небезпечної діяльності. На відміну від традиційного реагування на вже вчинений злочин, у сфері національної безпеки особливого значення набуває випереджувальна криміналістика, спрямована на встановлення слідів підготовчих процесів. Це можуть бути цифрові сліди комунікації, фінансові транзакції, маршрути переміщення осіб, використання підставних структур, фіктивних документів, зміна моделей поведінки у кіберпросторі, спроби отримання доступу до об’єктів критичної інфраструктури.

Одним із ключових інструментів є криміналістичний аналіз зв’язків. Приховані загрози рідко мають індивідуальний характер. Найчастіше вони реалізуються через мережі осіб, пов’язаних спільними інтересами, ресурсами або координацією дій. Встановлення контактів між суб’єктами, частоти взаємодії, каналів передачі інформації, ролей учасників та джерел ресурсного забезпечення дозволяє викривати структури, які зовні можуть виглядати легальними або соціально нейтральними. Особливе значення має

ідентифікація координаторів, посередників та осіб, що забезпечують маскування діяльності.

Не менш важливим є використання криміналістичного прогнозування. На основі вже відомих моделей диверсійної, агентурної, екстремістської чи інформаційно-підривної активності можливо формувати типові сценарії загроз. Таке моделювання дозволяє оцінювати, які об'єкти можуть стати мішенню, які групи населення можуть бути використані для дестабілізації, які канали комунікації є найбільш уразливими, а також які ознаки свідчитимуть про перехід загрози з латентної фази до активної.

Особливого значення набуває поєднання психологічних та криміналістичних методів. Наприклад, аналіз цифрової поведінки особи може доповнюватися оцінкою її мотиваційних змін, кола спілкування, стилю комунікації та реакцій на стресові фактори. Фінансові сліди можуть співвідноситися з поведінковими проявами конспірації. Зміна риторики у соціальних мережах може поєднуватися з фактичними контактами з ризиковими особами чи структурами. Така інтеграція створює більш повну картину потенційної небезпеки та знижує ризик помилкових висновків.

Окремо слід наголосити на ролі штучного інтелекту та аналітичних систем у виявленні прихованих загроз. Сучасні технології дозволяють обробляти великі масиви даних, виявляти нетипові патерни поведінки, кореляції між подіями, аномальні транзакції, синхронізовані інформаційні кампанії та координовану активність мережевих акаунтів. Водночас автоматизовані системи не можуть повністю замінити фахову оцінку психологів, криміналістів та аналітиків, оскільки будь-яка інформація потребує контекстуального тлумачення.

Важливим питанням є дотримання прав людини та принципу законності. Ідентифікація прихованих загроз не повинна перетворюватися на безпідставний контроль або дискримінацію за політичними, соціальними чи культурними ознаками. Ефективність безпекових заходів прямо залежить від довіри громадян до державних інституцій [2]. Тому використання психологічних профілів, аналітичного моніторингу та криміналістичних методик має здійснюватися в межах закону, із належним процесуальним контролем та механізмами перевірки обґрунтованості рішень.

Підсумовуючи, слід зазначити, що психологічні та криміналістичні аспекти ідентифікації прихованих загроз національній безпеці України становлять єдину систему превентивного захисту держави. Психологія дозволяє розкривати мотиваційні, поведінкові та соціальні механізми формування небезпеки, тоді як криміналістика забезпечує доказове виявлення слідів, структур і способів реалізації загроз. Їх поєднання створює підґрунтя для своєчасного реагування, нейтралізації ризиків та зміцнення стійкості української держави в умовах сучасних гібридних викликів.

Література:

1. Варій М.Й. Психологічні основи національної безпеки. *Психологічні аспекти національної безпеки*: збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (22–23 березня 2007 року). Львів: Арал, 2007. С. 11–16.

2. Варій М.Й. Руйнівна психологія, що склалася в українському суспільстві як загроза національній безпеці. *Психологічні аспекти національної безпеки*: тези Другої міжнародної науково-практичної конференції. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2008. С. 6–11.

https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-30
DOI

ВОЄННИЙ СТАН ТА ПОСИЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ТА КРИМІНАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Блідар М. В.
студент 2 курсу факультету права та економіки
Міжнародний університет
Науковий керівник: ***Рудой К. М.***
доктор юридичних наук, професор,
професор кафедри державно-правових дисциплін
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Введення воєнного стану в Україні у відповідь на повномасштабну збройну агресію Російської Федерації створило безпрецедентний виклик для національної правової системи, вимагаючи швидкої адаптації законодавства до умов війни. Спеціальний правовий режим, відповідно до Конституції України та відповідних нормативних актів, дозволяє тимчасово обмежувати окремі конституційні права та свободи громадян для забезпечення національної безпеки, територіальної цілісності та громадського порядку [1]. У цьому контексті інститути адміністративної та кримінальної відповідальності трансформуються, еволюціонуючи з традиційних механізмів підтримання громадського порядку на життєво важливі інструменти запобігання та припинення дій, що загрожують обороноздатності держави. Актуальність цього дослідження полягає в динамічних змінах, запроваджених до Кодексу про адміністративні правопорушення та Кримінального кодексу України, спрямованих на посилення покарання за злочини, вчинені в умовах воєнного стану, а також

у появі нових видів правопорушень, що потребують ґрунтовного наукового аналізу та стандартизації правоохоронної практики [2,3].

Наукове розуміння відповідальності в умовах воєнного стану базується на принципі пропорційності: посилення карального впливу держави має бути адекватним ступеню суспільної небезпеки, яка в період війни значно зростає навіть для ординарних правопорушень. В адміністративному праві воєнний стан виступає каталізатором для розширення повноважень військових адміністрацій та поліції, що супроводжується кристалізацією нових правових норм. Зокрема, особливої ваги набувають військові адміністративні правопорушення (ст.ст. 172-10–172-14 КУпАП) [3], які охоплюють відмову від виконання наказів, самовільне залишення частин та зловживання владою військовими службовими особами. Паралельно з цим, у кримінально-правовій доктрині воєнний стан розглядається не лише як обставина, що обтяжує покарання (п. 11 ст. 67 КК України) [2], а й як кваліфікуюча ознака для широкого спектра злочинів проти власності. Важливим теоретичним аспектом є також розмежування посилення відповідальності за «традиційні» злочини (крадіжка, грабіж) та запровадження відповідальності за специфічні діяння, як-от колабораційна діяльність (ст. 111-1 КК), пособництво державі-агресору (ст. 111-2 КК) чи несанкціоноване поширення інформації про переміщення ЗСУ (ст. 114-2 КК) [2].

Аналіз правозастосовної практики виявляє певні законодавчі прогалини, зокрема постійну відсутність у Кодексі України про адміністративні правопорушення прямого положення про відповідальність за порушення комендантської години та правил відключення світлового напою, що змусило правоохоронців вдаватися до відповідних статей, створюючи ризики правової невизначеності [3]. Запропоновані зміни до законодавства, які передбачають конкретні покарання для тих, хто залишається в зонах обов'язкової евакуації, та надають поліції право затримувати порушників воєнного стану (зміни до статті 262 Кодексу про адміністративні правопорушення), є логічним кроком до посилення превентивного механізму [4]. Окрему групу правопорушень становлять порушення економічного режиму (контроль цін, обмеження експорту) та незаконний обіг зброї, які у воєнний час безпосередньо впливають на соціальну стабільність. Проте, ще досі особливої уваги потребує профілактична робота з неповнолітніми, девіантна поведінка яких у стресових та евакуаційних ситуаціях вимагає не стільки суворих санкцій, скільки комплексної соціально-психологічної підтримки, що має відображатися в діяльності органів внутрішніх справ [5].

У сфері кримінального судочинства ключовим нововведенням стала класифікація крадіжок та розбоїв, скоєних під час воєнного стану, як тяжких правопорушень (ч. 4 ст. 185 Кримінального кодексу та ін.), що автоматично виключає можливість призначення м’якшого покарання у багатьох

випадках. Однак судова практика демонструє тенденцію до частого застосування ст. 75 Кримінального кодексу України (звільнення від відбування покарання з випробуванням), що в певних випадках нівелює превентивний ефект посилення закону [2]. Науково обґрунтованою є пропозиція щодо підвищення нижньої межі санкції за крадіжку в умовах війни до 6 років позбавлення волі, аби обмежити дискрецію судів у питаннях звільнення від реального покарання. Водночас держава забезпечила «бойовий імунітет» та виключення відповідальності за застосування зброї цивільними особами проти агресора (ст. 43-1 КК), що є необхідною умовою реалізації права на самооборону та захист Вітчизни. Також важливо усунути термінологічну невідповідність пункту 11 статті 67 Кримінального кодексу, замінивши термін «злочин» на «кримінальне правопорушення», щоб включити цю обтяжуючу обставину до кримінальних правопорушень, які у воєнний час також тягнуть за собою вищий рівень соціальної шкоди [2].

Підсумовуючи, можна стверджувати, що посилення адміністративної та кримінальної відповідальності під час воєнного стану є об'єктивною необхідністю, зумовленою необхідністю мобілізації правових ресурсів у максимальному обсязі для захисту державного суверенітету. Основні напрямки вдосконалення законодавства повинні бути зосереджені на усуненні недоліків Кодексу про адміністративні правопорушення щодо конкретних порушень військового режиму, стандартизації судової практики у кримінальних справах проти власності та забезпеченні невідворотності покарання за злочини проти національної безпеки [5]. Ефективність цих заходів залежить від дотримання балансу: суворість санкцій має поєднуватися з бездоганним дотриманням належної правової процедури, щоб посилення відповідальності залишалося інструментом правосуддя, а не інструментом надмірного обмеження прав людини.

Література:

1. Конституція України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1996. № 30. с. 141. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text
2. Кримінальний кодекс України : Закон України від 05 квітня 2001 року № 2314-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text
3. Кодекс України про адміністративні правопорушення : Кодекс України від 07.12.1984 № 8073-X. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text
4. Законопроект: Про внесення змін до Кодексу України про адміністративні правопорушення щодо запровадження адміністративної відповідальності за порушення встановлених обмежень в умовах дії воєнного стану від 09.05.2022 р. № 7356. URL: https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/1289761

5. Бевз С. І., Стадник В. Я. Посилення адміністративної відповідальності в умовах воєнного стану: окремі аспекти. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. № 5. С. 193–195. URL: https://lsej.org.ua/5_2023/47.pdf

6. Вознюк А.А. Воєнний та надзвичайний стан як обставини, що впливають на кваліфікацію кримінального правопорушення або призначення покарання. Юридичний науковий електронний журнал. 2022. №6. С. 308–317. URL: http://www.lsej.org.ua/6_2022/69.pdf

7. Габлей Н. Г. Окремі аспекти посилення кримінальної відповідальності в умовах воєнного стану. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. № 2. С. 414–416. URL: https://www.lsej.org.ua/2_2023/97.pdf

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-31

ДЕТЕРМІНАНТИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: АСПЕКТ СВІТОВОГО ГІБРИДНОГО ПРОТИСТОЯННЯ

Бондар В. Т.
доктор філософії,
доцент кафедри глобальної та національної безпеки
Навчально-науковий інститут публічного управління
та державної служби
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
м. Київ, Україна

Трансформації міжнародної (регіональної) системи безпеки, зокрема через зростання деструктивного інформаційно-психологічного впливу зовнішніми а́кторами на публічний простір країни, значно актуалізують питання протидії такому тиску владою цієї країни-об'єкта. Звідси – змінюється характер міжнародних відносин з поступовим поглибленням розламу між правдою-дезінформацією-постправдою, країнами демократичного-тоталітарного устрою.

Поміж концепцій, що описують феномен гібридної війни, це підхід авторів монографії «Світова гібридна війна: український фронт». В інтерпретації стану країни, за якого набирає смисл її фактор перспективи для влади держави, інституційні основи якої стали предметом тиску з боку країни-агресора. Чинник, який трансформує країну зі спостерігача на повноцінного учасника конфлікту як об'єкта гібридного нападу [1]. Одне із першочергових завдань для об'єкта, це необхідність визначитися із

зовнішньополітичним курсом по відношенню до іншого елемента системи міжнародних відносин. Ідентифікувати його статус з метою формулювання суголосного зовнішньополітичного курсу чи колективних заходів протидії, гармонізації геостратегічних сценаріїв з широкого спектру публічної політики, або, навпаки, вироблення політики з нейтралізації, протидії.

У контексті повоєнного відновлення України, формування вектору у відповідності до фактору перспективи як країни-об'єкта гібридного нападу, в «діалозі з майбутніми або наявними партнерами, або союзниками слід аналізувати й брати до уваги їх фактор перспективи з метою визначення, по-перше, доцільності, а, по-друге, перспективності переговорів. Щоб більш ефективно моделювати і розвивати партнерські чи союзницькі механізми співпраці з тими країнами, які перебувають одночасно у насамперед подібному з нашою державою статусі «об'єкт-об'єкт» гібридного протистояння по відношенню до суб'єкта походження деструктивного зовнішнього впливу. Або за умови, коли існує висока або потенційна імовірність трансформації суб'єктності зарубіжної країни у контексті її фактора перспективи до побідного з нашою державою статусу [2]».

Інший ключовий фактор, це – національні інтереси. Його значущість важко заперечувати, до прикладу, беручи до уваги розбіжність інтересів сторін, залучених до сучасної кризи у Перській Затоці. Вісь, що протистоїть колективному Заходу, це об'єднання між рф, КНР, Іраном та Північною Кореєю – і, це не можна розглядати як єдиний альянс, зміцнений єдиною стратегічною метою. Насправді, кожна сторона має свої національні інтереси. Китай значною мірою залежить від стабільного експорту енергоносіїв. Росія виграє від вищих цін, але віддає перевагу рівновазі, а не невизначеності. Північна Корея слідує за трендом, але не веде його. Тут бачимо, коли авторитарна ідеологія поступається національним інтересам, тоді ці інтереси розходяться. Європейський Союз й інші країни регіону, у довгостроковій перспективі можуть перетворитися на зневіреного елемента системи. Тоді, коли потрібні жорстка сила, енергетична безпека, стратегічні підходи збалансовані з національними інтересами, регіон залишається осторонь формуючи майбутню модель безпеки у невизначеності. Десятиріччями європейські лідери спиралися на зовнішнє постачання енергії з росії, аутсорсинг безпеки – США. Уважали, що економічний та демократичний ліберальний підхід замінить геополітичну силу. Без швидкої модернізації політики енергетичної безпеки, розвитку військового потенціалу, консолідації національних інтересів держав-членів як єдиної, Європа, як й Північна Корея, стоїть перед викликом перетворитися з а́ктора на арену.

Інноваційний інструмент в системі національної безпеки – принцип ad hoc, або адґократична функція держави. Для країн чи регіонів зі спільним стратегічним національним інтересом важливо забезпечити стабільні потоки енергії, сформувати в конкретному випадку та в певний час так звану

«ситуативну міжнародну коаліцію», а не ідеологію, чи лише поділяти загальні людські цінності. Такий підхід генерує виклики. Чи імовірна спеціальна, так звана «ad hoc домовленість», до прикладу, між ЄС та Китаєм, або навіть ЄС і росією, й чи стане вона життєвою важливою або стратегічною? І, на який термін, яку траєкторію така домовленість спрямовуватиметься щоб змінити сучасну світову безпекову архітектуру, у регіональному вимірі в Перській Затоці? Чи традиційні стратегічні альянси, такі, як зокрема НАТО, використають цей шанс на вдосконалення політики адаптованої до нових і негайних викликів.

Як визначили автори підходу зацікавлених сторін, спираючись на теорію систем, у будь-якій організації, яку можна інтерпретувати як відкриту систему, існують внутрішні зв'язки між її членами, а також зовнішні зв'язки із зацікавленими сторонами (стейкґолдерами), з тими, хто виявляє інтерес до реалізації своїх намірів щодо її розвитку, пов'язаних з процесом у будь-якій формі, і завдяки цим зв'язкам вирішуються проблеми [3]. Приймаємо, позиціонуючись на системному підході, що внутрішні та зовнішні зв'язки є системоутворювальним фактором. Тоді майбутнє й ефективність системи залежить, зокрема від того, наскільки результативними виявляться зв'язки між усіма стейголдерами. Тож, для України, у забезпеченні національних інтересів, як екзистенційних у війні з росією, так й в геополітичному вимірі, впровадження інноваційних інструментів у систему державного управління, національної безпеки залишається вкрай важливим та домінантним. Реагувати на безпосередню загрозу за принципом ad hoc, розвивати стратегічні альянси з міжнародними стейкґолдерами, зацікавленими у стабільній Українській Державі.

Таким чином, у процесі повоєнної відбудови, Україні доцільно будувати партнерські зв’язки і співробітництво при врахуванні фактора перспективи країни як детермінанта поряд з іншими чинниками (фінансовими, економічними тощо), за рейтингом. Надавати першочерговість, передусім: країні-об’єкту гібридного протистояння; країні потенційному об’єкту, яка вже стала предметом інтересів агресора й визначена його ціллю, але дій військового характеру чи інформаційно-психологічного впливу відносно неї суб’єктом ще не розпочато; країні-спостерігачу. Проте, якщо одна із зацікавлених сторін на боці суб’єкта деструктивного тиску відносно України, тоді інший детермінант – національні інтереси. Звідси, потреба у посиленні контролю за діяльністю такої категорії залучених сторін до процесу відновлення органами державного управління, інституціями безпекового сектора задля унеможливлення нанесення шкоди як окремим елементам вітчизняної соціоекономічної екосистеми, що визначені чинним законодавством як пріоритетні і підлягають контррозвідувальному захисту, так й системі національної безпеки України в цілому.

Література:

1. Світова гібридна війна: український фронт / За заг. ред. В.П. Горбуліна. *Національний інститут стратегічних досліджень*. К.: НІСД, 2017. 496 с. URL: http://resource.history.org.ua/cgi-bin/eiu/history.exe?C21COM=2&I21DBN=ELIB&P21DBN=ELIB&Image_file_name=book/0013707.pdf&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=0.

2. Бондар В.Т. Суб'єктність країни в міжнародній безпековій системі відповідно до її фактора перспективи. *Національні інтереси України*, 2024. Вип. 2(6). С. 483–493. DOI: https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-2(2)-483-493.

3. Freeman, Edward, Mcvea, John. A Stakeholder Approach to Strategic Management. *Darden Graduate School of Business Administration. University of Virginia, 2001*. 01–02. 32. DOI: 10.2139/ssrn.263511.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-32

ВІЙСЬКОВА СЛУЖБА ЯК ДЕРЖАВНА СЛУЖБА ОСОБЛИВОГО ХАРАКТЕРУ

Гринько С. Д.
докторка юридичних наук, професорка,
завідувачка кафедри приватного права
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна

Складні та трагічні обставини сучасного суспільного життя України зумовлені збройною агресією російської федерації проти держави. Провідна роль у реалізації завдань щодо забезпечення оборони та національної безпеки належить військовослужбовцям, які проходять військову службу – різновид державної служби особливого характеру відповідно до ст. 2 Закону України «Про військовий обов'язок і військову службу» [1].

Однією з ключових вимог проходження військової служби є дотримання військової дисципліни, що передбачає неухильне виконання Військової присяги, а також дотримання порядку і правил, встановлених Конституцією та законами України, статутами Збройних Сил України та наказами командирів (ст. 1 та ст. 4 Дисциплінарного статуту Збройних Сил України). Відповідно до ст. 6 цього статуту, командир (начальник) наділений правом віддавати накази і розпорядження, тоді як на підлеглого покладається обов'язок їх виконання, за винятком випадків, коли наказ або розпорядження має явно злочинний характер. При цьому юридична

відповідальність за зміст відданого наказу покладається на командира, який його видав [2].

У теорії та практиці військового права прийнято розрізняти два основні види наказів командира: *законні та незаконні*.

В умовах збройного конфлікту визначення правової природи наказу часто ускладнюється об'єктивними обставинами. Так, із метою стримування наступу противника можуть віддаватися накази щодо знищення об'єктів інфраструктури, зокрема підриву мостів (наприклад, на північно-західному напрямку Києва) або залізничних шляхів (між Рубіжним та Сєвєродонецьком). Виконання таких рішень становить істотне моральне та професійне випробування як для командирів, так і для військовослужбовців, які їх реалізують. З метою визначення правомірності наказу, тобто віднесення його до категорії законних або незаконних, необхідно здійснювати оцінку такого наказу з урахуванням наявності відповідних юридично значущих ознак.

Частина 2 ст. 41 Кримінального кодексу України (далі – КК України) визначає сукупність ознак, яким має відповідати законний наказ. До таких ознак належать: видання наказу уповноваженою особою в межах наданих їй повноважень; дотримання встановленої процедури його віддання, зокрема відповідної форми (усної або письмової); відповідність змісту наказу чинному законодавству, тобто відсутність порушення встановлених правових заборон; недопущення порушення конституційних прав і свобод людини та громадянина [3].

Водночас у умовах бойових дій або інших надзвичайних ситуацій, що становлять загрозу, не завжди є можливість суворо дотримуватися визначених процедур і форм віддання наказів. У таких обставинах відхилення від формальних вимог саме по собі не виключає можливості визнання наказу законним.

Згідно з ч. 1 ст. 41 КК України, заподіяння шкоди внаслідок виконання законного наказу визнається правомірним [3]. Це означає, що як командир, який віддав відповідний наказ, так і військовослужбовець, який його виконав, не підлягають юридичній відповідальності за наслідки у вигляді заподіяної шкоди. Відшкодування такої шкоди покладається на державу або інших осіб, винних у її спричиненні.

У процесі відсічі та стримування збройної агресії військовослужбовці можуть отримувати накази, виконання яких передбачає завдання шкоди життю чи здоров'ю осіб, що здійснюють агресію. Реалізація таких наказів пов'язана із застосуванням зброї, боєприпасів або вибухових речовин. У зв'язку з цим постає питання щодо правомірності подібних наказів. Відповідь на нього закріплена у ст. 43^1 КК України, яка визначає, що не визнається кримінальним правопорушенням діяння (дія або бездіяльність), вчинене в умовах воєнного стану або збройного конфлікту з метою відсічі та стримування збройної агресії російської федерації чи іншої держави,

навіть якщо воно спричинило шкоду життю чи здоров'ю агресора або іншим охоронюваним законом інтересам [3].

Разом із тим законодавством передбачено винятки, за яких заподіяння шкоди не може вважатися виконанням обов'язку. До таких випадків належать: дії, що містять ознаки катування; застосування заборонених міжнародним правом засобів ведення війни, а також інші порушення законів і звичаїв війни (зокрема використання фосфорних боєприпасів, хімічної чи ядерної зброї); заподіяння шкоди, яка явно не відповідає рівню небезпеки агресії або конкретній обстановці її відсічі та стримування, не є необхідною для досягнення суспільно значущої мети та створює надмірні ризики, зокрема загрозу життю інших осіб, екологічній безпеці чи може спричинити інші масштабні надзвичайні наслідки (наприклад, допустимим є знищення противника в бою, однак забороняється посягання на життя військовополонених) (ч. 4 ст. 43^1 КК України) [3].

Оцінювання правомірності чи неправомірності наказу в кожній конкретній ситуації може бути ускладненим через вплив різноманітних факторів, особливо в умовах бойових дій. У зв'язку з цим слід враховувати, що незгода військовослужбовця з наказом, його суб'єктивна оцінка доцільності або ефективності не є достатньою підставою для визнання такого наказу незаконним. Водночас чинне військове законодавство передбачає визначений порядок дій військовослужбовця у разі отримання наказу, який він вважає неправомірним.

Окрему категорію незаконних наказів становлять явно злочинні накази або розпорядження, передбачені ст. 60 Конституції України [4]. У ст. 41 КК України такі акти визначаються як явно протиправно кримінальні накази чи розпорядження [3]. До них, зокрема, належать накази про ведення вогню по цивільному населенню, об'єктах цивільної інфраструктури (житлових будинках, лікарнях, закладах освіти тощо), а також про застосування заборонених видів зброї, включаючи хімічну або ядерну. Зазначені накази визнаються явно протиправно кримінальними, оскільки їх незаконний характер є очевидним і не потребує спеціальних юридичних знань для встановлення. Такий характер може бути усвідомлений будь-якою розсудливою особою, що зумовлює розуміння протиправності як у того, хто віддає наказ, так і у того, хто його виконує. Отже, на військовослужбовця не покладається обов'язок здійснювати складну кримінально-правову кваліфікацію наказу. Його завдання полягає у встановленні очевидної наявності ознак кримінального правопорушення, що свідчать про явно протиправний характер наказу.

Водночас законодавством передбачено підстави для звільнення від кримінальної відповідальності у разі виконання явно протиправно кримінального наказу. Зокрема, такою підставою є перебування особи у стані, за якого вона не усвідомлювала і об'єктивно не могла усвідомлювати протиправного характеру відповідного наказу. Як приклад, можна навести

ситуацію, коли командир віддає наказ щодо здійснення ракетного удару по визначеному об'єкту. Військовослужбовець, який виконує такий наказ, не завжди має можливість достовірно встановити, чи є об'єкт ураження військовим чи цивільним, оскільки вогневе ураження здійснюється за заданими координатами на значній відстані. У подібних випадках кримінальна відповідальність покладається виключно на особу, яка віддала явно протиправно кримінальний наказ або розпорядження, тобто на командира (начальника), що прямо передбачено ч. 5 ст. 41 КК України [3].

Вищезазначене дозволяє зробити такі висновки.

1. Військова служба є особливим видом державної діяльності, що передбачає поєднання загального правового статусу особи із спеціальними правами, обов'язками та обмеженнями, встановленими військовим законодавством. Виконання наказів командирів є базовим елементом військової дисципліни, однак обов'язок їх виконання не є абсолютним і обмежується вимогами законності.

2. Законний наказ характеризується наявністю ознак, визначених у ч. 2 ст. 41 КК України. Виконання законного наказу виключає юридичну відповідальність як для командира, так і для військовослужбовця, навіть у випадку заподіяння шкоди, яка вважається правомірною (ч. 1 ст. 41 КК України).

3. В умовах воєнного стану або збройного конфлікту застосування сили проти агресора, у тому числі із заподіянням шкоди його життю чи здоров'ю, визнається правомірним і не є кримінальним правопорушенням відповідно до ст. 43^1 КК України.

4. Незаконні накази – це такі, що не відповідають хоча б одній із ознак законності; при цьому суб'єктивна незгода військовослужбовця з наказом не є достатньою підставою для визнання його незаконним.

5. Особливу категорію становлять явно протиправно кримінальні накази, протиправність яких є очевидною та не потребує спеціальних знань для її усвідомлення (ст. 60 Конституції України, ст. 41 КК України). Виконання явно злочинного наказу тягне за собою кримінальну відповідальність як для особи, яка його віддала, так і для виконавця, за винятком випадків, коли виконавець не усвідомлював і не міг усвідомлювати його протиправного характеру.

У разі, якщо військовослужбовець об'єктивно не мав можливості оцінити характер наказу (наприклад, при виконанні ударів за координатами), кримінальна відповідальність покладається виключно на командира, який віддав відповідний наказ (ч. 5 ст. 41 КК України).

Література:

1. Про військовий обов'язок і військову службу: Закон України від 25.03.1992 № 2232-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 27. Ст. 385. URL: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2232-12

2. Про Дисциплінарний статут Збройних Сил України : Закон України від 24.03.1999. № 551-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/551-14
3. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 р. № 2341-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 25–26. Ст. 131. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text
4. Конституція України: Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-33

ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВОСУДДЯ ПРАВОВИМИ НОРМАМИ

Загороднюк С. О.
кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри кримінального права, процесу та криміналістики
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Подобний О. О.
доктор юридичних наук, професор,
завідуючий кафедри кримінального права, процесу та криміналістики
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Для успішної розбудови правової держави значна роль надається забезпеченню належної поваги до Закону, законних прав людини, органів, що здійснюють ті чи інші заходи для підтримання режиму законності та правопорядку, центральне місце серед яких займають органи, які забезпечують правосуддя.

Правосуддя – одна з форм державної діяльності, що полягає у розгляді та вирішенні судами загальної юрисдикції, а також арбітражними судами справ у порядку цивільного, кримінального, адміністративного та арбітражного судочинства. У здійсненні правосуддя, крім суду, приймають участь й такі правоохоронні органи як органи прокуратури, дізнання та слідства, а також установи, які виконують обвинувальні вироки, рішення та інші судові акти.

Роль, місце, принципи і діяльність правосуддя закріплені у розділі VIII Конституції України [1]; Загальної декларації прав людини, схваленої

Генеральною Асамблеєю ООН 10 грудня 1948 р.; [2] Конвенції про захист прав людини та основних свобод, схваленої 4 листопада 1950 у Римі, яка в Україні набрала чинності 11 вересня 1997 року; [3] Основних принципах незалежності судових органів, схвалених резолюцією Генеральної Асамблеї ООН від 13 грудня 1985 р.;[4] у Законі України «Про судоустрій та статус суддів» від 07 липня 2010 р. [5] та інших нормативно-правових актах.

Згідно з Конституцією, в Україні діє принцип розподілу державної влади на три незалежні гілки: законодавчу, виконавчу і судову. Судова влада здійснюється у відповідності з конституційним, цивільним, арбітражним, кримінальним та адміністративним судочинством. Відповідно до ст. 118 Конституції, правосуддя в Україні здійснюється судом [1].

Система правосуддя складається саме із системи державних органів та службових осіб, які є складовою системи правосуддя як державного утворення. Саме на них покладений обов'язок, закріплений статтею 19 Конституції України, діяти в межах та у спосіб, передбачених чинним законодавством [1].

Органи правосуддя покликані охороняти права і свободи людини і громадянина, власне конституційний лад України. Втручання в їх діяльність, в якій би то не було формі, завдає значної шкоди протидії злочинності, тому законодавче регулювання кримінальної відповідальності за посягання на нормальну діяльність суду, органів прокуратури, попереднього слідства щодо відправлення правосуддя, набуває особливого значення.

Об'єкт кримінально-правової охорони обумовлений сутністю і колом суспільних відносин, що складаються в сфері правосуддя. Вони генетично пов'язані між собою і в цілому утворюють систему необхідних умов здійснення судочинства, реалізації судових актів. Остання обставина, не відображаючи сутність самого правосуддя, знаходиться в сфері його інтересів [6, с. 270].

Кримінальне право забезпечує різні аспекти діяльності судів. Так, під кримінально-правову охорону взяті конституційні принципи відправлення правосуддя, зокрема такі з них, як самостійність судів, незалежність і недоторканність суддів та ін. Метою ряду норм виступають гарантії отримання достовірних доказів. Окремі норми призначені для захисту осіб, які співпрацюють з правосуддям, оскільки ефективність судочинства залежить від належного виконання суб'єктами судового процесу їхніх процесуальних функцій.

Кримінально-правова охорона діяльності органів правосуддя здійснюється шляхом криміналізації діянь, вчинених особами, які відправляють правосуддя.

Кримінальними правопорушеннями проти правосуддя є протиправні посягання на правильну, нормальну діяльність органів попереднього слідства, дізнання щодо всебічного, повного і об'єктивного розслідування

злочинів; судових органів – зі справедливого вирішення кримінальних проваджень; кримінально-виконавчих органів – щодо належного виконання обвинувальних судових вироків.

Існує єдина думка про те, що принципи і відносини, що забезпечують діяльність системи правосуддя та осіб, які здійснюють правосуддя, мають бути захищені нормами кримінального закону; саме вони забезпечують захист правосуддя від кримінально протиправних посягань. Забезпечуючи захист єдиного об'єкта – інтересів правосуддя, ці норми складають самостійні групи, які визнані елементами системи кримінальних правопорушень проти правосуддя, мають власне функціональне призначення – кримінально-правову гарантію дотримання законності на всіх процесуальних стадіях, незалежно від форми здійснення правосуддя, охорону прав і свобод людини і громадянина, захист суспільства і держави.

Система правових норм, при захисті суспільних відносин у сфері правосуддя, здійснює функцію захисту суспільства та держави і врегульовує життєдіяльність суспільства в цілому та окремих його членів. Ця функція норм кримінального законодавства має бути «захистом захисту» – зумовлює найважливішу їх суспільну значущість та особливе місце в системі кримінального законодавства. [7, с. 29] З цієї значущості випливає актуальність удосконалення застосування цих норм на сучасному етапі розвитку держави.

Правосуддя, будучи юридичною формою розв’язання соціальних конфліктів, само вимагає правового захисту. Одним із засобів його охорони виступають кримінально-правові норми. Вони утворюють механізм кримінально-правового забезпечення здійснення правосуддя, яке має системні ознаки.

Дієвість кримінально-правових засобів захисту правосуддя багато в чому залежить від того, наскільки чітко визначені законодавцем підстави та умови їхнього застосування, [8, с. 262] тому є необхідним наукове осмислення правосуддя як об’єкта кримінально-правової охорони, проблем класифікації та кваліфікації вказаних протиправних діянь.

Нормами розділу XVIII «Кримінальні правопорушення проти правосуддя» КК України [9] охороняється діяльність не тільки судів, але й вищевказаних органів, без діяльності яких виконання судом функції правосуддя було б неможливим; при цьому перелічені органи, створюючи частину органів державної влади, виконують й інші функції, а саме: управлінські, господарські, організаційні та інші. Кримінальний закон охороняє не всі види діяльності цих органів: лише їх специфічна діяльність при вирішенні завдань правосуддя щодо виявлення, викриття і покарання винних у вчиненні кримінальних правопорушень, виконання обвинувальних вироків знаходиться під охороною кримінально-правових норм, які передбачають кримінальні правопорушення проти правосуддя.

Система правосуддя забезпечує життя і діяльність суспільства та держави, всебічно захищає права та свободи всіх його членів. Ця система сама по собі не має соціальної цінності, цінність має лише виконання нею своїх функцій. Сукупність функцій системи правосуддя, яка охороняється законодавством, є по суті родовим об'єктом кримінальних правопорушень, перелік яких надано у статтях розділу XXVIII Особливої частини Кримінального кодексу України [9].

Висновки. Право на справедливе та незалежне правосуддя є одним з найцінніших надбань суспільства. Довіра й повага до судової влади з боку суспільства є гарантією ефективної діяльності судової системи. Члени суспільства розглядають діяльність суддів як складову довіри до суду, а значить й до держави. Одним із засобів збереження такої довіри є правова, зокрема кримінально-правова, охорона правосуддя, при здійсненні якої необхідно дотримуватися принципу незалежності суддів з метою їхнього захисту від необґрунтованого переслідування.

У структурі офіційно зареєстрованої злочинності, посягання проти правосуддя займають незначне місце і, хоча їхня частка в загальній кількості злочинів становить не більше 1%, але доцільність їх дослідження залишається дотепер у зв'язку з достатньо високою їхньою латентністю та підвищеною суспільною небезпекою.

Література:

1. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. //Відомості Верховної Ради України. 1996. №30 Ст. 141. Із наступними змінами та доповненнями. URL: http:// zakon.ada.gov.ua/go/254к/96-вр.

2. Загальна декларація прав людини: Резолюція Генеральної Асамблеї ООН від 10 груд. 1948 р. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015 (дата звернення: 01.05.2026).

3. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод: Міжнар. документ Ради Європи від 04 листоп. 1950 р.: ратифіковано Законом України від 17 лип. 1997 р. № 475/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004 (дата звернення: 01.05.2026).

4. Основні принципи незалежності судових органів: схвалені резолюціями 40/32 та 40/146 Генеральної Асамблеї ООН від 29 листоп. та 13 груд. 1985 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_201 (дата звернення: 01.05.2026).

5. Про судоустрій і статус суддів: Закон України від 02.06.2016 № 1402-VIII: URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19 (дата звернення: 01.05.2026).

6. Мартіросян А. Г. Проблеми визначення поняття правосуддя як родового об'єкту злочинів, передбачених ст.ст. 376–379 КК України. *Часопис Київського ун-ту.* 2009. № 1. С. 268–274.

7. Воронцов А. В. Актуальні питання щодо визначення родового об'єкта злочинів проти правосуддя. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2008. №1. С. 28–32.

8. Мірошниченко С. Базові принципи і стратегічні напрями державної політики протидії злочинам проти правосуддя. *Право України.* 2012. № 8. С. 261–270.

9. Кримінальний кодекс України, прийнятий сьомою сесією Верховної Ради України 5 квітня 2001 р. //Відомості Верховної Ради. 2001. № 25–26. Ст. 131. Із наступними змінами та доповненнями. URL: http://zakon.rada.gov.ua.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-34

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМОК ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

Крилова Д. В.
студентка 2 курсу
факультету права та економіки
Міжнародний університет
*Науковий керівник**:*** ***Рудой К. М.***
доктор юридичних наук,
професор кафедри адміністративного права і процесу
Одеський державний університет внутрішніх справ
м. Одеса, Україна

Економічна безпека України є ключовою умовою реалізації національних економічних інтересів і здатності держави протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам, забезпечуючи стабільність і відтворення економіки. Вона тісно пов’язана з рівнем громадської безпеки, обороноздатності та загальною життєздатністю держави.

Агресія проти України зумовила необхідність термінового перегляду стратегічних підходів до безпеки як на національному, так і на європейському рівнях. У цих умовах особливого значення набувають невідкладні заходи щодо зміцнення економічної, енергетичної та інформаційної безпеки. Економічна безпека є комплексною характеристикою стану економіки, що охоплює макроекономічну, інвестиційну, інноваційну, фінансову, соціальну, зовнішньоторговельну,

енергетичну, продовольчу та демографічну складові, і водночас виступає важливою частиною національної безпеки [4].

Водночас сучасна соціально-політична та воєнна ситуація супроводжується посиленням загроз: спадом ВВП, зниженням інвестиційної й інноваційної активності, ослабленням державного регулювання, нестабільністю економічного законодавства, зростанням боргового навантаження та кредитних ризиків. Серед ключових проблем також – залежність від зовнішніх ринків, недосконала структура експорту, тінізація економіки, неефективна антимонопольна політика, енергетична залежність і низький рівень енергозбереження. У кризових умовах ці загрози загострюються та набувають нових форм під впливом геополітичних факторів.

У науковій літературі правовий аспект забезпечення економічної безпеки розглядається різнобічно. У зв'язку з цим виникає потреба у чіткому визначенні поняття «економічна безпека» на законодавчому рівні, закріпленні принципів і елементів механізму її забезпечення, а також у розмежуванні повноважень органів публічної влади в цій сфері [1].

Важливим кроком є формування чіткої легальної дефініції економічної безпеки. Наразі вона міститься у Методичних рекомендаціях, затверджених Міністерством економічного розвитку і торгівлі України (2013 р.), де економічна безпека визначається як стан економіки, що забезпечує її стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз, конкурентоспроможність у світовому середовищі та збалансоване зростання [3]. Водночас це визначення є надто загальним і потребує конкретизації, а також закріплення на рівні закону, оскільки нинішнє регулювання має підзаконний характер.

Економічна безпека включає низку складових: виробничу, демографічну, енергетичну, зовнішньоекономічну, інвестиційно-інноваційну, макроекономічну, продовольчу, соціальну та фінансову безпеку.

У зв'язку з цим можна визначити окремі її елементи, зокрема: виробнича безпека передбачає ефективне використання та модернізацію виробничих потужностей і підвищення конкурентоспроможності економіки; демографічна безпека пов'язана із захищеністю держави від демографічних загроз та збалансованим розвитком населення і ринку праці.

Енергетична безпека характеризується ефективним використанням енергоресурсів, їх доступністю, диверсифікацією та екологічністю. Зовнішньоекономічна безпека забезпечує відповідність зовнішньої діяльності національним інтересам і мінімізацію втрат від зовнішніх чинників.

Інвестиційно-інноваційна безпека сприяє залученню інвестицій, розвитку високотехнологічного виробництва та інтеграції науки і виробництва. Макроекономічна безпека означає збалансованість основних економічних пропорцій.

Продовольча безпека гарантує достатній рівень забезпечення населення якісними продуктами харчування. Соціальна безпека спрямована на забезпечення гідного рівня життя та розвиток людського капіталу.

Фінансова безпека охоплює стабільність фінансової системи та її стійкість до криз, а також включає банківську безпеку, що визначає стабільність банківського сектору, і безпеку небанківського фінансового ринку, який забезпечує функціонування фондового та страхового сегментів.

Боргова безпека визначається як рівень внутрішньої та зовнішньої заборгованості з урахуванням вартості її обслуговування, ефективності використання запозичень і їх оптимального співвідношення, який дозволяє задовольняти соціально-економічні потреби держави без загрози її суверенітету та стабільності фінансової системи [2].

Бюджетна безпека – це стан платоспроможності та фінансової стійкості державних фінансів, що забезпечує ефективне виконання державою її функцій.

Валютна безпека характеризує стабільність курсоутворення, довіру до національної валюти та створення сприятливих умов для економічного розвитку, інвестицій і інтеграції у світову економіку, а також захист від зовнішніх валютних криз.

Грошово-кредитна безпека – це стан грошово-кредитної системи, який забезпечує доступність і достатність кредитних ресурсів для суб'єктів економіки з метою підтримання економічного зростання.

Окремо варто зазначити, що в урядовому законопроєкті «Про основи запобігання та боротьби з економічними правопорушеннями» економічна безпека розглядається як стан економіки, що забезпечує стабільне зростання, ефективне задоволення економічних потреб, державний контроль за використанням національних ресурсів і захист економічних інтересів на національному та міжнародному рівнях [5]. При цьому економічна безпека визнається складовою національної безпеки.

Отже, узагальнюючи забезпечення економічної безпеки як стратегічний напрямок державної політики України, доцільно визначати її як сукупність заходів щодо захисту національної економіки, що характеризується здатністю до стабільного функціонування і розвитку, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз та підвищенням конкурентоспроможності держави у світовому економічному середовищі. Законодавче закріплення ключових положень забезпечення економічної безпеки – її поняття, складових, суб'єктів забезпечення, основних індикаторів і загроз – має здійснюватися в окремому базовому законі України «Про основи економічної безпеки», а також в межах галузевих нормативно-правових актів, зокрема законодавства про запобігання економічним правопорушенням чи фінансовий контроль.

Література:

1. Грибіненко О.М. Сутність та шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. № 22-1, с. 98–100.

2. Визначення стратегічних орієнтирів рівня економічної безпеки України: аналіт. зап. / Національний інститут стратегічних досліджень при Президенті України. URL: http://www.niss.gov.ua/articles/1501/

3. Дячков Д. В., Потапюк І. П., Капран І. В. Економічна безпека в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка і суспільство.* 2021. № 24. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/173/166

4. Зуб В. В. Інституційно-правове забезпечення економічної безпеки в Україні : дис. ... д-ра. філософії в галузі знань 08 "Право" : спец.: 081 – Право / В. В. Зуб ; наук. керівник Д. С. Бойчук ; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, М-во освіти і науки України. – Харків, 2024. – 225 с.

5. Офіційний портал Верховної Ради України. Проект Закону України "Про основи запобігання та боротьби з економічними правопорушеннями." https://share.google/FtvugFA7D6Adv2fZc

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-35

НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА ТА ОБОРОНА ДЕРЖАВИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Куценко І. В.
начальник
Навчальний центр Морської охорони
Державної прикордонної служби України
м. Ізмаїл, Україна

В умовах повномасштабної збройної агресії проти України питання забезпечення національної безпеки набуває ключового значення для функціонування держави, збереження її суверенітету та територіальної цілісності. Сучасне безпекове середовище характеризується високим рівнем динамічності, гібридністю загроз та їх комплексним характером, що зумовлює необхідність формування ефективної, багатовимірної системи протидії. Структура національної безпеки охоплює військову, державну, економічну, інформаційну, екологічну та соціально-гуманітарну складові, які перебувають у тісному взаємозв'язку [1, ст. 3].

До основних зовнішніх загроз належать збройна агресія, гібридна війна, кіберзагрози та економічний тиск. Внутрішні загрози включають корупцію, політичну нестабільність, економічну вразливість і демографічні проблеми. Сукупність цих факторів значно ускладнює процес забезпечення безпеки та потребує комплексного реагування [2, с. 45–52]. Одним із ключових шляхів є вдосконалення нормативно-правової бази, адаптація законодавства до сучасних умов воєнного стану та гармонізація його з європейськими та євроатлантичними стандартами.

Важливе значення має системне реформування сектору безпеки і оборони, де впровадження стандартів НАТО є необхідною умовою ефективного протистояння сучасним загрозам. Трансформація за стандартами Альянсу виходить за межі суто військово-технічного переоснащення; вона вимагає докорінних змін у підходах до організаційного лідерства, управління змінами та освітньої методології [4, с. 33-40]. Сучасна парадигма вимагає оновлення методології підготовки академічних лекцій та впровадження лідерських курсів, що базуються на стандартах НАТО, акцентуючи увагу на розвитку ініціативи на місцях (Mission Command) та управлінні енергією команди в умовах бойового стресу.

Окреме стратегічне значення в архітектурі національної безпеки відіграє Державна прикордонна служба України (ДПСУ), і зокрема її морський компонент. Відповідно до Концепції розвитку Морської охорони ДПСУ, пріоритетним завданням є нарощування спроможностей для захисту суверенних прав України у виключній (морській) економічній зоні, протидії морським диверсіям та забезпечення безпеки судноплавства. Стратегія розвитку до 2030 року передбачає поетапне оновлення корабельно-катерного складу, відновлення та модернізацію системи висвітлення надводної обстановки, а також досягнення повної оперативної взаємосумісності з Військово-Морськими Силами ЗСУ та морськими підрозділами країн-членів НАТО [6].

Ефективність функціонування прикордонного відомства також безпосередньо залежить від надійності сухопутних рубежів. Це актуалізує питання науково обґрунтованого інженерно-технічного облаштування кордону. Критично важливою є розробка чіткої методології обробки розрахунків для утримання прикордонної інженерної інфраструктури [3, с. 12-18]. Лише математична точність у плануванні життєвого циклу інженерних споруд, мінно-вибухових загороджень та систем спостереження здатна забезпечити раціональне використання ресурсів та максимальну стійкість ліній оборони.

Не менш важливою складовою національної безпеки є соціально-гуманітарне забезпечення сектору оборони. В умовах тривалих бойових дій виникає гостра потреба у розробці довгострокових планів професійної адаптації та реінтеграції військовослужбовців з бойовим досвідом, які

отримали поранення. Залучення таких фахівців до роботи в закладах вищої освіти після проходження Військово-лікарської комісії (ВЛК) є потужним кроком до збереження кадрового потенціалу та передачі унікального досвіду. Цей процес реінтеграції повинен супроводжуватися впровадженням індивідуалізованих систем оцінювання, зокрема розробкою програм заміни стандартних фізичних вправ залежно від реального фізичного стану та наявних травм військовослужбовців або здобувачів вищої освіти.

Економічна безпека виступає фундаментом національної безпеки. Стабільність фінансової системи, розвиток стратегічних галузей економіки, енергетична незалежність та розбудова оборонно-промислового комплексу сприяють технологічній незалежності держави [5]. Водночас особливу роль відіграє інформаційна та кібербезпека: захист інформаційного простору, протидія дезінформації та кіберзагрозам вимагають розвитку потужної системи стратегічних комунікацій.

Таким чином, забезпечення національної безпеки України є складним багаторівневим процесом, що потребує системного підходу, координації дій усіх органів державної влади та активної міжнародної підтримки. Інтеграція стандартів НАТО в управлінську та освітню сферу, розбудова Морської охорони ДПСУ, математично вивірений підхід до утримання інженерної інфраструктури та глибока соціально-гуманітарна реінтеграція ветеранів є тими ключовими засобами, які дозволять ефективно протидіяти сучасним загрозам і забезпечити сталий розвиток держави.

Література:

1. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 23.04.2026).

2. Турченко О. Г., Груценко Ю. І. Національна безпека і державна безпека: поліваріантність визначення та співвідношення. Правничий часопис Донецького національного університету. 2023. № 2. С. 45–52.

3. Таран Є. І. Поняття та сутність національної безпеки як категорії державного управління. Публічне управління та соціальна робота. 2025. № 1. С. 12–18.

4. Мокляк С. П., Смолянюк В. Ф. Національна безпека України: історичні витоки та пріоритети сьогодення. Military Strategy and Technology. 2025. № 1. С. 33–40.

5. Поняття та правове забезпечення національної безпеки України. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua (дата звернення: 23.04.2026).

6. Розвиток морської охорони : Офіційний вебсайт Державної прикордонної служби України. URL: https://dpsu.gov.ua/uk/maritime-border-guard-development/ (дата звернення: 23.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-36

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ЩОДО ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПОРУШЕНЬ ПРАВИЛ БЕЗПЕКИ РУХУ АБО ЕКСПЛУАТАЦІЇ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ

Меденцев А. М.
кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри кримінального права, процесу та криміналістики
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Логінов О. В.
кандидат технічних наук,
доцент кафедри судноводіння і морської безпеки
Одеський національний морський університет
м. Одеса, Україна

Актуальність дослідження підходів до диференціації порушень правил безпеки руху або експлуатації водного транспорту зумовлена зростанням кількості інцидентів на водних об'єктах та необхідністю забезпечення ефективного правозастосування. Визначення чітких критеріїв розмежування таких порушень має важливе значення для правильної кваліфікації діянь і встановлення адекватної юридичної відповідальності.

Серед наукових диференціацій найбільш інформативною уявляється класифікація, застосована на положеннях нормативних актів, які діють на об'єктах водного транспорту та регламентують: 1) допуск до виконання професійних обов'язків на транспорті; 2) судноводіння; 3) технічну експлуатацію суден та їх механізмів; 4) ремонт суден та інших плавзасобів, засобів сигналізації та зв'язку.

Д. А. Іванов, удосконалив зазначену класифікацію та інформаційно-правові норми у галузі безпеки мореплавства розподілив згідно з цілями і порядком їх застосування: а) для забезпечення безпеки з об'єктивної точки зору (правила будівництва суден, мінімальні вимоги щодо їх конструкції і оснащення); б) для забезпечення безпеки мореплавства із суб'єктивної точки зору (зокрема правила і порядок комплектування екіпажів і перевірки їх професійної підготовки); в) судноводіння; г) норми, спрямовані на збереження морського середовища; д) пов'язані з аварійно-рятівною готовністю, пошуком і рятуванням [1].

Водночас, першорядне як теоретичне, так і практичне значення, має класифікація, розроблена у положенні «Про класифікацію, порядок розслідування та обліку аварійних морських подій із суднами»,

закріпленому наказом від 29.05.2006 № 516 [2]. Цей документ визначає такі основні аспекти розглядуваного питання:

по-перше, аварійну морську подію (далі – АМП) визначає як подію, що виникла в результаті експлуатації судна чи у зв'язку з нею, яка спричинила, або могла спричинити людські жертви, або заподіяти шкоду здоров'ю людей, загибель судна, або втрату його морехідного стану, а також забруднення навколишнього природного середовища;

по-друге, характеризує такі центральні для кваліфікації та класифікації терміни як:

а) серйозне пошкодження судна – пошкодження судна, отримане внаслідок АМП, яке призвело до втрати міцності його конструкції (корпусу судна), виходу з ладу основних механізмів та обладнання та/або значного погіршення морехідних якостей судна, необхідності значного ремонту або заміни пошкоджених елементів конструкції;

б) серйозне тілесне ушкодження – тілесне ушкодження, заподіяне будь-якій особі під час АМП, унаслідок чого ця особа втратила працездатність більше як на 72 години протягом семи діб з дня одержання такого ушкодження;

в) сильне забруднення навколишнього природного середовища – розлив нафти або нафтопродуктів у кількості, що перевищує 1,0 куб. м; покриття плівкою (нафтовою, масляною та іншого походження) більше 1/3 від поверхні водного об'єкта при його видимій площі до 6 кв. км або більше 2 кв. км поверхні водного об'єкта при його видимій площі більше 6 кв. км унаслідок пошкодження судна під час його експлуатації або у зв'язку з нею;

по-третє, безпосередня класифікація АМП здійснюється за підставою її наслідків із розподілом подій на чотири категорії:

п. 2.1.1 – «дуже серйозні аварії» – це події, що спричинили: загибель судна або таке його конструктивне руйнування, після якого проведення відновлювального ремонту недоцільне (катастрофа); залишення судна в морі екіпажем і пасажирами; людські жертви, загибель або зникнення людини із судна; зникнення судна безвісти, тобто відсутність будь-яких відомостей про судно протягом трьох місяців, а якщо одержання відомостей могло бути затримано внаслідок воєнних дій, то протягом шести місяців; сильне забруднення навколишнього природного середовища самим судном або в результаті пошкодження судном підводних трубопроводів, берегових споруд тощо;

п. 2.1.2 «серйозні аварії» – це події, що не кваліфікуються як дуже серйозні аварії, але які спричинили серйозні тілесні ушкодження людині, а також пожежу, вибух, посадку на мілину, торкання, льодове або штормове ушкодження, утворення тріщин у корпусі судна тощо, які викликали: конструктивне пошкодження, що призвело до втрати судном морехідного стану; зсув вантажу або зміну його фізико-хімічних властивостей, що призвело до втрати судном морехідного стану; поломку, внаслідок якої

виникла необхідність у буксируванні судна або наданні йому технічної допомоги, у тому числі з берега; пошкодження знарядь лову, що з'єднані із судном флоту рибного господарства; забруднення навколишнього природного середовища самим судном або в результаті пошкодження судном підводних трубопроводів, берегових споруд тощо;

п. 2.1.3 «морські інциденти» – це події, через які судно або особа піддаються небезпеці або внаслідок яких може бути завдане серйозне пошкодження судну, його конструкції або заподіяна шкода навколишньому природному середовищу, а також: пошкодження засобів навігаційного обладнання, яке призвело до виведення їх з експлуатації; пошкодження суднових пристроїв та корпусу судна, яке не призвело до втрати морехідного стану; пошкодження буксирної лінії без втрати об'єкта, що буксирується; торкання ґрунту без пошкодження судна;

п. 2.1.4 «інцидент» – це події, що виникли в результаті експлуатації судна чи у зв'язку з нею, які спричинили або могли спричинити незначні експлуатаційні пошкодження судну, його конструкції, обладнанню, шкоду береговим та підводним об'єктам або плавучим об'єктам, що не є суднами, а також: пошкодження судном засобів навігаційного обладнання, яке не призвело до виведення їх з експлуатації; пошкодження судном підводних інженерних споруд, що не призвело до забруднення навколишнього природного середовища; пошкодження судном берегових споруд (причалів, хвилерізів, молів тощо), що не призвело до забруднення навколишнього природного середовища.

Отже, попри наукову цінність теоретичних підходів до класифікації порушень правил безпеки руху або експлуатації водного транспорту, вирішальне значення для правозастосування мають нормативно закріплені класифікації. Саме положення, визначені Наказом Міністерства транспорту та зв'язку України від 29.05.2006 № 516, забезпечують уніфікований, практично орієнтований підхід до кваліфікації подій та встановлення юридичної відповідальності.

Література:

1. Іванов Д. А. Інформаційно-правові основи забезпечення безпеки мореплавства: автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.07. Одеса, 2008. 19 с.

2. Про затвердження Положення про класифікацію, порядок розслідування та обліку аварійних морських подій із суднами: Наказ Міністерства транспорту та зв'язку України від 29.05.2006 № 516. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0959-06#Text

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-37

ПРОТИДІЯ ТЕХНОЛОГІЯМ ІНСЦЕНУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Пишненко І. Ю.
асистент кафедри криміналістики, судових експертиз та поліграфології
Національний університет «Одеська юридична академія»
м. Одеса, Україна

У сучасних геополітичних умовах інформаційний простір перетворився на один із ключових напрямів протиборства, де поряд із класичними засобами впливу дедалі активніше застосовуються приховані технології маніпуляції масовою свідомістю. Одним із найбільш небезпечних інструментів такого впливу виступають технології інсценування, що передбачають штучне створення або навмисне викривлення подій, фактів, повідомлень чи візуальних образів з метою введення в оману суспільства, органів державної влади, міжнародної спільноти або окремих соціальних груп. У зв'язку з цим протидія технологіям інсценування набуває особливого значення у контексті забезпечення інформаційно-психологічної безпеки держави, оскільки йдеться не лише про спотворення інформації, а про цілеспрямований вплив на психоемоційний стан населення, рівень суспільної довіри та стійкість державних інституцій.

Інформаційно-психологічна безпека держави виступає невід'ємною складовою системи національної безпеки та відображає рівень захищеності особи, суспільства і державних інституцій від деструктивного інформаційного впливу, пропагандистських кампаній, психологічного тиску, дезінформації та інших маніпулятивних комунікативних практик. За сучасних умов інформаційно-психологічне протиборство ґрунтується на застосуванні технологій, здатних трансформувати поведінкові установки населення, формувати наперед задані оцінки суспільно значущих подій, провокувати страх, панічні реакції, агресивні настрої або соціальну апатію. У цьому контексті технології інсценування становлять підвищену загрозу, оскільки поєднують механізми інформаційного введення в оману з цілеспрямованим психологічним впливом на масову аудиторію [2].

Поняття інсценування традиційно досліджувалося у криміналістиці як створення штучної обстановки з метою приховування злочину, зміни слідової картини або введення в оману правоохоронних органів. На думку В.В. Аксьонова та В.В. Кожевнікова, інсценування являє собою умисне створення обстановки, яка не відповідає реальному механізму події та

спрямована на формування хибного уявлення щодо її характеру, причин або кола причетних осіб. Попри те, що первинно зазначена категорія досліджувалася переважно в межах кримінального провадження, сучасні суспільно-політичні реалії суттєво розширили сферу її застосування. Сьогодні технології інсценування активно використовуються у площині інформаційних конфліктів, де об'єктом впливу виступають не лише органи правопорядку, а й масова аудиторія, політичне керівництво держави, міжнародні партнери та окремі професійні спільноти [1].

У сфері інформаційно-психологічного протиборства інсценування реалізується через створення постановочних сюжетів, фальсифікованих відеоматеріалів, підроблених офіційних документів, штучно організованих протестних акцій, псевдосоціологічних досліджень, вигаданих свідчень очевидців, маніпулятивних інформаційних приводів та скоординованих кампаній у цифровому середовищі. М.А. Дмитренко наголошує, що інформаційно-психологічні операції у сучасних умовах спрямовуються не лише на передачу певного повідомлення, а на комплексну зміну сприйняття реальності цільовою аудиторією. Саме тому інсценування є надзвичайно ефективним засобом, адже воно створює ілюзію достовірності через візуальні образи, емоційний контекст та ефект безпосередньої присутності [3].

Особлива небезпека таких технологій полягає у використанні психологічних закономірностей людського мислення. Більшість осіб схильні довіряти інформації, яка супроводжується фото– чи відеодоказами, емоційними коментарями або посиланням на нібито авторитетні джерела. В умовах кризи, воєнного стану, соціальної напруги чи невизначеності рівень критичного осмислення інформації істотно знижується. Унаслідок цього навіть очевидно штучно створені інформаційні події можуть спричиняти масштабний суспільний резонанс, панічні настрої, зниження довіри до органів влади та дестабілізацію внутрішньополітичної ситуації.

Для України проблема протидії технологіям інсценування має особливе значення з огляду на тривалу зовнішню агресію та систематичне застосування проти держави засобів гібридної війни. У таких умовах інсценування може використовуватися для дискредитації військово-політичного керівництва, деморалізації населення, послаблення оборонної мотивації, провокування внутрішніх конфліктів, зриву мобілізаційних заходів, створення у міжнародної спільноти викривленого уявлення про перебіг подій. Постановочні матеріали про нібито масові заворушення, гуманітарні катастрофи, капітуляційні настрої чи масштабні корупційні прояви можуть використовуватися як складові стратегічного інформаційно-психологічного впливу [3].

Протидія зазначеним загрозам має здійснюватися на системних засадах із поєднанням організаційних, правових, інформаційних та технологічних заходів. Першочергового значення у цьому контексті набуває формування

дієвої державної системи стратегічних комунікацій, спроможної оперативно реагувати на дезінформаційні вкиди та інсценовані інформаційні кампанії. Своєчасне надання суспільству достовірної, повної й зрозумілої інформації істотно знижує результативність ворожих маніпуляцій, оскільки усуває інформаційний вакуум, у межах якого найчастіше поширюються фейки, чутки та провокаційні повідомлення.

Важливим напрямом є розвиток криміналістичних і цифрових механізмів викриття інсценування. Методологічні підходи, сформовані криміналістичною наукою щодо встановлення невідповідностей між реальною подією та штучно створеною обстановкою, можуть ефективно застосовуватися і в інформаційному середовищі. Йдеться, зокрема, про аналіз джерела походження інформаційного матеріалу, перевірку часу та місця створення контенту, виявлення ознак монтажу чи технічного втручання, встановлення суперечностей у повідомленнях, а також дослідження координації акаунтів, що поширюють тотожні інформаційні меседжі. Застосування такого підходу дає змогу своєчасно виявляти штучний характер інформаційної події та мінімізувати її деструктивний вплив. **Перспективним напрямом є впровадження систем автоматизованого моніторингу інформаційного простору з використанням засобів штучного інтелекту.**

Важливими напрямами протидії є підвищення рівня медіаграмотності населення та зміцнення його психологічної стійкості. Спроможність громадян критично оцінювати інформацію, розпізнавати маніпулятивні впливи й відповідально ставитися до поширення контенту формує природний бар'єр для технологій інсценування. Водночас високий рівень довіри до державних інституцій, соціальна згуртованість і готовність суспільства до колективного подолання криз істотно знижують ефективність інсценованих інформаційних атак.

Необхідним напрямом є удосконалення нормативно-правового забезпечення у сфері протидії технологіям інсценування. Законодавство має передбачати ефективні механізми реагування на умисне створення та поширення інсценованих матеріалів, якщо такі дії спрямовані на підрив обороноздатності, провокування масових заворушень, розпалювання ворожнечі чи інші посягання на національну безпеку. Водночас застосування відповідних заходів повинно здійснюватися з неухильним дотриманням принципів верховенства права та недопущенням необґрунтованого обмеження свободи слова.

Підсумовуючи, протидія технологіям інсценування у сфері забезпечення інформаційно-психологічної безпеки держави є складним комплексним завданням, що поєднує правові, криміналістичні, психологічні, комунікаційні та технологічні заходи. У сучасних умовах інсценування вже не обмежується приховуванням злочинів, а використовується як засіб впливу на суспільну свідомість, громадські

настрої та стійкість держави. Саме тому державна політика у цій сфері повинна ґрунтуватися на своєчасному виявленні загроз, оперативному спростуванні неправдивої інформації, підвищенні інформаційної культури громадян і зміцненні психологічної стійкості суспільства до маніпулятивних впливів. **Ігнорування зазначених загроз створює прямі ризики для національної безпеки та стабільності державного розвитку.**

Література:

1. Аксьонов В.В., Кожевніков В.В. До проблеми встановлення факту інсценування злочинів. *Криміналістичний вісник*. №1(27). 2017. С.117–123.

2. Інформаційна безпека у контексті сучасних технологій інформаційно-психологічного протиборства: навчальний посібник / Петрик В. М., Назаренко О. А., Присяжнюк М. М., Курганевич В. І., Василіу Є. В., Рябуха О. М., Голев Д. В., Гнатюк С. О., Фесенко А. О.; за заг. ред. О. А. Назаренка, В. М. Петрика. Київ: «ЦУЛ», 2025. 258 с.

3. Дмитренко М.А. Інформаційно-психологічні операції в контексті інформаційної безпеки України. *Інформація і право.* №1(52). 2025. С. 112–125.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-38

ДРІБНЕ ХУЛІГАНСТВО ТА ХУЛІГАНСТВО: ПРОБЛЕМИ КВАЛІФІКАЦІЇ

Ребрій Д. В.
студент 2 курсу факультету права та економіки
Міжнародний університет
Науковий керівник: ***Рудой К. М.***
доктор юридичних наук, професор,
професор кафедри державно-правових дисциплін
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Як відомо, хуліганство є одним із найпоширеніших правопорушень в Україні та тягне за собою юридичні наслідки. Особливістю правового регулювання цих справ є складність розмежування між дрібним хуліганством (стаття 173 Кодексу України про адміністративні правопорушення [2]) та кримінальним хуліганством (стаття 296 Кримінального кодексу України [1]). Основна проблема полягає в тому, що законодавець використовує ціннісно навантажені терміни, такі як

«особлива зухвалість», «винятковий цинізм», «грубе порушення громадського порядку», без чіткого їх визначення. У результаті це створює значні труднощі у правозастосуванні, а також формує ризики неоднакової судової практики. В умовах правової держави питання правової визначеності має особливе значення, оскільки від правильності кваліфікації залежить не лише вид юридичної відповідальності, а й дотримання принципів справедливості, законності та пропорційності покарання. Помилки в кваліфікації таких дій можуть призвести до порушень прав людини, втрати довіри громадськості до судової влади та навіть негативних наслідків для міжнародної репутації України, якщо Європейський суд з прав людини визнає такі порушення такими.

У теорії права хуліганство розглядається як умисне посягання на громадський порядок, що характеризується демонстративною неповагою до суспільства, аморальністю поведінки та прагненням особи протиставити себе загальноприйнятим правилам співжиття. Кримінальний кодекс України у ст. 296 визначає хуліганство як грубе порушення громадського порядку з мотивів явної неповаги до суспільства, яке супроводжується особливою зухвалістю або винятковим цинізмом [1]. Саме ці ознаки є ключовими для відмежування злочину від адміністративного проступку. У науковій літературі правопорядок визначається як стан упорядкованості суспільних відносин, що забезпечується дотриманням норм права всіма суб'єктами правовідносин. Громадський порядок та громадська безпека розглядаються як взаємопов'язані категорії, спрямовані на забезпечення захищеності особи, суспільства та держави від протиправних посягань. Саме тому будь-яке посягання на громадський порядок становить підвищену суспільну небезпеку, особливо коли воно супроводжується агресивною поведінкою, насильством або демонстративним приниженням людської гідності [3, с.41].

Водночас, до дрібного хуліганства, згідно зі статтею 173 Кодексу України про адміністративні правопорушення, належать непристойні висловлювання в громадських місцях, образливі домагання громадян та аналогічні дії, що порушують громадський порядок і спокій громадян. Покарання за таке правопорушення значно м'якше та передбачає штраф, громадські роботи або адміністративний арешт до п'ятнадцяти діб [2].

Співставлення диспозицій ст. 296 КК України та ст. 173 КУпАП дає підстави стверджувати, що основною розмежувальною ознакою є ступінь суспільної небезпечності діяння та наявність особливої зухвалості або виняткового цинізму [1,2]. Постанова Пленуму Верховного Суду України від 22 грудня 2006 року № 10 «Про судову практику у справах про хуліганство» містить роз'яснення, відповідно до яких при вирішенні питання про відмежування кримінально караного хуліганства від дрібного слід враховувати характер дій винного, мотиви поведінки, спосіб вчинення правопорушення, тривалість порушення громадського порядку, кількість потерпілих, а також ступінь порушення їхніх прав та інтересів [3]. Особливо зухвала поведінка може проявлятися в насильстві, що призводить до

фізичних травм, постійному зриві роботи установ або громадського транспорту, агресивній поведінці щодо кількох осіб або державних службовців. Винятковий цинізм характеризується явним зневажанням моральних норм, порушенням людської гідності та переслідуванням людей похилого віку, дітей або вразливих осіб. Проблема полягає в тому, що законодавство не має чітких критеріїв для оцінки цих понять, тому судова практика та особисті переконання судді є суттєвим фактором у їх класифікації.

Практичні аспекти класифікації хуліганства створюють значну кількість суперечливих ситуацій. Так, незначне хуліганство може проявлятися у співі непристойних пісень, криках під час кіносеансів, здійсненні недоречних телефонних дзвінків, вживанні їжі у невизначених громадських місцях, малюванні непристойних графіті на парканах чи стінах, зриві ліній зв'язку шляхом образи інших громадян, невиправданому порушенні спокою вночі тощо. Однак, коли така поведінка супроводжується насильством, погрозами, пошкодженням майна або серйозним і тривалим порушенням громадського порядку, виникає питання про перекваліфікацію діяння як кримінального хуліганства. Особливо складними є випадки, коли дії особи мають ознаки реалізації свободи вираження поглядів [5].

Показовою у цьому аспекті є справа «Швидка проти України», розглянута Європейським судом з прав людини. Заявниця під час урочистостей до Дня Незалежності України відірвала стрічку з написом «Президент України В.Ф. Янукович» від вінка, покладеного главою держави до пам’ятника Тарасу Шевченку. Національні суди кваліфікували такі дії як дрібне хуліганство та призначили адміністративний арешт строком на десять діб. При цьому суди мотивували суворість покарання цинічним ставленням заявниці та невизнанням нею своєї вини. Європейський суд з прав людини дійшов висновку, що застосоване покарання було непропорційним, а дії заявниці становили форму політичного самовираження, захищеного ст. 10 Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод. Суд наголосив, що адміністративний арешт може застосовуватись лише у виняткових випадках, а накладення найсуворішого стягнення на особу, яка не вчиняла насильства та не створювала реальної загрози громадському порядку, є порушенням свободи вираження поглядів [3, с. 42].

Таким чином, аналіз українського законодавства, судової практики та рішень Європейського суду з прав людини дозволяє зробити висновок, що розмежування дрібного хуліганства та кримінально караного хуліганства залишається одним із найскладніших викликів, з якими стикаються правоохоронні органи. Основною причиною цього є використання законодавцем оціночних понять без належної конкретизації їх змісту, що створює ризики неузгодженого застосування правових норм, порушення принципу правової визначеності та потенційного обмеження прав людини. У зв'язку з цим необхідно вдосконалити законодавство, уточнивши критерії

«надзвичайної зухвалості» та «виняткового цинізму», а також закріпити стабільний та послідовний корпус судової практики.

Важливого значення набуває професійна підготовка суддів та працівників правоохоронних органів щодо правильного застосування положень ст. 173 КУпАП та ст. 296 КК України з урахуванням стандартів Європейського суду з прав людини. Лише за умови дотримання принципів законності, пропорційності та правової визначеності можливо забезпечити ефективний захист громадського порядку та водночас гарантувати належний рівень захисту прав і свобод людини у демократичному суспільстві.

Література:

1. Кримінальний кодекс України : Закон України від 05 квітня 2001 року № 2314-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text

2. Кодекс України про адміністративні правопорушення : Кодекс України від 07.12.1984 № 8073-X. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text

3. Брисковська, О. М., & Брисковська, О. Ю. Проблеми співвідношення дрібного хуліганства та права на вираження політичних поглядів особи. *Київський часопис права*. 2024. (4), 39–44. https://doi.org/10.32782/klj/2023.4.6

4. Кваша О. О., Пономаренко В.В. Актуальні питання кримінально правової кваліфікації за хуліганство у світлі практики Європейського суду з прав людини. Правове життя сучасної України: матер.Міжнар.наук.-практ.конф.(м. Одеса, 17 трав. 2019 р.) Одеса: ВД «Гельветика», 2019. Т. 2. С.157–160.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-39

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: ПРАВОВІ АСПЕКТИ

Смеречинська А. Г.
студентка, лаборант кафедри юриспруденції
Чернівецький інститут Міжнародного університету
м. Чернівці, Україна

Актуальність теми зумовлена тим, що в умовах збройної агресії проти України інформаційна сфера перетворилася на один із ключових напрямів забезпечення національної безпеки держави. Інформаційний простір активно використовується як засіб впливу на суспільство, формування громадської думки, дестабілізації внутрішньої ситуації та підриву довіри до

органів державної влади. У зв'язку з цим питання забезпечення інформаційної безпеки набуває особливого значення.

Інформаційна безпека є невід'ємною складовою національної безпеки та передбачає стан захищеності інформаційного простору держави, суспільства і особи від внутрішніх та зовнішніх загроз. Вона охоплює як технічні аспекти захисту інформації, так і правові, організаційні та соціальні механізми протидії негативному інформаційному впливу. Відповідно до Закону України «Про національну безпеку України», забезпечення національної безпеки включає, зокрема, заходи у сфері інформаційної безпеки, спрямовані на захист державного суверенітету та територіальної цілісності [1].

Правове регулювання інформаційної безпеки в Україні здійснюється на основі Конституції України, яка гарантує кожному право на свободу думки і слова, на вільне вираження своїх поглядів і переконань, а також право на інформацію [2]. Водночас, законодавство передбачає можливість обмеження цих прав в інтересах національної безпеки, територіальної цілісності або громадського порядку, що є важливим інструментом протидії інформаційним загрозам.

Значну роль у забезпеченні інформаційної безпеки відіграють спеціальні нормативно-правові акти, серед яких Закон України «Про інформацію», Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах», Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України». Вказані акти визначають основні принципи державної політики у сфері інформаційної безпеки, повноваження органів державної влади, а також механізми захисту інформаційних ресурсів.

У сучасних умовах інформаційна безпека України стикається з низкою серйозних загроз. До них належать: поширення дезінформації та пропаганди з боку агресора, спрямовані на формування викривленого уявлення про політичні процеси, дискредитацію державних інституцій та деморалізацію населення. Крім того, значну небезпеку становлять кібератаки на державні інформаційні системи, об'єкти критичної інфраструктури, а також втручання в інформаційні ресурси органів влади.

Окрему увагу слід приділити інформаційно-психологічному впливу, який здійснюється агресором з метою маніпуляції суспільною свідомістю. Такий вплив може призводити до поширення панічних настроїв, зниження рівня довіри до державних органів та дестабілізації суспільства в цілому. В умовах воєнного стану інформація стає інструментом ведення війни, що значно підвищує вимоги до її захисту та контролю.

Забезпечення інформаційної безпеки потребує комплексного підходу, який включає як правові, так і організаційні та технічні заходи. Насамперед важливим є вдосконалення законодавства у сфері інформаційної безпеки, яке має відповідати сучасним викликам та враховувати розвиток інформаційних технологій. Необхідним є також посилення відповідальності за поширення недостовірної інформації та інші правопорушення у цій сфері.

Важливим напрямом є розвиток системи кіберзахисту, яка передбачає впровадження сучасних технологій захисту інформації, створення ефективних механізмів реагування на кіберінциденти та підвищення рівня підготовки фахівців у сфері кібербезпеки. Значну роль відіграє також міжнародне співробітництво, оскільки інформаційні загрози мають глобальний характер і потребують спільних зусиль для їх подолання.

Не менш важливим є підвищення рівня медіаграмотності населення, що дозволяє громадянам критично оцінювати інформацію, відрізняти достовірні джерела від фейкових та протидіяти маніпуляціям. У цьому контексті важливу роль відіграють освітні програми, спрямовані на формування інформаційної культури суспільства.

Значну роль у забезпеченні інформаційної безпеки відіграють державні органи, зокрема правоохоронні органи, спеціальні служби та інші суб'єкти забезпечення національної безпеки. Вони здійснюють заходи щодо виявлення, попередження та нейтралізації інформаційних загроз, а також забезпечують дотримання законодавства у сфері інформації. Ефективність їх діяльності значною мірою залежить від належної координації та взаємодії між собою.

Отже, інформаційна безпека є важливою складовою національної безпеки України, яка забезпечує захист інформаційного простору, стабільність суспільства та ефективне функціонування держави. У сучасних умовах її значення суттєво зростає, що обумовлює необхідність подальшого вдосконалення правового регулювання, розвитку системи кіберзахисту та підвищення рівня інформаційної культури населення.

Таким чином, забезпечення інформаційної безпеки є одним із ключових напрямів державної політики, спрямованим на зміцнення національної безпеки України та її сталий розвиток.

Література:

1. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19

2. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр

3. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12

4. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 05.07.1994 № 80/94-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-вр

5. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України: Закон України від 05.10.2017 № 2163-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19

6. Стратегія інформаційної безпеки України: Указ Президента України від 28.12.2021 № 685/2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021

НАПРЯМ 3. ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-40

ВПЛИВ ПРОЦЕСІВ ДЕДОЛАРИЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Афонін Є. Ю.
здобувач другого курсу магістратури
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Нестерова К. С.
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах розвитку світової економіки дедоларизація набуває усі більш зростаючих масштабів, сприяючи кардинальним змінам у міжнародних фінансових відносинах. Її сутність полягає у поступовому зниженні ролі долара США як основної резервної та розрахункової валюти.

Доларизація часто розглядається як реакція економічних суб'єктів на макроекономічну нестабільність, інфляційні процеси та втрату довіри до національної валюти. Доларизація передбачає часткове або повне виконання іноземною валютою функцій грошей у національній економіці, зокрема як засобу обігу, накопичення та міри вартості [1]. У науковій літературі виділяють платіжну, фінансову та реальну форми доларизації, що відображають різні сфери її прояву [2].

Незважаючи на все ще домінування долара США у міжнародних валютно-фінансових відносинах, його частка має тенденцію до скорочення. Так, за даними Міжнародного валютного фонду (IMF), частка долара США у світових валютних резервах знизилася на понад 10% – з 70% у 2000-х роках до приблизно 56–58% у 2025 р. [3]. Такі процеси є відображенням загальносвітових соціальних, економічних та політичних процесів, що потребують більшої диверсифікація резервів та зпідвищення рівня економічної безпеки.

Значний вплив на дедоларизацію мають геополітичні фактори. Зокрема, санкційна політика стимулює країни до пошуку альтернатив. Наприклад: Китай активізує використання юаня у міжнародних розрахунках; країни БРІКС розширюють торгівлю в національних валютах; окремі держави (Єгипет, Індія) використовують альтернативні валюти або золото для фінансування та резервів [3; 4].

У сфері міжнародної торгівлі дедоларизація проявляється у зростанні частки розрахунків у національних валютах. Це дозволяє: зменшити залежність від валютних коливань долара; знизити трансакційні витрати; посилити регіональну економічну інтеграцію.

У сфері міжнародної торгівлі дедоларизація сприяє поширенню розрахунків у національних валютах, що дозволяє зменшити валютні ризики та залежність від коливань курсу долара. Водночас це може ускладнювати торговельні операції через відсутність універсального платіжного засобу та підвищення трансакційних витрат. Особливого значення набуває формування альтернативних платіжних систем, які дозволяють здійснювати міжнародні розрахунки поза традиційною доларoцентричною інфраструктурою.

Окремої уваги заслуговує роль цифрових фінансових інструментів у процесі дедоларизації. З одного боку, вони створюють можливості для формування нових каналів міжнародних розрахунків, незалежних від долара. З іншого боку, значна частина цифрових активів, зокрема стейблкоїни, залишається прив'язаною до долара США, що свідчить про збереження його впливу навіть у нових фінансових технологіях.

Таким чином, дедоларизація є складним і багатовимірним процесом, який не лише змінює структуру міжнародних фінансових потоків, а й трансформує систему світової торгівлі. У перспективі це може призвести до формування багатовалютної моделі світової економіки, однак домінуюча роль долара США зберігатиметься ще тривалий час унаслідок його економічних переваг і глобальної інтегрованості у міжнародні фінансові відносини

Література:

1. Панчишин С., Крупка І., Савка О. Про рівень доларизації економіки України в умовах війни. Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2023. Вип. 64. С. 19–32. DOI: http://dx.doi.org/ 10.30970/ves.2023.64.0.6402

2. Дернова І. А. Доларизація економіки України в умовах війни: статистична оцінка. Економіка та суспільство. 2024. № 69. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-16/

3. International Monetary Fund (IMF). URL: https://data.imf.org (дата звернення: 3.05.2026).

4. World Bank. URL: https://www.worldbank.org/ (дата звернення: 3.05.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-41

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ ОЗБРОЄННЯ

Афоніна Є. В.
здобувачка другого курсу магістратури
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Нестерова К. С.
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах розвитку світової економіки ринок озброєнь зазнає суттєвих трансформацій, зумовлених геополітичними, економічними та технологічними чинниками. Зростання міжнародної напруженості, військових конфліктів та загроз безпеці сприяє активізації попиту на військову техніку та озброєння, що визначає динаміку розвитку глобального ринку озброєнь.

Світовий ринок озброєнь є складною системою міжнародних економічних відносин, що охоплює виробництво, експорт, імпорт та модернізацію військової техніки. Його функціонування значною мірою залежить від політичних рішень держав, рівня військових витрат та стратегічних інтересів країн. У науковій літературі ринок озброєнь розглядається як специфічний сегмент світового ринку, що характеризується високим рівнем державного регулювання та обмеженим колом учасників [1].

Однією з ключових тенденцій є зростання глобальних військових витрат. За даними міжнародних досліджень, упродовж останніх років спостерігається стабільне збільшення оборонних бюджетів, що пов’язано з посиленням військово-політичних конфліктів та необхідністю модернізації збройних сил.

За оцінками міжнародних аналітичних центрів, світові військові витрати перевищили 2 трлн дол. США, що становить близько 2,2% світового ВВП, а витрати на одну особу досягають у середньому понад 250 дол. США [1]. Особливо активне зростання витрат спостерігається у країнах НАТО, Китаї та інших регіональних центрах сили [2; 3].

Важливою тенденцією розвитку світового ринку озброєнь є технологізація та інноваційність. Сучасні військові системи дедалі більше орієнтовані на використання штучного інтелекту, безпілотних технологій, кіберзасобів та високоточної зброї [2]. Це зумовлює зміну структури попиту та пропозиції на ринку, а також посилює конкуренцію між провідними виробниками озброєнь.

Суттєвий вплив на розвиток ринку має також регіоналізація та диверсифікація поставок. Традиційні експортери озброєнь, такі як США та країни Європейського Союзу, зберігають провідні позиції, однак зростає роль нових гравців, зокрема Китаю, Південної Кореї та Туреччини [2]. Водночас країни-імпортери прагнуть диверсифікувати джерела постачання, зменшуючи залежність від окремих постачальників.

Окремої уваги заслуговує вплив сучасних військових конфліктів на структуру ринку озброєнь. Зокрема, повномасштабна війна в Україні стала фактором суттєвого зростання попиту на окремі види озброєнь, включаючи системи протиповітряної оборони, безпілотні літальні апарати та високоточні ракети. Це сприяло активізації виробництва та прискоренню інноваційних процесів у військово-промисловому комплексі.

Крім того, важливою тенденцією є посилення державного контролю та регулювання міжнародної торгівлі озброєннями. Експорт військової продукції супроводжується жорсткими обмеженнями, санкційною політикою та міжнародними угодами, що впливають на структуру світового ринку та напрямки торговельних потоків.

Таким чином, сучасний світовий ринок озброєнь характеризується динамічним розвитком, зростанням військових витрат, технологічною трансформацією та посиленням геополітичного впливу. У перспективі очікується подальше зростання ролі інноваційних технологій та формування нової структури глобального оборонного ринку, що відповідатиме викликам сучасної міжнародної безпеки.

Література:

1. Кім Т. І., Кім О. О., Рахматіллаєва К. Б. Сучасні тенденції світового ринку озброєнь та перспективи розв'язання глобальної проблеми миру і демілітаризації. *Економіка та суспільство.* 2022. № 40. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-36

2. SIPRI. URL: https://www.sipri.org (дата звернення: 3.05.2026).

3. NATO. Defence Expenditure of NATO Countries (2014–2024). URL: https://www.nato.int (дата звернення: 3.05.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-42

ІННОВАЦІЙНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ У ВІДНОВЛЕННІ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

Бербер А. І.
викладач кафедри економіки і міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Албут А. Д.
студентка другого курсу спеціальності 075 Маркетинг
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Утвердження туризму як масового соціального явища поклало початок формуванню відповідної сфери економіки. На сьогодні в достатній кількості відсутні інноваційні механізми розвитку існуючої системи туризму, найслабкі шою ланкою організаційно-економічного механізму управління економікою є управління інноваціями. В умовах ринкової економіки інновації мають сприяти інтенсивному розвитку економіки, забезпечувати прискорення впровадження у виробництво останніх досягнень науки і техніки, повніше задовольняти споживачів у різноманітній високо-якісній продукції і послугах. [1, с. 27] Туризм є значним двигуном світової та національної економіки, стимулюючи розвиток суміжних галузей, таких як транспорт, готельний бізнес, культура, громадське харчування та регіональна інфраструктура. До 2022 року український туристичний сектор демонстрував стабільне зростання. Однак, повномасштабна війна призвела до катастрофічного спаду туристичних потоків, руйнування інфраструктури, зниження інвестиційної привабливості та втрати міжнародних ринків. В умовах повоєнного відновлення України туризм набуває нового значення. Він розглядається не лише як джерело економічного зростання, але й як потужний інструмент для формування позитивного іміджу країни, зміцнення соціальної стабільності та розвитку культурної дипломатії. Саме тому впровадження сучасних, інноваційних маркетингових стратегій стає надзвичайно важливим. Ці стратегії допоможуть галузі швидко адаптуватися до нових реалій, підвищити свою конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток.

Це дослідження має на меті всебічно обґрунтувати, як інноваційні маркетингові стратегії можуть сприяти відновленню туристичного бізнесу в Україні. Крім того, ми визначимо ключові цифрові інструменти, які

допоможуть підвищити ефективність просування туристичних послуг у післявоєнний період.

Сучасний туристичний маркетинг зазнає глибоких змін під впливом цифровізації, глобалізації та еволюції споживчої поведінки. Інноваційні маркетингові підходи базуються на поєднанні технологічних рішень, аналітичних методів та ефективних комунікацій, що дозволяє розробляти нові способи управління туристичними потоками [3, с. 48].

Одним з найважливіших напрямків є digital-маркетинг. Він охоплює використання соціальних мереж, контекстної та таргетованої реклами, SEO-оптимізації, email-маркетингу та розробки контент-стратегій. Ці інструменти дають туристичним компаніям можливість ефективно спілкуватися з потенційними клієнтами, швидко реагувати на зміни попиту та будувати довгострокові відносини зі споживачами. Особливу цінність має аналітика великих даних (Big Data). Вона дозволяє глибоко вивчати поведінку туристів, їхні вподобання, географічні тенденції та сезонність подорожей. Це, в свою чергу, дає можливість створювати персоналізовані пропозиції, що підвищує рівень задоволеності клієнтів та ефективність маркетингових кампаній [3, с. 56].

Важливим інноваційним інструментом є застосування технологій віртуальної (VR) та доповненої реальності (AR). Ці технології дозволяють створювати захоплюючі інтерактивні тури, презентації туристичних об'єктів та візуалізації маршрутів. Це значно підвищує зацікавленість потенційних туристів ще на етапі планування подорожі. Не менш важливим є розвиток брендингу туристичних територій (destination branding). [3, с. 61] Формування унікального та привабливого образу українських регіонів є ключовим для відновлення міжнародної довіри до країни як безпечного та цікавого туристичного напрямку. У цьому контексті значну роль відіграють інформаційні кампанії, міжнародні комунікаційні проєкти та співпраця з медіа.

Особливу увагу слід приділити розвитку внутрішнього туризму. У повоєнний період він відіграє роль стабілізуючого елемента для всієї туристичної індустрії. Завдяки державним програмам, що заохочують подорожі, створенню нових цікавих маршрутів, активному просуванню унікальних локальних місць та покращенню туристичної інфраструктури, спостерігається пожвавлення економічної активності в різних регіонах країни [4, с. 56–57].

Важливим аспектом є також інтеграція сталого туризму (sustainable tourism). Цей підхід передбачає гармонійне поєднання економічного розвитку з відповідальним ставленням до збереження природних ресурсів та культурної спадщини. Для України, яка проходить етап повоєнної реконструкції, це питання набуває особливої актуальності [2, с. 54].

Аналіз показав, що інноваційні маркетингові стратегії є ключовим інструментом для успішного відновлення туристичного бізнесу в Україні. Їх ефективне впровадження дозволить не тільки повернути галузь до попереднього рівня, але й закласти фундамент для нової моделі розвитку,

яка буде зорієнтована на цифровізацію процесів, персоналізований підхід до кожного туриста, постійне впровадження інновацій та активну інтеграцію на міжнародному рівні. У перспективі це призведе до значного зростання конкурентоспроможності України на глобальному туристичному ринку. Це також стимулюватиме розвиток регіонів, залучення нових інвестицій та зміцнення позитивного іміджу України у світі, роблячи її привабливим напрямком для мандрівників.

Література:

1. Н. І. Луцька, магістр міжнародної економіки І. З. Криховецький, магістр міжнародної економіки, Івано-Франківський університет права ім. Короля Данила Галицького. Маркетингова інноваційна стратегія розвитку туристичного бізнесу. – С. 27–34 http://www.investplan.com.ua/pdf/6_2009/8.pdf

2. Хаустов В., Панфілова Т. Інноваційні процеси в Україні; реалії і перспективи розвитку. Економіст. – 2002. С. 54–59.

3. Зозульов О. Місце маркетингу у посиленні конкурентних позицій підприємства. Маркетинг и реклама. – 2005. С. 44–68.

4. А. В. Мокрий. Черкаський державний технологічний університет. Інноваційні маркетингові технології у сфері туризму. 2023. С. 55–58. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-4949.3(9).2023.9

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-43

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ДРАЙВЕР МОБІЛІЗАЦІЇ КАПІТАЛУ

Бойцов О. О.
аспірант
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Рассадникова С. І.
кандидат економічних наук, доцент, старший науковий співробітник
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

В умовах глибоких трансформацій світової економіки та післявоєнного відновлення України проблема мобілізації капіталу набуває особливої ваги як ключовий чинник фінансової стійкості, економічного зростання та структурної модернізації. Мобілізація капіталу населення означає

залучення заощаджень, інвестиційних ресурсів фізичних осіб у економіку через різні фінансові інструменти. У сучасному ринковому устрої ключовим суб'єктом, що відіграє вирішальну роль у цьому процесі, виступає фондовий ринок. Через купівлю цінних паперів населення переносить кошти із пасивного зберігання у інвестований стан, що дозволяє підприємствам (емітентам) залучати ці кошти на розвиток.

Фондовий ринок у післявоєнній економіці України виступає ключовим механізмом мобілізації капіталу, спрямованим на перетворення заощаджень населення, бізнесу та інституційних інвесторів у реальні інвестиційні ресурси. Однією з його головних функцій є акумуляція та ефективний перерозподіл фінансових ресурсів між секторами економіки, що забезпечує фінансування стратегічно важливих галузей – промисловості, будівництва, енергетики та інфраструктури. Через механізми розміщення державних і корпоративних цінних паперів ринок капіталу стає платформою для формування внутрішніх та міжнародних джерел інвестицій. Таким чином, фондовий ринок є не лише інструментом фінансування економіки, а й стратегічним інститутом післявоєнного розвитку, який формує основу для сталого зростання. Особливістю функціонування фінансового ринку як механізму мобілізації капіталу є його безперервна цифровізація. Наразі можна виділити два основні етапи впливу цифрових технологій на розвиток фондового ринку. Перший етап охоплює період після світової фінансової кризи 2008 року. Причинами виникнення і розвитку нових цифрових технологій із залученням FinTech-компаній стало поширення мережі Інтернет, популярність смартфонів і мобільних додатків, а також соціальних мереж. Другий етап (період сьогодення) характеризується світовою нестабільністю: пандемія COVID-19 та повномасштабна війна з рф. Саме ці події продемонстрували стрімкий злет обсягів електронної комерції й попиту на онлайн-продукти для інвестування [1].

Сьогодні фондовий ринок переживає глибоку цифрову трансформацію в мінливому середовищі. Тенденція до розширення фінансового доступу для широких верств населення та підприємств досягається за допомогою мобільних технологій та інших інноваційних ІТ-підходів [2]. Зростає використання штучного інтелекту у фінансових послугах, охоплюючи всі аспекти: від аналізу великих даних до автоматизації процесів прийняття інвестиційних рішень. Загалом фінансовий сектор стає все більш гнучким, інноваційним та направленим на врахування сучасних технологічних і соціальних трендів, що відбиває потребу суспільства в ефективних та доступних рішеннях.

Можна виділити основні цифрові технології (технології пошуку, збору, зберігання, обробки, передачі й представлення даних в електронному вигляді), що відіграють роль інноваційного драйвера мобілізації капіталу [3, с. 189–191]:

1. Штучний інтелект – система програмних засобів, яка з певним ступенем автономності може сприймати інформацію, навчатися й приймати рішення, аналізуючи великі масиви фінансових даних.

2. Великі дані (Big Data) – технології збору, обробки й зберігання неструктурованих масивів інформації, які швидко змінюються (у тому числі в режимі реального часу), що вимагає спеціальних інструментів та методів їх обробки.

3. Технології розподіленого реєстру (блокчейн) – алгоритми й протоколи децентралізованого зберігання та обробки трансакцій без можливості їхньої подальшої зміни.

4. Квантові технології та технології бездротового зв'язку, що дають змогу радикально змінити способи передачі та обробки інформації на біржах.

Отже, в умовах цифрової економіки інформаційні технології мають вирішальну роль у забезпеченні сталого розвитку фондового ринку як суб'єкта мобілізації капіталу населення. Розвиток цифрових інструментів формує нові можливості для інвесторів та емітентів, що має стратегічне значення для акумулювання фінансових ресурсів, необхідних для відбудови економіки України.

Література:

1. Веретюк С. М., Пілінський В. В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку. 2016. № 2. С. 51–58. URL: https://journals.dut.edu.ua/index.php/sciencenotes/article/view/591 (дата звернення: 26.04.2026).

2. Жосан Г. Стан розвитку діджиталізації в Україні. Економічний аналіз. 2020. 30, № 1(2). С. 44–52. DOI: 10.35774/econa2020.01.02.044

3. Цифрова економіка : підручник / Т. І. Олешко, Н. В. Касьянова, С. Ф. Смерічевський та ін. К. : НАУ, 2022. 200 с. https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU (дата звернення: 26.04.2026)

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-44

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Гарбар Ю. Л.
здобувачка 2 курсу
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Зеркіна О. О.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах глобалізації та високої турбулентності ринкового середовища ефективність ланцюгів постачання стає ключовим фактором конкурентоспроможності підприємств. Особливо це актуально для українських компаній, які інтегруються у світову економіку та стикаються з викликами нестабільності, логістичних обмежень і цифрового розриву. В таких умовах цифрові технології виступають важливим інструментом підвищення ефективності управління ланцюгами постачання [5].

Цифровізація логістики передбачає інтеграцію сучасних технологій, таких як штучний інтелект, Інтернет речей (IoT), блокчейн, великі дані та автоматизовані системи управління, що забезпечують оптимізацію всіх етапів ланцюга постачання [1; 2].

Використання цифрових технологій дозволяє значно підвищити прозорість і контроль над логістичними процесами, що сприяє скороченню витрат, зменшенню ризиків та підвищенню швидкості прийняття управлінських рішень [3]. Зокрема, застосування систем управління ланцюгами постачання (SCM) та складських систем (WMS) сприяє автоматизації операцій і зниженню витрат на зберігання та транспортування [2].

Важливим аспектом є впровадження концепції Supply Chain 4.0, яка передбачає цифрову трансформацію традиційних ланцюгів постачання в інтелектуальні мережі з високим рівнем адаптивності та інтеграції [6]. Це дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни попиту та зовнішнього середовища.

Дослідження показують, що цифрові технології сприяють підвищенню точності прогнозування попиту, оптимізації запасів і зменшенню втрат ресурсів, що особливо важливо для українських підприємств у кризових умовах [1; 4]. Крім того, цифровізація забезпечує інтеграцію всіх учасників ланцюга постачання в єдину інформаційну систему, що покращує координацію та взаємодію [7].

Разом з тим, впровадження цифрових технологій супроводжується рядом проблем, серед яких недостатній рівень цифрової інфраструктури, дефіцит кваліфікованих кадрів, кіберзагрози та високі інвестиційні витрати [4]. Це потребує комплексного підходу до цифрової трансформації підприємств.

Отже, цифрові технології відіграють ключову роль у підвищенні ефективності глобальних ланцюгів постачання українських підприємств. Їх впровадження забезпечує оптимізацію логістичних процесів, підвищення прозорості, адаптивності та конкурентоспроможності бізнесу. Водночас для досягнення максимального ефекту необхідно враховувати організаційні, технологічні та економічні аспекти цифрової трансформації.

Література:

1. Гірна О. Цифрові технології в управлінні ланцюгами постачання. Економічний простір, 2024.

2. Канцедал Н., Лега О., Морозов Є. Digitalization of logistics: new technologies to improve management and optimization, 2025.

3. Chubin A. Use of digital technologies to optimise the supply of construction materials, 2024.

4. Digitization of logistics and supply chain management, 2024.

5. Smerichevska S. Digitization of logistics and supply chain management, 2024.

6. Пічугіна М.А., Феоктістова Н.О. Концепція Supply Chain 4.0, 2023.

7. Скіцько В.І. Цифрові технології сучасної логістики та управління ланцюгами поставок, 2018.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-45

ПОЛІТИКИ РЕАГУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ОБ'ЄДНАНЬ НА ПАНДЕМІЮ COVID-19

Гембов О. С.
здобувач другого курсу магістратури
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Нестерова К. С.
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Пандемія COVID-19 стала безпрецедентним викликом для світової економіки та системи міжнародних відносин, суттєво вплинувши на функціонування регіональних інтеграційних об'єднань. Умови глобальної кризи зумовили необхідність формування узгоджених політик реагування, спрямованих на мінімізацію соціально-економічних наслідків пандемії та забезпечення стабільності регіональних економічних систем.

Однією з ключових характеристик реагування регіональних інтеграційних об'єднань стало поєднання наднаціональних і національних інструментів політики. Зокрема, у межах Європейського Союзу було реалізовано масштабні антикризові заходи, включаючи створення фонду відновлення «NextGenerationEU» обсягом понад 750 млрд євро, спрямованого на підтримку економічного відновлення та структурну трансформацію економік держав-членів [1]. Це стало прикладом поглиблення фінансової інтеграції в умовах кризи.

Важливим напрямом реагування стало також застосування монетарних стимулів. Європейський центральний банк запровадив програму викупу активів (PEPP) обсягом понад 1,8 трлн євро, що дозволило стабілізувати фінансові ринки та підтримати ліквідність банківської системи [2]. Аналогічні заходи застосовувалися і в інших регіональних об'єднаннях, хоча їх масштаб і ефективність суттєво відрізнялися.

Суттєві відмінності у політиках реагування спостерігалися між різними інтеграційними об'єднаннями. Так, країни АСЕАН зосередилися на координації заходів у сфері охорони здоров'я, забезпеченні безперебійності ланцюгів постачання та розвитку цифрової економіки. У межах регіону було створено спеціальні фонди для боротьби з пандемією та підтримки

медичних систем [3]. Водночас рівень економічної підтримки був обмеженим порівняно з ЄС через нижчий рівень фінансової інтеграції.

У межах інших регіональних об'єднань, зокрема МЕРКОСУР та Африканського Союзу, політики реагування характеризувалися меншою узгодженістю та обмеженими ресурсами. Це зумовило значну залежність від міжнародної фінансової допомоги та зовнішніх кредитних ресурсів. За даними Світового банку, країни, що розвиваються, витрачали в середньому значно менше коштів на антикризові заходи порівняно з розвиненими економіками, що обмежило ефективність їхньої політики реагування [4].

Однією з важливих проблем стало також порушення функціонування внутрішніх ринків інтеграційних об'єднань. Запровадження обмежень на пересування, закриття кордонів та порушення логістичних ланцюгів призвели до зниження обсягів внутрішньорегіональної торгівлі. Зокрема, у 2020 р. світова торгівля скоротилася приблизно на 9%, що негативно вплинуло на економіки інтегрованих регіонів [5].

Пандемія також сприяла прискоренню цифрової трансформації економік. Регіональні об'єднання активізували розвиток електронної комерції, цифрових послуг та дистанційної зайнятості, що стало важливим фактором адаптації до нових умов функціонування економіки. Водночас нерівномірний рівень цифрового розвитку країн-членів посилив внутрішні диспропорції в межах інтеграційних об'єднань.

Таким чином, політики реагування регіональних інтеграційних об'єднань на пандемію COVID-19 продемонстрували значну диференціацію залежно від рівня економічного розвитку, ступеня інтеграції та доступності фінансових ресурсів. Найбільш ефективними виявилися моделі, що поєднували координацію дій, масштабні фінансові стимули та інституційну спроможність до швидкого прийняття рішень. У перспективі досвід пандемії сприятиме поглибленню інтеграційних процесів, посиленню координації економічної політики та формуванню більш стійких регіональних економічних систем.

Література:

1. European Commission. NextGenerationEU. URL: https://ec.europa.eu (дата звернення: 04.05.2026).

2. European Central Bank. Pandemic Emergency Purchase Programme (PEPP). URL: https://www.ecb.europa.eu (дата звернення: 04.05.2026).

3. ASEAN. ASEAN Comprehensive Recovery Framework. URL: https://asean.org (дата звернення: 05.05.2026).

4. World Bank. Global Economic Prospects 2021. URL: https://www.worldbank.org (дата звернення: 04.05.2026).

5. World Trade Organization (WTO). World Trade Report 2021. URL: https://www.wto.org (дата звернення: 04.05.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-46

РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Глушко А. Д.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»
м. Полтава, Україна

Янко А. С.
кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри комп'ютерних та інформаційних технологій і систем
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»
м. Полтава, Україна

В умовах цифрової трансформації економіки резильєнтність інформаційних систем економічних суб'єктів доцільно розглядати як одну з базових передумов забезпечення їх стабільного, безперервного та безпечного функціонування. Посилення залежності підприємств від цифрових технологій об'єктивно актуалізує не лише проблематику інформаційної безпеки, пов'язану із запобіганням втраті, викривленню чи несанкціонованому використанню даних, а й питання формування здатності інформаційних систем зберігати функціональність, підтримувати критично важливі процеси та відновлювати працездатність за умов деструктивного впливу [1].

У сучасному науковому дискурсі резильєнтність інформаційних систем доцільно трактувати як інтегральну системну властивість, що відображає їхню спроможність передбачати потенційні загрози, протидіяти деструктивним впливам, забезпечувати виконання критично важливих функцій за умов порушення штатного режиму роботи, відновлювати функціональність після інцидентів та адаптуватися до змін цифрового середовища [2, 3]. Принципово важливо, що резильєнтність не зводиться лише до наявності технічних засобів кіберзахисту, а формується як результат системного поєднання архітектурних, технологічних, організаційних, управлінських і поведінкових рішень, спрямованих на зменшення вразливості інформаційної інфраструктури та забезпечення стійкості функціонування економічного суб'єкта.

Відповідно, резильєнтність інформаційних систем охоплює комплекс взаємопов'язаних характеристик, а саме: надійність, що забезпечує стабільне функціонування системи в межах визначених параметрів; відмовостійкість, яка дає змогу зберігати критично важливі функції у разі збоїв або пошкодження окремих елементів [4]; адаптивність як здатність системи реагувати на нові загрози й зміни технологічного середовища; відновлюваність, що характеризує швидкість і повноту повернення системи до працездатного стану після інциденту; а також керованість ризиками, яка передбачає систематичне виявлення, оцінювання, моніторинг і мінімізацію загроз цифрового середовища. Саме поєднання зазначених характеристик дозволяє розглядати резильєнтність не як окремий технічний параметр, а як комплексну умову забезпечення функціональної стійкості інформаційних систем економічних суб'єктів.

Досліджуючи резильєнтність інформаційних систем, доцільно враховувати її багаторівневу природу. На рівні окремих цифрових ресурсів вона проявляється у захисті даних, програмного забезпечення, мережевих елементів та апаратної інфраструктури. На рівні бізнес-процесів резильєнтність забезпечує здатність економічного суб'єкта продовжувати виконання ключових операцій навіть за умов часткової втрати функціональності інформаційної системи. На організаційному рівні вона пов'язана з наявністю процедур реагування на інциденти, резервного копіювання, планів безперервності діяльності, розподілу відповідальності та підготовки персоналу до роботи в умовах цифрових загроз. На стратегічному рівні резильєнтність інформаційних систем виступає чинником зниження вразливості економічного суб'єкта до зовнішніх і внутрішніх ризиків, підтримання його операційної спроможності та зміцнення конкурентних позицій у цифровізованому середовищі.

В умовах цифрової трансформації економіки зростає кількість загроз, що можуть порушувати функціонування інформаційних систем [5]. Особливо небезпечним є те, що цифрові загрози характеризуються високою швидкістю поширення, латентністю, складністю ідентифікації та значним потенціалом мультиплікативного впливу. Саме тому формування резильєнтності інформаційних систем економічних суб'єктів потребує переходу від реактивної моделі кіберзахисту до проактивної та адаптивної моделі управління цифровими ризиками. Реактивний підхід, орієнтований переважно на усунення наслідків інцидентів після їх виникнення, є недостатнім в умовах високої динаміки цифрових загроз. Натомість проактивний підхід передбачає постійне прогнозування потенційних загроз, моделювання сценаріїв порушення роботи інформаційних систем, тестування їхньої стійкості, формування резервних механізмів функціонування та вдосконалення процедур відновлення [6]. За такого підходу резильєнтність набуває ознак не лише захисного, а й превентивно-

адаптивного механізму, спрямованого на забезпечення безперервності діяльності економічного суб'єкта в умовах невизначеності.

З урахуванням вищезазначеного, до основних напрямів посилення резильєнтності інформаційних систем економічних суб'єктів доцільно віднести: впровадження ризик-орієнтованого підходу до управління цифровою інфраструктурою; формування багаторівневої системи кіберзахисту; забезпечення резервування критично важливих даних і сервісів; розроблення планів безперервності діяльності та аварійного відновлення; регулярне проведення аудиту інформаційної безпеки; підвищення цифрової грамотності персоналу; запровадження систем моніторингу кіберінцидентів; посилення контролю за доступом до інформаційних ресурсів; диверсифікацію цифрових сервісів і постачальників ІТ-рішень; інтеграцію принципів безпеки та стійкості на етапі проєктування інформаційних систем. Реалізація зазначених напрямів дає змогу сформувати більш цілісну систему управління цифровими ризиками, у межах якої технологічні рішення поєднуються з організаційними регламентами, управлінськими процедурами та розвитком культури цифрової безпеки.

Таким чином, резильєнтність інформаційних систем економічних суб'єктів в умовах цифрової трансформації слід розглядати як комплексну системну характеристику, що поєднує здатність до захисту, протидії, відновлення, адаптації і розвитку, та визначає спроможність економічних суб'єктів ефективно функціонувати, зберігати керованість бізнес-процесів і підтримувати конкурентоспроможність у цифровізованому, ризикогенному та висококонкурентному середовищі.

Література:

1. R Ross R., Pillitteri V., Graubart R., Bodeau D., McQuaid R. Developing Cyber-Resilient Systems. *NIST Special Publication 800-160*. Vol. 2. Rev. 1. 2021. DOI: https://doi.org/10.6028/NIST.SP.800-160v2r1

2. Лисенко С.М., Харченко В.С., Бобровнікова К.Ю., Щука Р.В. Резильєнтність комп'ютерних систем в умовах кіберзагроз: таксономія та онтологія. *Радіоелектронні і комп'ютерні системи*. 2020. № 1. С. 17–28. DOI: https://doi.org/10.32620/reks.2020.1.02

3. Onyshchenko S., Zhyvylo Ye., Hlushko A., Bilko S. Cyber risk management technology to strengthen the information security of the national economy. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2024. № 5. P. 136–142. DOI: https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-5/136

4. Yanko A., Mychailichenko O., Hlushko A. Modern methods for protecting and storing data in computer systems to ensure their fault tolerance. *Theoretical and Applied Cyber Security*. 2024. Vol. 6, № 1. P. 72–80. DOI: https://doi.org/10.20535/tacs.2664-29132024.1.315086

5. Линда І.С. Нові виклики та загрози цифрової трансформації економіки для системи фінансово-економічної безпеки підприємництва. *Академічні візії.* 2025. № 50. URL: https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/2483

6. Глушко А.Д., Янко А.С., Білько С.С. Цифрова трансформація бізнес-процесів: безпековий аспект. *Цифрова економіка та економічна безпека.* 2025. № 2(17). DOI: https://doi.org/10.32782/dees.17-26

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-47

РОЛЬ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Глюзицька Є. В.
здобувачка 2 курсу
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Зеркіна О. О.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

В умовах обмеженості внутрішніх фінансових ресурсів та необхідності відновлення економіки України особливого значення набувають прямі іноземні інвестиції (ПІІ) як джерело капіталу, технологій та управлінського досвіду. Вони виступають важливим фактором економічного зростання, структурної модернізації та інтеграції України у світову економіку [6].

Прямі іноземні інвестиції є формою міжнародного руху капіталу, що передбачає довгострокове вкладення ресурсів з метою отримання контролю над підприємством або участі в його діяльності [4]. Їх залучення сприяє розвитку виробництва, впровадженню інновацій та підвищенню конкурентоспроможності національної економіки [1].

ПІІ позитивно впливають на економічне зростання через створення нових робочих місць, розвиток інфраструктури та збільшення обсягів експорту. Зокрема, дослідження показують, що іноземні інвестиції стимулюють підвищення доходів населення та розвиток регіонів [5]. Крім

того, в умовах кризових явищ і воєнного стану ПІІ разом із міжнародною допомогою забезпечують економічну стійкість держави [3].

Важливим аспектом є вплив ПІІ на інвестиційний клімат країни. Наявність іноземних інвесторів сприяє підвищенню довіри до економіки, розвитку фінансового ринку та вдосконаленню інституційного середовища [1]. Водночас рівень залучення інвестицій значною мірою залежить від політичної стабільності, ефективності державного регулювання та рівня захисту прав інвесторів [2].

Незважаючи на позитивний вплив, залучення ПІІ в Україні супроводжується низкою проблем, зокрема нестабільністю економічного середовища, недосконалістю законодавства та високими ризиками для інвесторів [2]. Це стримує притік іноземного капіталу та знижує інвестиційну привабливість країни [2; 7].

Отже, прямі іноземні інвестиції є важливим чинником розвитку економіки України, що забезпечує приплив фінансових ресурсів, технологій та управлінського досвіду. Вони сприяють економічному зростанню, модернізації виробництва та інтеграції у світову економіку. Водночас для підвищення ефективності використання ПІІ необхідно створити сприятливий інвестиційний клімат, удосконалити державну політику та забезпечити стабільність економічного середовища.

Література:

1. Марусяк Н., Ратушняк Д., Кулько К. Роль прямих іноземних інвестицій в діяльності національних підприємств.

2. Мошляк І.О. Особливості залучення прямих іноземних інвестицій в економіку України.

3. Фрайєр Е., Ліщинський І., Лизун М. Вплив міжнародної допомоги та прямих іноземних інвестицій на економічне зростання в Україні.

4. Прямі іноземні інвестиції в Україні: сутність і форми.

5. Поліщук Н., Гуменюк В. Роль прямих іноземних інвестицій у розвитку регіонів України.

6. Мошляк І.О. Прямі іноземні інвестиції як фактор економічного зростання держави.

7. Пасека С.С. Роль прямих іноземних інвестицій для економіки України

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-48

ОЦІНКА ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО СЕКТОРУ ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ ТА ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ З КРАЇНАМИ ЄС

Горячук В. Ф.
доктор економічних наук, професор,
старший науковий співробітник
Державна установа
«Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень
Національної академії наук України»
м. Одеса, Україна

Левіт В. С.
здобувач освітньо-наукового ступеня «доктор філософії»
Державна установа «Інститут ринку і економіко-екологічних
досліджень Національної академії наук України»
м. Одеса, Україна

Ресурсний підхід до оцінки технологічного рівня галузей переробної промисловості передбачає, що технологічний рівень галузей переробної промисловості визначається тим, якими ресурсами вона володіє, а саме на основі інтегрального індексу, який базується на таких ключових показниках: фондоозброєність, рівень кваліфікації людських ресурсів, частка НДДКР у випуску, якість управління. Результативний підхід передбачає оцінювання за кінцевим ефектом реалізації технологічного потенціалу, а саме на основі валової доданої вартості, яка виступає інтегральним вимірником результативності технологічних, людських, організаційних та інших чинників, а його динаміка – як індикатор технологічної модернізації галузі [1–4].

Для оцінки технологічного рівня переробної промисловості в контексті класифікації галузей за рівнем інноваційності запропоновано інтегральний індекс – сума часток ВДВ галузей в загальному обсязі ВДВ переробної промисловості, які зважені на основі часток НДДКР у ВДВ галузей згідно класифікації OECD [1]. Також запропоновано методичний підхід до оцінки технологічного рівня галузей переробної промисловості на основі індексу глибини переробки, як відношення кількості переділів у галузі та максимально можливої кількості переділів у галузі, а також індексу технологічного рівня, як зважена сума переділів.

В Україні процес деіндустріалізації відбувається вже тривалий час. Індекс виробництва в переробній промисловості у 2021 році впав до рівня 77,7% у порівнянні з 2006 роком, внаслідок війни він впав до рівня 55,5%.

Деіндустріалізація і втрати промислового потенціалу є основною причиною тривалого економічного спаду в Україні. Економіка України втрачає здатність виробляти високотехнологічні промислові товари з високим рівнем доданої вартості і характеризується зростанням частки первинного сектору (сільське господарства і добувна промисловість) та зниженням технологічності переробної промисловості, частка якої у структурі валової доданої вартості у 2006–2023 рр. зменшилася з 18,7% до 8,3%. 7. В процесі деіндустріалізації особливо значні втрати понесло машинобудування – ядро переробної промисловості, де індекс продукції у 2021 році впав до 56,5% у порівнянні з 2006 роком, а у 2024 році цей показник впав до 37,9%. В Україні частка витрат на інновації в структурі ВВП протягом 2000–2021 рр. знизилась з 1,14% до 0,34%. Водночас у країнах Організації економічного співробітництва та розвитку цей показник складає більше 2,0%.

Питома вага високотехнологічного сектору у доданій вартості переробної промисловості в Україні у 2013–2020 рр. зменшилася у 1,45 разу, з 35,6% до 24,6%. В Польщі цей показник є стабільним і складає близько 30%, а в Німеччині має дуже високе значення на рівні 60%. Продуктивність праці в Україні у високотехнологічному секторі переробної промисловості (валова додана вартість на 1 зайнятого) в постійних цінах 2017 року за паритетом купівельної спроможності (ПКС) складає близько 40 тис. міжнародних доларів. У Польщі цей показник у 2 рази більше, а в Німеччині у 3–3,5 разу.

Було здійснено перевірку гіпотези: більш високий технологічний рівень обумовлює більш високу продуктивність праці (валова додана вартість на 1 зайнятого). Здійснені розрахунки свідчать про підтвердження цієї гіпотези для секторального рівня в Німеччині та Польщі. Для України гіпотеза не підтвердилася, де продуктивність праці в середньо високотехнологічних галузях менше ніж в середньо низькотехнологічних галузях і навіть низькотехнологічних. Особливо слід відмітити, що середньо високотехнологічні галузі це, в основному, машинобудування, яке визначає діяльність усіх інших галузей промисловості та видів економічної діяльності. Такий стан справ свідчить про можливість втрати Україною статусу індустріальної держави.

Частка зайнятих у високотехнологічного сектору в Україні зменшилася з 30,5% у 2012 році до 27,2% у 2020 році. В той же час в Німеччині цей показник у 2020 році перевищив 50%, а Польщі зберігався на рівні близько 25%. В Україні рівень зайнятості у високотехнологічному секторі у 2020 році впав на 35,8 % у порівняні з 2012 роком, а в Німеччині та Польщі цей показник збільшився відповідно на 14,2% та 23,2%.

В Україні провідні галузі переробної промисловості – виробництво харчових продуктів та металургійне виробництво, питома вага яких в обсязі валової доданої вартості переробної промисловості складає відповідно 24,4% та 14,0%. Ці галузі відносяться до низькотехнологічного сектору. В Польщі це виробництво харчових продуктів та виробництво готових металевих виробів крім машин і устаткування, питома вага яких складає

відповідно 13,9% та 11,0%. Ці галузі відносяться до низькотехнологічного сектору. На відміну від України та Польщі в Німеччині провідними є галузі високотехнологічного сектору: виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів (автопром); виробництво машин та устаткування. Їх питома вага в обсязі валової доданої вартості складає відповідно 16,8% та 16,2%.

Аналіз продуктивності праці на галузевому рівні переробної промисловості показав наявність певних аномалій, а саме коли деякі низькотехнологічні галузі за рівнем продуктивності праці суттєво випереджають високотехнологічні галузі. Так в Німеччині, Польщі та Україні найвищий рівень продуктивності праці має місце у низькотехнологічній галузі – виробництво тютюнових виробів, та середньо низькотехнологічній галузі – виробництва коксу та продуктів нафтопереробки.

Література:

1. Organisation for Economic Cooperation and Development. *Science, Technology and Industry Scoreboard 2023*. Paris, OECD Publishing. 2023. https://www.oecd.org/sti/scoreboard.htm

2. Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management. 1991. № 17(1). P. 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

3. Romer P. M. Endogenous technological change. Journal of Political Economy. 1990. № 98(5, Part 2). P. 71–102. https://doi.org/10.1086/261725

4. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York, Free Press. 1998. 557 p.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-49

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ УКРАЇНИ

Живко З. Б.
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту авіаційної діяльності
Українська державна льотна академія
м. Кропивницький, Україна

Римар Д. П.
здобувач вищої освіти
Львівський інститут менеджменту
м. Львів, Україна

Шишка А. В.
здобувач вищої освіти
Львівський інститут менеджменту
м. Львів, Україна

Бідений В. Ю.
здобувач вищої освіти
Львівський інститут менеджменту
м. Львів, Україна

Сучасні трансформаційні процеси в Україні, зумовлені повномасштабною війною з 2022 року, євроінтеграцією та глобальними викликами, радикально змінюють соціально-економічні системи на макро-, мезо– та мікрорівнях. За оцінками експертів, війна спричинила втрати ВВП понад 30–40% у 2022–2023 рр., руйнування інфраструктури та значне скорочення робочих місць. У 2025–2026 рр. спостерігається часткове відновлення (зростання ВВП на 3–5% за даними Національного банку України), проте традиційні моделі управління виявилися неефективними в умовах невизначеності, цифрової трансформації та необхідності сталого розвитку [1-3].

Ефективність управління соціально-економічними системами (підприємствами, територіальними громадами, галузями та національною економікою) стає критичним драйвером післявоєнного відновлення.

Інноваційний менеджмент, що включає цифрові технології (ШІ, Big Data, IoT), Agile-підходи, стале управління та гібридні моделі, дозволяє оптимізувати ресурси, підвищувати адаптивність і забезпечувати мультиплікативний ефект. Без системної інтеграції інновацій галузі ризикують залишитися в стані стагнації, що суперечить стратегічним пріоритетам держави (Національна стратегія відновлення, Цілі сталого розвитку ООН, Угода про асоціацію з ЄС).

Актуальність теми посилюється емпіричними даними: підприємства, що впровадили цифрову трансформацію, демонструють зростання ефективності на 20–35% (звіти Державного агентства розвитку туризму та конференції 2025 р.). Міжнародний досвід (Польща, Хорватія, Грузія) підтверджує, що інноваційний менеджмент прискорює відновлення на 40–50% [3-5]. У контексті трансформаційних процесів (війна, цифризація, зелена економіка) інновації забезпечують не лише економічну стійкість, а й соціальну інклюзивність та конкурентоспроможність України на глобальному ринку.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та практична розробка механізмів підвищення ефективності управління соціально-економічними системами через інтеграцію інноваційного менеджменту в умовах трансформаційних процесів України. Для досягнення мети поставлено такі завдання: проаналізувати сучасний стан і проблеми управління соціально-економічними системами в умовах війни та післявоєнних трансформацій; визначити роль інноваційного менеджменту (цифрового, організаційного, сталого) як інструменту підвищення ефективності; розробити модель інтеграції інновацій в управління на мікро-, мезо- та макрорівнях; сформулювати рекомендації для органів влади, бізнесу та громад щодо впровадження інноваційних практик.

Сучасний стан соціально-економічних систем характеризується високою нестабільністю: макрорівень (держава) стикається з інфляцією, дефіцитом бюджету та необхідністю реформ; мезорівень (регіони, галузі) – з нерівномірним відновленням (західні області зростають завдяки внутрішній міграції, східні – потерпають від руйнувань); мікрорівень (підприємства) – з дефіцитом кадрів, кіберзагрозами та потребою в цифровізації. За даними 2025 р., лише 25–30% підприємств активно застосовують інноваційні технології управління, що призводить до низької продуктивності.

Ключові напрями інноваційного менеджменту (рис. 1).

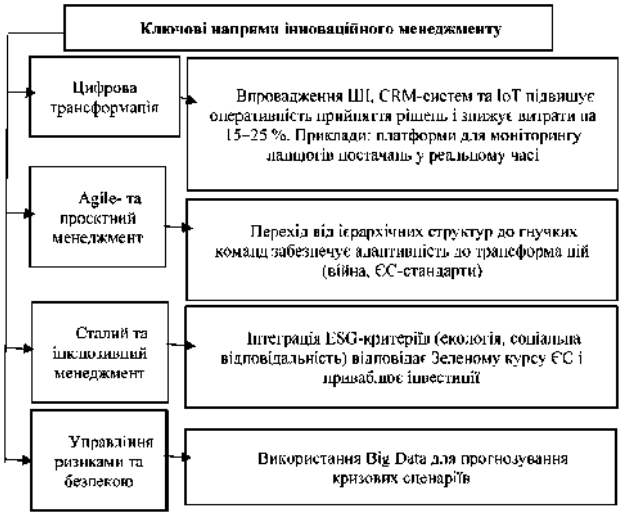

Рис. 1. Ключові напрями інноваційного менеджменту

Джерело: сформовано авторами [1-4]

Пропонована модель інтеграції інновацій має три рівні:

Макрорівень (держава) → Мезорівень (галузь/регіон) → Мікрорівень (підприємство)

– Мікрорівень (1) – автоматизація процесів та навчання персоналу.

– Мезорівень (2) – створення кластерів та інноваційних хабів.

– Макрорівень (3) – державно-приватне партнерство, гранти та законодавче стимулювання (податкові пільги для інновацій).

Порівняльний аналіз міжнародного досвіду інноваційного менеджменту в трансформаційних процесах (табл. 1).

Інноваційний менеджмент є стратегічним інструментом підвищення ефективності управління соціально-економічними системами в умовах трансформаційних процесів України. Він забезпечує адаптивність, ресурсну оптимізацію та стале відновлення, створюючи мультиплікативний ефект для економіки та суспільства.

Реалізація запропонованих механізмів трансформує соціально-економічні системи України в стійкі та конкурентоспроможні, забезпечуючи інклюзивне післявоєнне відновлення. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на кількісну оцінку ефективності інноваційних моделей у конкретних галузях.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз міжнародного досвіду інноваційного менеджменту в трансформаційних процесах

Аспект порівняння	Польща (цифрова трансформація після 1989 р.)	Хорватія (післявоєнне відновлення після 1995 р.)	Україна (потенціал застосування)
Ключовий драйвер трансформації	Системні ринкові реформи + швидка приватизація, лібералізація торгівлі та активна цифризація економіки з 2000-х рр.	Відновлення туристичної інфраструктури, перехід до преміум-сегменту гостинності, інновації в якості послуг	Інтеграція інноваційного менеджменту (ШІ, Agile, цифрові платформи) у соціально-економічні системи
Досягнуті результати	GDP зріс у 7 разів з 1990 р.; середньорічне зростання ~4% (1989–2013); цифрова економіка – $44 млрд (2024), прогноз $123 млрд до 2030 р. (9% ВВП); лише країна ЄС без рецесії у 2008–2009 рр.	Туризм відновлено до довоєнного рівня до 2002 р.; щорічне зростання сектору готелів і ресторанів ~10,6 % (1993–2001); рекордні 22 млн туристів у 2026 р.; перехід від масового до преміум-туризму	Зростання ефективності управління на 30–40%; створення 150–250 тис. нових робочих місць до 2030 р.; підвищеннявнеску у ВВП на 6–8%
Роль інноваційного менеджменту	Раннє впровадження цифрових технологій, fintech, broadband; державна підтримка (Polska Bezgotówkowa, регулювання fintech); фокус на продуктивності та інноваціях	Інновації в готельному секторі, підвищення якості послуг, маркетинг преміум-пропозицій; відновлення через туризм як двигун економіки	Цифрова трансформація (Diia, CRM з ШІ, IoT); гібридні моделі управління; сталий менеджмент (ESG)
Емпіричні ефекти	Зростання продуктивності, експорту та зайнятості; цифровізація прискорила catching-up з ЄС	Швидке відновлення ВВП завдяки туризму; мультиплікативний ефект на суміжні галузі	Компанії в IT, агро та туризмі показують зростання рентабельності на 20–35% навіть у воєнних умовах
Основні виклики	Початкова трансформаційна рецесія, потреба в інституційних реформах	Руйнування інфраструктури, перехід від соціалістичного до ринкового туризму	Кібербезпека, дефіцит кваліфікованих кадрів, інвестиційний клімат
Уроки для України	Послідовність реформ + державна підтримка цифровізації забезпечують стале зростання	Фокус на відновленні ключової галузі (туризм) через інновації та якість прискорює економічний ефект	Переваги інноваційного менеджменту перевищують ризики; необхідна Національна програма 2026–2030 рр.

Джерело: сформовано авторами [1-6].

Література:

1. Turn Climate Risk Into Clear Financial Insight. https://clarity.ai/climate/climate-scenario-analysis/?utm_source=google&utm_medium=search&utm_campaign=.

2. Croatia 2030: Roadmap for a Better Future. Make the most out of Acrobat for Chrome extension by granting access to files on your device. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://thedocs.worldbank.org/en/doc/540171604611830912-0080022020/original/21aRoadmap Croatia2030.pdf

3. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-ukraine-2025_940cee85-en.html

4. Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки : матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції. Дніпро : НМетАУ, 2025. 227 с. URL: https://nmetau.edu.ua/file/2025_aktualni_problemi_sotsialno-ekonomichnih_sistem_v_umovah_transformatsiynoyi_ekonomiki.pdf (дата звернення: 19.04.2026).

5. Бондаренко С. Управління трансформаційними процесами на ринку праці України в умовах воєнних викликів // Економіка та суспільство. 2024. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5262 (дата звернення: 19.04.2026).

6. Вовчак О. Д., Вовчак О. О. Еволюційні та трансформаційні процеси в системі фінансового забезпечення економічного зростання України (1991–2024) // Ефективна економіка. 2025. № 3. URL: https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5994 (дата звернення: 19.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-50

ЄДИНИЙ ПІДХІД ДО МОНІТОРИНГУ ВІДПОВІДНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ФАКТОР ПРОЗОРОСТІ МИТНОГО СЕРЕДОВИЩА В КОНТЕКСТІ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Запорожець О. Ф.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Запорожець Д. А.
здобувач 3 курсу
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Створення прозорого середовища для зовнішньоекономічної діяльності та формування привабливого клімату для капіталовкладень є базовими умовами успішного відновлення України. Синхронізація національного законодавства з регламентами Європейського Союзу в митній сфері виступає головним підтвердженням стратегічного курсу на вступ до єдиного європейського простору. Ключовим вектором економічного зближення є укладання угоди про взаємне визнання авторизованих економічних операторів, що сприятиме спрощенню транскордонної торгівлі.

Зазначимо, що відповідно до митного законодавства підприємство-резидент, що виконує будь-яку роль в міжнародному ланцюзі постачання товарів: виробник, експортер, імпортер, митний представник, перевізник, експедитор, утримувач складу та отримало авторизацію, набуває статус авторизованого економічного оператора (АЕО) [1, гл.2].

Попри позитивну динаміку оцінок Єврокомісії за 2024–2025 роки, дефіцит підприємств із сертифікатами «про підтвердження безпеки та надійності» залишається головною перешкодою для запуску офіційного переговорного процесу. Згідно з вимогами європейської сторони, для верифікації практичної спроможності національної програми АЕО необхідна наявність щонайменше 10 активних авторизацій даного типу, тоді як на сьогодні цей показник становить лише 6 суб'єктів.

Поточна схильність українського бізнесу до отримання авторизацій «про право на застосування спрощень» відображає пріоритетність тактичних переваг при митному оформленні, проте стратегічний успіх

угоди про взаємне визнання безпосередньо залежить від готовності підприємств до впровадження стандартів безпеки. Разом із тим, спостережувана тенденція до зростання кількості заяв на отримання статусів безпекової спрямованості свідчить про поступову трансформацію підходів приватного сектору до міжнародної співпраці, що наближає нас до міжнародного взаємовизнання програми АЕО. Проте стабільність системи митних спрощень безпосередньо залежить від ефективності механізмів моніторингу відповідності підприємств критеріям або умовам надання авторизацій АЕО, авторизацій на застосування спрощення, в тому числі транзитних спрощень, авторизацій на провадження митної брокерської діяльності, авторизацій на експлуатацію митного складу та складу тимчасового зберігання, авторизацій для поміщення товарів у митні режими.

Зокрема авторизація типу АЕО-Б («про підтвердження безпеки та надійності») є індикатором найвищого рівня довіри митних органів, що засвідчує фінансову стабільність суб'єкта господарювання, прозорість операцій та суворе дотримання законодавчих норм. Саме цей статус є базисом для укладання угод про взаємне визнання з іноземними партнерами. Досягнення кількісного показника у 10 авторизованих суб'єктів типу «Б» є критичною умовою для старту офіційних переговорів із ЄС щодо взаємного спрощення митних процедур. Попри домінування спрощень типу АЕО-С (119 підприємств), в Україні спостерігається поступова трансформація бізнесу в бік безпекових стандартів. Кількість власників статусу АЕО-Б демонструє стійке зростання: від 3-х суб'єктів наприкінці 2024 року до 6 на поточний момент, включаючи нещодавно авторизованого виробника агрокомплектуючих із Тернопільщини [3].

Митні органи здійснюють комплекс заходів, що забезпечують систематичний контроль за дотриманням підприємством умов, визначених рішенням, та відповідністю критеріям та/або умовам надання рішення в контексті моніторингу відповідності. Моніторинг відповідності є обов'язковою процедурою після надання підприємству будь-якої авторизації [1, ст. 19^{12}]. Порядок проведення таких заходів регламентується Постановою КМУ від 27.09.2022 № 1092. Організація моніторингу базується на плані проведення моніторингу, який формується на календарний рік. Важливою особливістю є процедура внесення змін до цього плану. Держмитслужба України здійснює коригування щоквартально, враховуючи пропозицій митних органів, що надавали авторизацію. Організація виконання плану моніторингу та підготовка звітної документації покладається на керівників митних органів і здійснюється з урахуванням розподілу основних функцій, які виконують структурні підрозділи митниці. Щодо розподілу повноважень та функціональної логіки контролю зазначимо наступне. Процес моніторингу передбачає чітку диференціацію ролей між центральним апаратом

Держмитслужби України та територіальними митницями. Згідно з роз'ясненнями митного органу:

1) посадові особи Держмитслужби України здійснюють заходи, що не потребують фізичного відвідування об'єктів підприємства. Це включає аналіз первинних документів, регістрів бухгалтерського обліку та комерційних облікових записів;

2) посадові особи митних органів (підрозділи зі взаємодії з підприємствами) проводять перевірки безпосередньо на об'єктах у суб'єктів господарювання. Обов'язковому обстеженню підлягають складські приміщення, системи безпеки та технологічне обладнання. У випадках, коли авторизація на спрощення діє в зоні діяльності кількох митниць, до процесу залучаються відповідні підрозділи за місцем знаходження об'єктів, а узагальнений висновок готує посадова особа Держмитслужби України.

Для забезпечення єдиного підходу щодо оцінювання підприємств використовуються стандартизовані алгоритми та контрольні питання. Зокрема, при перевірці авторизацій для таких митних режимів, як імпорт, переробка, тимчасове ввезення, застосовуються специфічні вимоги до облаштування об'єктів. Зокрема це – наявність та функціонування систем відеоспостереження; справність та повірка обладнання для зважування товарів. Важливим етапом модернізації системи є впровадження модуля: «Моніторинг авторизацій» у складі програмно-інформаційного комплексу: «Системи по роботі з рішеннями митних органів». Це дозволить автоматизувати внесення відомостей та забезпечити системний аналіз результатів у масштабах країни.

Важливою інструментарною складовою механізму моніторингу відповідності підприємств є документування результатів, що сприяє захисту прав бізнесу. До моменту повної експлуатації цифрового модуля результати фіксуються у трисекційному звіті про проведення моніторингу: – розділ I заповнюється митним органом щодо всіх наявних авторизацій підприємства; – розділ II містить відповіді на контрольні питання за конкретними критеріями [1, ст. 12, 14]; – розділ III заповнюється уповноваженим органом, що приймав остаточне рішення.

До звіту обов'язково додаються доказові матеріали: акти обстежень, копії процедур та листування, що підтверджують виявлені невідповідності. Система передбачає гарантію «права бути почутим»: у разі виявлення порушень, що можуть призвести до несприятливого рішення (зупинення або скасування статусу), підприємство має право подати письмові заперечення та додаткові документи протягом встановленого терміну.

Впровадження уніфікованого та прозорого алгоритму моніторингу відповідності є критично важливим для відновлення економіки України. Це дозволяє митним органам ефективно керувати ризиками, не створюючи зайвого тиску на сумлінний бізнес. Цифровізація процесів звітування та

чіткий розподіл повноважень між рівнями митної адміністрації сприяють підвищенню якості державного управління та формуванню передбачуваного бізнес-середовища.

Література:

1. Митний кодекс України від 13.03.2012 № 4495-VI URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text.

2. Порядок планування та проведення митними органами моніторингу відповідності підприємства критеріям та/або умовам надання авторизації: Постанова КМУ від 27.09.2022 № 1092 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1092-2022-%D0%BF#Text

3. Питання бізнесу до митниці: AEO. URL: https://customs.gov.ua/news/aeo-59/post/pitannia-biznesu-do-mitnitsi-aeo-2723

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-51

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА МІГРАЦІЯ МОЛОДІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: РИЗИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Крещенко А. В.
здобувач 2 курсу
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Зеркіна О. О.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

В умовах повномасштабної війни проблема інтелектуальної міграції молоді набула особливої гостроти. Масовий виїзд молодих і висококваліфікованих кадрів створює загрозу втрати людського капіталу, що є ключовим ресурсом для економічного відновлення та розвитку країни. Інтелектуальна міграція, або «витік мізків», характеризується переміщенням освічених і професійних кадрів за кордон у пошуках кращих умов життя та праці [2].

Інтелектуальна міграція є складовою загальних міграційних процесів і суттєво посилилася внаслідок військових дій. Повномасштабна війна спричинила значне зростання міграційних потоків молоді, що призвело до втрати значної частини трудового та інтелектуального потенціалу країни .

Серед основних причин інтелектуальної міграції молоді можна виділити: безпекові ризики, економічну нестабільність, обмежені можливості працевлаштування та доступ до якісної освіти [3]. Крім того, освітня мобільність часто трансформується у трудову міграцію, що поглиблює проблему відтоку кваліфікованих кадрів [4].

Негативні наслідки інтелектуальної міграції проявляються у зниженні інноваційного потенціалу, скороченні кількості кваліфікованої робочої сили та погіршенні демографічної ситуації. Втрата молоді призводить до зменшення податкових надходжень і уповільнення економічного розвитку країни.

Водночас інтелектуальна міграція має і потенційні позитивні аспекти. Зокрема, міжнародна мобільність сприяє отриманню нових знань, досвіду та доступу до глобальних наукових мереж, що може бути використано для післявоєнного відновлення України. За умови ефективної державної політики можливе формування моделі «циркуляції умів» замість їх втрати [5].

Перспективи зменшення негативних наслідків інтелектуальної міграції пов’язані зі створенням сприятливого середовища для повернення молоді, розвитку інноваційної економіки та підтримки молодіжного підприємництва. Особливу роль відіграє державна політика, спрямована на стимулювання реміграції та інтеграцію молоді в процеси відбудови країни.

Отже, інтелектуальна міграція молоді в умовах воєнного стану є складним і суперечливим явищем. З одного боку, вона створює значні ризики для економічного розвитку та національної безпеки України, а з іншого – відкриває можливості для інтеграції у світовий науковий та освітній простір. Ефективне управління міграційними процесами та формування умов для повернення молоді є ключовими чинниками післявоєнного відновлення держави.

Література:

1. Іляш О., Бараняк І. Міграційні аспірації молоді України в умовах війни. Економіка та суспільство, 2023.

2. Турченко Є.І. Інтелектуальна міграція як загроза національній безпеці, 2023.

3. Піковець А.О. Міграція української молоді в умовах війни: шанси і ризики, 2025.

4. Іванова І.Ф. Міжнародна освітня міграція української молоді: причини, наслідки, 2017.

5. Касьянова М., Левачук М. Інтелектуальна міграція громадян України до Польщі, 2018.
6. Слав'юк Н., Новік А., Живодьорова А. Стан міграційних процесів в Україні та їх наслідки, 2025.
7. Каройї Г. та ін. Воєнна міграція та демографічні трансформації в Україні, 2025.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-52

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ

Митрофанська Д. В.
здобувачка 4 курсу,
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Слатвінська М. О.
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасний етап розвитку фінансових технологій (з англ. «financial technologies», скорочено «fintech») характеризується високим рівнем динамічності та циклічності інвестиційної активності. FinTech як один із ключових секторів цифрової економіки зазнає впливу глобальних макроекономічних факторів, що визначають інтенсивність залучення капіталу, структуру інвестицій та загальні тенденції розвитку галузі. Особливо помітною є залежність інвестиційної активності від змін процентних ставок, інфляційних процесів, геополітичної нестабільності та рівня довіри до фінансових інновацій [4, с. 73].

Поточний фінансовий цикл у сфері FinTech демонструє чітко виражену волатильність. Після стрімкого зростання обсягів фінансування у попередні роки глобальні інвестиції у фінансові технології суттєво скоротилися і у 2024 році досягли найнижчого рівня за останні сім років – 95,6 млрд дол. США. Це значне зниження порівняно з 2023 роком (119,8 млрд дол. США) відображає обережність інвесторів та переоцінку ризиків у фінансовому секторі [6].

Для більш детального аналізу доцільно розглянути динаміку глобальних інвестицій у фінансові технології у Таблиці 1.

Як видно з Таблиці 1, 2020 рік став періодом певного уповільнення активності, що було зумовлено пандемією COVID-19. Хоча загальний обсяг інвестицій залишався відносно стабільним (125-130 млрд дол. США), кількість угод суттєво зменшилася [6].

У 2021 році ситуація кардинально змінилася – ринок досяг пікових значень як за обсягом інвестицій, так і за кількістю угод. Такий стрімкий ріст був зумовлений відновленням економік після пандемії та високим попитом на цифрові фінансові рішення. Особливо активно розвивалися напрями цифрових платежів, блокчейн-технологій та фінансових платформ, як зазначають О. Григораш та І. Волошин [1, с. 4].

Таблиця 1

Динаміка глобальних інвестицій у фінансові технології за період 2020-2025 років

Рік	Обсяг інвестицій (млрд USD)	Кількість угод	Характеристика
2020	125-130	3 674	Падіння обсягів угод через COVID-19, спад активності в середині року
2021	210-238,9	7 321	Рекордний рік, максимальна кількість угод за весь період; зростання інвестицій у VC і M&A
2022	164,1	6 006	Значне падіння після 2021 року, але третій найвищий рівень за історію
2023	119,8	5 382	Етап корекції, інвестори були більш вибірковими
2024	95,6	5 533	Найнижчий рівень обсягів інвестицій
2025	116,0	4 719	Відновлення інвестицій із зростанням серед розміру угод

Джерело: складено та розраховано авторами на основі даних звітів KPMG Pulse of Fintech [6].

Однак уже у 2022–2024 роках спостерігається поступове зниження інвестиційної активності. Це пояснюється посиленням макроекономічних ризиків, зокрема зростанням процентних ставок, інфляційним тиском та нестабільністю фінансових ринків. Важливо підкреслити, що навіть у період спаду кількість угод залишалася відносно високою, що свідчить про збереження інтересу до FinTech як стратегічного напряму розвитку економіки. У 2025 році спостерігається поступове відновлення ринку, що проявляється у зростанні обсягів інвестицій до 116 млрд дол. США. При цьому, як зазначає В. Рубанов, зменшення кількості угод свідчить про зміну структури інвестицій – інвестори віддають перевагу більшим і більш стабільним проєктам [5, с. 15].

Окремої уваги заслуговує сегментація ринку FinTech, яка дозволяє визначити найбільш перспективні напрями інвестування (Таблиця 2).

Аналіз даних Таблиці 2 свідчить про чітке домінування сегменту цифрових платежів. Саме цей напрям демонструє найвищі темпи зростання, що пояснюється зміною споживчої поведінки, розвитком електронної комерції та поширенням мобільних фінансових сервісів. Як стверджує О. Крилова, значний інтерес інвесторів також спостерігається до сегментів цифрових активів та RegTech, що відображає глобальні тенденції цифровізації фінансових ринків та посилення регуляторних вимог [3, с. 268].

Таблиця 2

Основні сегменти FinTech за інвестиціями (2020-2025 рр., млрд USD)

Сегмент	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Payments	9,8	12,5	15,3	17,2	31,0	34,5
Digital assets	2,1	4,8	6,3	8,7	9,1	11,0
RegTech	1,2	2,5	3,6	4,4	7,4	8,2
WealthTech	0,05	0,09	0,13	0,19	0,41	0,55

Джерело: складено та розраховано авторами на основі даних звітів KPMG Pulse of Fintech [6].

Для узагальнення тенденцій розвитку доцільно оцінити загальний стан ринку FinTech. Зазначимо, що попри циклічні коливання, FinTech демонструє стійку тенденцію до зростання та поступового зміцнення своїх позицій у глобальному фінансовому секторі [6]. Зокрема, частка FinTech у світовій фінансовій системі зросла до 3-3,2%, що свідчить про його трансформаційний потенціал [6] (Таблиця 3):

Таблиця 3

Оцінка глобального ринку FinTech (2020-2025 р.)

Рік	Ринкова вартість FinTech (млрд USD)	Частка цифрових платежів у доходах FinTech (%)	Частка FinTech у світовому фінансовому секторі (%)
2020	125	48	2,5
2021	238	50-52	2,8
2022	165	53	2,9
2023	113,7	54	3,0
2024	95,6	55	3,0
2025	116,0	57	3-3,2

Джерело: складено автором на основі даних звітів KPMG Pulse of Fintech [6].

Таким чином, фінансові технології є одним із ключових факторів трансформації міжнародної економіки. Вони забезпечують підвищення

ефективності фінансових процесів. Попри наявність циклічних коливань, ринок FinTech демонструє високий потенціал розвитку та відіграватиме дедалі важливішу роль у формуванні глобальної фінансової системи.

Література:

1. Григораш О., Волошин І. Тенденції розвитку фінансових технологій під впливом пандемії та війни. Економіка та суспільство. 2023. №47. С. 1–6.

2. Клек А. Сучасний стан світової fintech індустрії. *Економіка та суспільство.* 2024. №68. С. 1–11.

3. Крилова О. В. FinTech у системі трансформацій глобальної фінансової сфери. *Управління економікою: теорія і практика*. 2020. №12. С. 261–273.

4. Мулик Т., Олійник О. Економічний зміст і види FinTech інновацій. *Бізнес Інформ*. 2021. №12. С. 72–78.

5. Рубанов В.М. FinTech інновації як детермінанти розвитку національної економіки: автореферат... д-ра екон. наук, спец.: 08.00.03. Суми, 2020. 36 с.

6. KPMG Pulse of Fintech. URL: https://kpmg.com/ua/uk/insights/kpmg-pulse-of-fintech.html (дата звернення: 21.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-53

СУЧАСНІ ПРОТИРІЧЧЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇН У СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Мудра А. О.
здобувачка другого курсу магістратури
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Нестерова К. С.
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економіка та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах розвитку світової економіки процеси глобалізації супроводжуються не лише поглибленням міжнародної економічної інтеграції, а й загостренням структурних протиріч між країнами. Незважаючи на зростання обсягів світового виробництва та торгівлі,

нерівномірність економічного розвитку залишається визначальною характеристикою глобальної системи.

Одним із ключових протиріч є дисбаланс між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються. За даними Світового банку, на країни з високим рівнем доходу припадає понад 60% світового ВВП, тоді як значна частина країн, що розвиваються, забезпечує лише незначну частку глобального виробництва [1]. При цьому рівень ВВП на душу населення у розвинених країнах перевищує аналогічний показник у найменш розвинених країнах більш ніж у 20 разів [1]. Така диференціація обумовлює нерівні можливості доступу до фінансових ресурсів, технологій та міжнародних ринків.

Важливим аспектом сучасних протиріч є нерівномірний розподіл вигод від глобалізації. Згідно з оцінками міжнародних організацій, понад 70% світових потоків прямих іноземних інвестицій зосереджені у розвинених країнах та обмеженій групі держав із середнім рівнем доходу [2]. Водночас країни з низьким рівнем розвитку залишаються периферією світової економіки, що посилює їхню залежність від зовнішніх факторів.

Суттєвим протиріччям є також технологічна нерівність. Розвинені країни контролюють основні інноваційні потоки: за даними Всесвітньої організації інтелектуальної власності, понад 80% глобальних витрат на дослідження і розробки припадає на провідні економіки світу [3]. Це формує стійкий «технологічний розрив», який обмежує можливості країн, що розвиваються, інтегруватися у глобальні ланцюги доданої вартості та підвищувати конкурентоспроможність.

Окрему увагу слід приділити суперечності між економічним зростанням та сталим розвитком. Згідно з даними ООН, сучасні темпи економічного розвитку супроводжуються зростанням викидів парникових газів та погіршенням екологічної ситуації, що створює загрозу довгостроковій стабільності світової економіки [4]. При цьому найбільший негативний вплив на довкілля здійснюють саме індустріально розвинені країни, тоді як країни, що розвиваються, змушені одночасно вирішувати завдання економічного зростання та екологічної безпеки.

Крім того, сучасна світова економіка характеризується посиленням геоекономічних суперечностей. Зростання протекціонізму, торговельні війни та санкційна політика призводять до фрагментації глобального економічного простору. За оцінками МВФ, геоекономічна фрагментація може призвести до втрати до 7% світового ВВП у довгостроковій перспективі [5]. Це свідчить про зростання ризиків для міжнародної торгівлі та інвестиційних потоків.

Таким чином, сучасні протиріччя економічного розвитку країн у світовій економіці мають комплексний і багатовимірний характер, поєднуючи економічні, соціальні, технологічні та екологічні аспекти. Подолання цих протиріч потребує формування більш збалансованої моделі

глобального розвитку, спрямованої на зменшення нерівності, розширення доступу до технологій та забезпечення сталого економічного зростання.

Література:

1. World Bank. World Development Indicators. URL: https://www.worldbank.org (дата звернення: 04.05.2026).
2. UNCTAD. World Investment Report 2024. URL: https://unctad.org (дата звернення: 04.05.2026).
3. World Intellectual Property Organization (WIPO). Global Innovation Index 2024. URL: https://www.wipo.int (дата звернення: 04.05.2026).
4. United Nations. Sustainable Development Goals Report 2024. URL: https://www.un.org (дата звернення: 04.05.2026).
5. International Monetary Fund (IMF). Geoeconomic Fragmentation Report. 2023. URL: https://www.imf.org (дата звернення: 04.05.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-54

СУЧАСНІ ФОРМИ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Наговська В. О.
здобувачка четвертого курсу
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Запорожець О. Ф.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіка та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Післявоєнне відновлення економіки України відбувається в умовах значних руйнувань інфраструктури, втрати виробничих потужностей та обмежених внутрішніх ресурсів. У такій ситуації активна міжнародна економічна інтеграція стає не просто бажаним напрямком розвитку, а необхідною умовою стабілізації та стійкого зростання країни [1]. Сучасні форми такої інтеграції дозволяють залучати зовнішню фінансову допомогу, відкривати нові ринки збуту, прискорювати проведення важливих реформ

та модернізувати економіку відповідно до європейських стандартів. Без активної участі в міжнародних економічних процесах самостійне відновлення країни було б значно повільнішим і менш ефективним. Метою тез є аналіз ключових сучасних форм міжнародної економічної інтеграції України та визначення їхньої ролі у післявоєнному відновленні економіки.

Європейська інтеграція є основною і найбільш дієвою формою сучасної економічної співпраці України. Угода про асоціацію з Європейським Союзом, підписана ще у 2014 році, продовжує активно реалізовуватися і вже дала відчутні результати [4]. Важливим кроком стало набуття чинності у жовтні 2025 року оновленої Поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі (DCFTA) [2]. Ця угода забезпечує стабільний безмитний доступ українського експорту до ринку ЄС, сприяє узгодженню стандартів якості продукції, технічних регламентів та посилює торговельні зв'язки. За результатами 2025 року Україна виконала вже 84 % положень Угоди про асоціацію [4]. Адаптація національного законодавства до європейських норм прискорює модернізацію економіки, покращує інвестиційний клімат і відкриває реальні перспективи повноцінного вступу України до Європейського Союзу. Сьогодні європейський ринок є головним для українського експорту, особливо для аграрної продукції, IT-послуг, металургії та промислових товарів. Це дає змогу переорієнтувати торговельні потоки, зменшити залежність від окремих ринків та стабільно збільшувати обсяги експорту навіть в умовах війни.

Важливим інструментом підтримки післявоєнного відновлення є міжнародна фінансова допомога. Центральним механізмом сьогодні виступає програма Ukraine Facility Європейського Союзу обсягом 50 млрд євро на період 2024–2027 років [1; 3]. Кошти надаються у формі грантів і кредитів і спрямовуються на підтримку державного бюджету, відновлення критичної інфраструктури, енергетики та промисловості [5]. Крім того, Україна активно залучає гранти та кредити від інших міжнародних партнерів (МВФ, Світовий банк, країни G7) та приватних інвесторів. Завдяки цим ресурсам вдається не тільки швидко відбудовувати зруйноване, а й реалізовувати принцип «build back better» – відновлювати економіку за сучасними європейськими стандартами з урахуванням зеленого переходу, цифровізації та підвищення енергоефективності. Такі інвестиції спрямовуються на відбудову доріг, мостів, енергетичних об'єктів, а також на підтримку малого та середнього бізнесу, що сприяє створенню нових робочих місць і відновленню економічної активності в регіонах [3].

Однак процес міжнародної економічної інтеграції супроводжується певними труднощами. Серед основних проблем – наслідки повномасштабної війни, руйнування виробничих потужностей, логістичні обмеження, нестача кваліфікованих кадрів та необхідність швидкого проведення внутрішніх реформ. Також залишаються актуальними питання боротьби з корупцією, підвищення прозорості використання міжнародної допомоги та забезпечення стабільності в умовах продовження воєнних дій. Водночас перспективи виглядають позитивно: подальше поглиблення

інтеграції з ЄС, розширення торгівлі, залучення іноземних інвестицій та реалізація спільних проектів створюють умови для стабільного економічного зростання. У перспективі це дозволить Україні не тільки повернутися до довоєнних показників, а й перевищити їх завдяки модернізації економіки, інтеграції в єдиний європейський економічний простір та впровадженню інноваційних технологій у ключових галузях [1].

Таким чином, сучасні форми міжнародної економічної інтеграції, зокрема європейська інтеграція та фінансова підтримка в рамках Ukraine Facility, є ключовим чинником успішного післявоєнного відновлення України. Їх ефективна реалізація дозволить не лише відбудувати зруйновану економіку, а й забезпечити її стійкий розвиток на європейських засадах, підвищити конкурентоспроможність країни, створити нові можливості для бізнесу та інтегрувати Україну в єдиний європейський економічний простір. Тому подальше посилення міжнародної співпраці та прискорення внутрішніх реформ є запорукою успішного майбутнього української економіки.

Література:

1. Regulation (EU) 2024/792 establishing the Ukraine Facility. Official Journal of the European Union.

2. Upgraded EU-Ukraine trade agreement enters into force. European External Action Service, 28 October 2025.

3. Ukraine Facility Plan 2024–2027. Міністерство економіки України. URL: https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/

4. Звіт про виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС за 2025 рік. Кабінет Міністрів України, 2026.

5. European Commission. The Ukraine Facility. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/funding-technical-assistance/ukraine-facility_en

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-55

ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНИМ СЕКТОРОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЗЕЛЕНОГО ПЕРЕХОДУ

Некрасова Л. А.
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки
Національний університет «Одеська політехніка»
м. Одеса, Україна

Даценко М. О.
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, 2 курс,
освітньо-наукова програма «Економіка»
Національний університет «Одеська політехніка»
м. Одеса, Україна

Сучасний розвиток енергетичного сектору України відбувається в умовах глибоких трансформацій, зумовлених необхідністю забезпечення енергетичної безпеки, адаптації до європейських стандартів та реагування на глобальні кліматичні виклики. У цьому контексті зелений перехід виступає ключовим вектором модернізації управління енергетикою, спрямованим на формування стійкої, ефективної та екологічно орієнтованої енергосистеми.

Традиційна централізована модель управління енергетикою поступово трансформується у більш гнучку та децентралізовану систему, що базується на розвитку відновлюваних джерел енергії (ВДЕ), цифровізації процесів та впровадженні ринкових механізмів регулювання. Важливу роль у цьому процесі відіграє удосконалення нормативно-правового забезпечення та державної політики, спрямованих на стимулювання інвестицій та підвищення конкурентоспроможності галузі.

Нормативно-правове регулювання трансформації енергетичного сектору України формується комплексом законодавчих актів, які визначають правові, економічні та організаційні засади функціонування ринку енергії та розвитку відновлюваної енергетики. До ключових із них належать Закон України «Про ринок електричної енергії» [1], що регламентує функціонування конкурентного ринку електроенергії; Закон України «Про нафту і газ» [2], який визначає засади діяльності у нафтогазовому секторі; Закон України «Про енергетичну ефективність» [3], спрямований на зниження енергоємності економіки; Закон України «Про альтернативні джерела енергії» [4], що встановлює механізми розвитку ВДЕ, а також низка спеціальних законів щодо стимулювання використання біопалива, когенерації та впровадження «зеленої» трансформації енергетичної системи. Важливу роль відіграють і законодавчі зміни, спрямовані на впровадження аукціонних механізмів підтримки, ринкових

премій та гармонізацію з правом ЄС, що загалом формують інституційне підґрунтя для переходу до сталого енергетичного розвитку. З огляду на це, трансформація управління енергетичним сектором має системний характер і охоплює взаємопов'язані зміни у різних площинах, що доцільно узагальнити (табл. 1).

Аналіз наведених даних свідчить, що розвиток ВДЕ в Україні має загалом позитивну, але нестабільну динаміку. Зростання показників у 2018–2021 рр. змінюється певним спадом у 2023 р., що зумовлено впливом воєнних дій та руйнуванням енергетичної інфраструктури. Водночас у 2025 році спостерігається відновлення позитивної тенденції, що підтверджує потенціал галузі до адаптації та розвитку в умовах кризових викликів.

Попри позитивні тенденції, трансформація управління енергетичним сектором супроводжується низкою системних проблем, серед яких варто виділити нестабільність регуляторної політики, недосконаліть механізмів державної підтримки, високий рівень адміністративних бар'єрів та обмежений доступ до фінансових ресурсів. Це знижує інвестиційну привабливість галузі та стримує темпи впровадження інновацій.

Таблиця 1

Ключові напрями трансформації управління енергетичним сектором України

Напрям трансформації	Зміст змін	Результат
Інституційно-правовий	гармонізація законодавства з нормами ЄС, удосконалення регулювання	стабілізація ринку, підвищення довіри інвесторів
Економічний	перехід до аукціонів та ринкових премій	підвищення ефективності розподілу ресурсів
Технологічний	розвиток ВДЕ, накопичення енергії, цифровізація	гнучкість та екологізація енергосистеми
Організаційний	децентралізація, розвиток розподіленої генерації	зростання стійкості системи
Інвестиційний	розширення фінансових інструментів	активізація інвестиційної діяльності
Безпековий	диверсифікація джерел енергії	підвищення енергетичної незалежності

Важливим індикатором ефективності трансформаційних процесів є динаміка розвитку відновлюваної енергетики, що характеризується поступовим зростанням частки ВДЕ у структурі енергоспоживання (рис. 1).

Рис. 1. Динаміка частки відновлюваних джерел енергії в Україні у 2018–2025 рр.

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

Стратегічний розвиток енергетичного сектору України визначається «Енергетичною стратегією України до 2050 року» та конкретизується у «Національному плані дій з відновлюваної енергетики до 2030 року» і Національному плані з енергетики та клімату, які передбачають досягнення близько 29,4% частки ВДЕ у кінцевому енергоспоживанні та потребують значних інвестицій (близько 11 млрд дол. США) [6]. Реалізація цих цілей здійснюється через аукціонні механізми підтримки, ефективність яких залишається обмеженою через регуляторні та економічні бар'єри. У цьому контексті законодавчі зміни 2026 року спрямовані на вдосконалення ринкових інструментів і підвищення інвестиційної привабливості сектору.

Узагальнюючи, слід зазначити, що трансформація управління енергетичним сектором України в умовах зеленого переходу передбачає перехід до нової управлінської парадигми, що базується на інтеграції ринкових механізмів, інноваційних технологій та ефективного державного регулювання. Реалізація цього підходу створює передумови для підвищення економічної ефективності енергетики, зміцнення енергетичної безпеки та забезпечення сталого розвитку України.

Література:

1. Про ринок електричної енергії: Закон України від 13.04.2017 № 2019-VIII URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#Text

2. Про нафту і газ: Закон України від 12.07.2001 No 2665-III: станом на 18 верес. 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2665-14#Text

3. Про енергетичну ефективність: Закон України від 21.10.2021 № 1818-IX: URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-20#Text

4. Про альтернативні джерела енергії : Закон України від 20.02.2003 № 555-IV: URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text.

5. Міністерство енергетики України. Аналітичні матеріали щодо розвитку енергетичного сектору. URL: https://mev.gov.ua

6. Національний план дій з відновлюваної енергетики на період до 2030 року : затв. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13 серпня 2024 р. № 761-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-2024-%D1%80#n12

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-56

ЦИФРОВІЗАЦІЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Нєвзорова О. В.
здобувачка 2 курсу
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Зеркіна О. О.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах розвитку світової економіки та посилення конкуренції аграрний сектор України потребує впровадження інноваційних підходів до ведення господарської діяльності. Цифровізація аграрного виробництва виступає ключовим чинником підвищення ефективності, продуктивності та конкурентоспроможності підприємств. Використання цифрових технологій дозволяє оптимізувати виробничі процеси, знизити витрати та забезпечити сталий розвиток аграрного бізнесу [5].

Цифровізація аграрного сектору передбачає впровадження таких технологій, як точне землеробство, GPS-моніторинг, Інтернет речей (IoT), великі дані, безпілотні літальні апарати та автоматизовані системи управління [1]. Їх використання дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, зокрема землі, води та добрив [2].

Важливим напрямом цифрової трансформації є впровадження систем точного землеробства, які забезпечують диференційований підхід до обробки ґрунтів та внесення ресурсів, що сприяє підвищенню врожайності

та зниженню витрат [3]. Крім того, використання цифрових платформ дозволяє здійснювати моніторинг стану посівів у режимі реального часу та оперативно приймати управлінські рішення [1].

Цифрові технології також сприяють підвищенню прозорості діяльності аграрних підприємств і покращенню їх взаємодії з партнерами та споживачами. Це створює додаткові конкурентні переваги на внутрішньому та міжнародному ринках [4].

Дослідження свідчать, що впровадження цифрових інновацій забезпечує зростання продуктивності праці, зменшення витрат виробництва та підвищення якості продукції [2; 6]. Це, у свою чергу, сприяє зміцненню позицій підприємств на ринку та підвищенню їх інвестиційної привабливості.

Водночас цифровізація аграрного сектору супроводжується рядом викликів, серед яких високі витрати на впровадження технологій, недостатній рівень цифрової компетентності персоналу та обмежений доступ до фінансових ресурсів [7]. Це потребує державної підтримки та розвитку інфраструктури цифрової економіки.

Отже, цифровізація аграрного сектору є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств. Вона забезпечує ефективніше використання ресурсів, підвищення продуктивності та якості продукції, а також розширення можливостей виходу на міжнародні ринки. Для досягнення максимального ефекту необхідно стимулювати впровадження цифрових технологій, розвивати людський капітал та створювати сприятливі умови для інноваційного розвитку аграрного бізнесу.

Література:

1. Кравчук І.В. Цифровізація аграрного сектору економіки України. Економіка АПК, 2023.
2. Саблук П.Т., Лупенко Ю.О. Інноваційний розвиток аграрного сектору України. Київ, 2022.
3. Месель-Веселяк В.Я. Точне землеробство як інноваційний напрям розвитку АПК. Економіка АПК, 2021.
4. Klerkx L., Jakku E., Labarthe P. A review of social science on digital agriculture. Agricultural Systems, 2019.
5. FAO. Digital technologies in agriculture and rural areas, 2022.
6. World Bank. Agriculture and Food: Digital Transformation, 2021.
7. OECD. Digital Opportunities for Agriculture and Rural Areas, 2020.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-57

ІННОВАЦІЙНІ КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ ЖИТТЄВОГО ПРОСТОРУ ГРОМАД У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Омельяненко О. М.
доктор філософії, старший науковий співробітник
Інститут економіки промисловості
Національної академії наук України
м. Київ, Україна
Сумський державний педагогічний університет
м. Суми, Україна

Омельяненко В. А.
доктор економічних наук, професор
Інститут економіки промисловості
Національної академії наук України
м. Київ, Україна
Сумський державний педагогічний університет
м. Суми, Україна

Концепція розвитку життєвого простору громад у післявоєнний період має базуватися на інтегрованому використанні локальних ресурсів. Це означає, що громадяни, їх знання, підприємства, культурна спадщина, природа та інфраструктура мають бути активною основою відбудови.

У сучасних умовах трансформації територіального розвитку життєвий простір громади перестає розглядатися виключно як фізична територія проживання. Натомість він постає як інтегрована система, що поєднує соціальні, економічні, екологічні та психологічні виміри. У межах дослідження пропонується впровадження елементів низки інноваційних концепцій життєвого простору, що формують нову модель функціонування громади:

1. Концепція відновлювального (resilience-oriented) життєвого простору розглядає його як середовище, здатне не лише забезпечувати базові потреби, а й відновлювати фізичний і психологічний стан людини в умовах кризи. У цьому контексті територія виступає як інфраструктура стійкості, що поєднує природні елементи, соціальну взаємодію та практичну діяльність.

2. Концепція продуктивного життєвого простору. На відміну від традиційного поділу на «житлову» і «виробничу» території, пропонується модель, у якій життєвий простір є одночасно місцем проживання, взаємодії та створення економічної цінності.

3. Концепція співтвореного (co-created) простору розглядає формування життєвого простору не лише через адміністративні рішення, а й через безпосередню участь мешканців. У межах цього передбачається залучення ВПО та місцевих жителів до планування, створення та підтримки екотериторії.

4. Концепція навчального (learning space) середовища, в рамках якої громада розглядається як простір безперервного навчання, де знання формуються через практичну діяльність, й виконує функцію «живої лабораторії», де мешканці отримують прикладні навички для самоорганізації.

5. Концепція циркулярного (замкненого) простору ресурсів, в рамках якої життєвий простір організовується за принципами замкнених ресурсних циклів, в яких ресурси максимально повторно використовуються.

При поєднанні цих концепцій життєвий простір громади трансформується з пасивного середовища проживання у динамічну систему, що одночасно виконує функції відновлення, виробництва, навчання та соціальної інтеграції. Запропонована модель має потенціал до масштабування та може бути розглянута як універсальний інструмент відновлення в умовах післякризового розвитку.

В Україні це означає поєднання міжнародних та державних програм відбудови з ініціативами місцевих громад, створення прозорої координації процесів і врахування власних можливостей (внутрішні ресурси). У даній концепції враховано сучасні підходи до повоєнного відновлення, зокрема принцип залучення громад до прийняття рішень, інтеграцію соціальних, економічних і просторових рішень й розробку сценаріїв. Основна ідея полягає в тому, щоб через активізацію соціальних мереж і людського капіталу, підтримку місцевого бізнесу та збереження культурно-природних ресурсів створити довготривалу платформу сталого розвитку.

Післявоєнне відновлення України має бути багатокомпонентним та спланованим. Український План Відновлення пропонує комплекс національних програм (енергонезалежність, цифрова держава, оборона, відбудова міст тощо) і закладає принципи «швидкого старту», «інтеграції в ЄС» та «відбудови краще, ніж було». Зростає роль місцевого самоврядування, бо громади разом із національними структурами мають спільно формувати програми відбудови, де традиційна інфраструктура доповнюється зеленою енергетикою, енергоефективним будівництвом, «софт інфраструктурою» і цифровими послугами. Слід врахувати досвід Helvetas в Україні, наприклад, ініціатива «локалізації» передачі знань і ресурсів безпосередньо громадам доказала, що відновлення, сплановане людьми, дає відчутні результати. Таким чином, в українському контексті слід поєднати стандарти «відбудови за найвищими нормами» з акцентом на наявні можливості громад.

Громади володіють багатими внутрішніми ресурсами, які варто активно використовувати в процесах відновлення. У багатьох громадах уже функціонують неформальні мережі волонтерів, громадських ініціатив і онлайн-спільнот, що об'єднують мешканців. Такі мережі демонструють високу мобільність, здатність до швидкого поширення інформації та формування локальних рішень, що є особливо цінним в умовах кризових викликів. Водночас для забезпечення довготривалого ефекту їх доцільно інтегрувати у формалізовані механізми управління розвитком громади. Інституціоналізація таких ініціатив у межах стратегій відновлення, зокрема через включення до консультативно-дорадчих органів, робочих груп, програм участі та локальних партнерств, дозволить перетворити їх із ситуативного ресурсу на сталий елемент системи управління. Це сприятиме підвищенню ефективності прийняття рішень, посиленню прозорості процесів відбудови та формуванню стійких горизонтальних зв'язків у громаді.

Успішне відновлення передбачає комплексний «проєктний» підхід, де кожне рішення узгоджене в єдиному просторі. Соціальні ініціативи (відновлення дитячих садків, медпунктів, формування молодіжних рад) мають співпадати з економічними діями (реконструкція підприємств, старт бізнес-інкубаторів, залучення інвестицій) та просторовим плануванням (реконструкція доріг і мереж, будівництво громадських просторів, збереження зелених зон). Наприклад, місцеві консультанти з розвитку підтверджують, що громади потребують довгострокових програм, що поєднують розбудову інфраструктури, освіту, культуру й створення робочих місць.

Інтеграція означає також баланс між «традиційними» матеріальними об'єктами та нематеріальними активами: наприклад, ремонт школи пов'язаний із залученням місцевих батьків та вчителів до планування, створенням інноваційного освітнього простору та одразу поширенням інформації у місцевих групах. Таким чином, нові публічні простори розглядаються не лише як фізичні об'єкти, а як майданчики для економічної активності (ринок, коворкінг) і соціальної взаємодії (спортивні майданчики, культурні центри).

Можливі шляхи відновлення життєвого простору громад можна окреслити кількома сценаріями. Мінімальний сценарій (так званий «виживальний») – це відновлення зосереджується лише на критичних речах: базовому житлі, ремонті критичної інфраструктури, тимчасовому житлі для ВПО. Він передбачає дуже обмежене фінансування і в основному волонтерську та донорську підтримку. У цьому випадку ризик, що люди не повертатимуться через брак комфортних умов, досить високий. Реалістичний сценарій – оптимістичний, але помірний: передбачає планомірне відновлення упродовж 5–7 років, активну участь місцевих підприємств і громад, залучення приватних інвестицій і міжнародних

грантів. Тут громади проводять аудит ресурсів (наприклад, оцінюють потенційні об'єми відновлення житла) та запускають проєкти за принципом «реконструкція + інновація»: наприклад, модернізують енергомережі, поєднуючи ремонт будинків з утепленням. Амбітний сценарій передбачає значну державну та іноземну допомогу та характеризується локальними проєктами. Це може бути комплексна модернізація громад із впровадженням «зелених» технологій, створенням індустріальних парків і модернізацією транспорту. При такому сценарії життєвий простір громади формуватиметься за принципом «краще, ніж було»: реконструкція шкіл супроводжуватиметься модернізацією ІТ-інфраструктури, дороги – будівництвом поблизу сервісних центрів, житло – енергоефективними рішеннями.

Дослідження виконано за рахунок коштів гранту Президента України, наданого Національним фондом досліджень України на реалізацію проєкту 2025.05/0021 «Інноваційні стратегії розвитку резилієнтності громад: поєднання організації життєвого простору, розвитку людського капіталу та соціального партнерства для відновлення постконфліктних територій».

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-58

ЦИФРОВІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ПІДТРИМКИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Перегуда Ю. А.
доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри глобальної економіки
Національний університет біоресурсів і природокористування України;
заступник завідувача кафедри організації туристичної діяльності,
професор кафедри організації туристичної діяльності
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Міжрегіональної академії управління персоналом

Євроінтеграція аграрного сектору України у 2026 р. увійшла у фазу, коли її практичний зміст дедалі виразніше визначається не загальними політичними деклараціями, а сукупністю конкретних інституційних, цифрових і фінансових рішень. У науковому дискурсі цифровізація аграрної політики, інституційна модернізація сектору та перебудова механізмів підтримки розглядаються як взаємопов'язані процеси, від яких залежить

конкурентоспроможність виробників, здатність адаптуватися до нових правил ринку та інтегруватися в сучасні ланцюги створення вартості [1–4]. Подібна логіка простежувалася і в нових державах-членах ЄС, де адаптація аграрного сектору до європейського простору супроводжувалася не лише розширенням ринкових можливостей, а й перебудовою правил підтримки, координації та інституційного середовища [4]. Для України така зміна має принципове значення, оскільки переводить адаптацію до вимог Європейського Союзу з площини стратегічного очікування у площину діючих механізмів управління, підтримки та доступу до ресурсів. За такого підходу нові інструменти підтримки аграрного сектору доцільно розглядати як елементи ширшої інституційної трансформації, що поєднує євроінтеграційне наближення, цифровізацію та модернізацію інструментів державного й донорського впливу.

За офіційною оцінкою сторін переговорного процесу, у 2025 р. Україна завершила законодавчий скринінг у рекордні строки та досягла повної технічної готовності до відкриття всіх шести переговорних кластерів [5]. Для аграрного сектору цей результат виходить за межі символічного політичного значення. Його практичний зміст полягає в тому, що питання сумісності з європейським правом, правилами підтримки, вимогами до безпечності продукції, організації ринків і розвитку сільських територій переходять у площину поточної інституційної підготовки. Важливим кроком у цьому напрямі став новий пакет підтримки, оголошений Європейським Союзом у березні 2026 р. Його обсяг становить 12 млн євро, а цільове призначення охоплює підтримку аграрних реформ України, розвиток сільських територій, підвищення якості й безпечності аграрної продукції та наближення законодавства і практик до стандартів ЄС [6]. Йдеться про більш структурований тип зовнішньої допомоги, прив’язаний до змін у політиці, інституціях та управлінських процедурах. У такій конфігурації фінансування набуває значення інструменту інституційного спрямування, оскільки підтримує не окремий короткостроковий захід, а реформування тих сегментів аграрного середовища, від яких залежить доступ виробника до нових ринкових можливостей, до безпечних режимів обігу продукції та до систем підтримки, організованих за європейською логікою.

Окреме місце в цій архітектурі посідає Державний аграрний реєстр. У лютому 2026 р. було повідомлено, що реєстр обслуговує понад 210 тис. зареєстрованих користувачів, а через нього у 2025 р. проходило понад 80% публічних аграрних коштів підтримки [7]. Такі показники свідчать про якісну зміну ролі цифрових платформ у функціонуванні аграрної політики. Державний аграрний реєстр перетворюється на центральний вузол цифрового адміністрування, через який забезпечуються ідентифікація виробника, розподіл коштів, організація взаємодії між державою та отримувачем підтримки, а також формування прозорішої системи доступу

до програм допомоги. У ширшій аналітичній перспективі це означає, що цифровізація аграрної політики починає виконувати інституційну функцію: вона впорядковує сектор, підвищує керованість процесів підтримки та створює передумови для зближення з європейськими підходами до адміністрування ресурсів і контролю над їх використанням. Разом із тим ефективність таких інструментів не є автоматичною, оскільки її можуть стримувати цифрова нерівність між виробниками, нерівномірна спроможність малих фермерів користуватися електронними сервісами та ризик бюрократизації процедур доступу до підтримки.

Подальший розвиток цієї логіки простежується у запуску нової грантової програми через Державний аграрний реєстр у березні 2026 р. У межах ініціативи передбачено до 150 тис. дол. США на розвиток агробізнесу, передусім у ягідному та овочевому секторах [8]. Значення програми полягає не лише в обсязі доступного фінансування. Її важливішою рисою є спрямованість на форми господарської діяльності, пов'язані з переробкою, логістикою, ринковою інтеграцією та розвитком більш організованих виробничих і збутових рішень. Грантова підтримка виступає елементом глибшої перебудови аграрного середовища, у якому пріоритет надається організованішим і стійкішим конфігураціям агробізнесу. Аграрна політика України дедалі більше організовується навколо поєднання трьох взаємопов'язаних елементів: зовнішнього євроінтеграційного імпульсу, інституційного оформлення механізмів підтримки та цифрової інфраструктури їх реалізації. У такому поєднанні формується нова модель керованості сектором, де зростає значення процедурної прозорості, адресності допомоги, формалізації взаємодії між виробником і державою, а також сумісності з майбутніми режимами функціонування в європейському просторі.

Наразі євроінтеграція аграрної сфери входить у фазу, коли вирішального значення набуває практична інфраструктура її забезпечення. Пакети підтримки ЄС, розширення функціоналу Державного аграрного реєстру, концентрація публічних коштів на цифровій платформі та запуск нових грантових механізмів засвідчують перехід від фрагментарної допомоги до більш структурованої моделі інституційного супроводу. Для аграрного сектору це створює нові умови функціонування, у яких доступ до ресурсів, ринкова інтеграція, виконання регуляторних вимог і участь у програмах розвитку дедалі більше залежать від включення в цифрово та інституційно організоване середовище. Інструменти підтримки 2026 р. доцільно розглядати як складову глибшої трансформації аграрної політики України, пов'язаної з євроінтеграцією, модернізацією механізмів управління та посиленням структурної стійкості сектору.

Література:

1. Турбовець С. Б. Інституційні основи інноваційного розвитку аграрних підприємств в умовах євроінтеграції. Журнал стратегічних економічних досліджень. 2024;(4(21)):69–83. DOI: 10.30857/2786-5398.2024.4.7.

2. Kovalenko A., Tsybulska J., Sakal O., Krupin V., Bratinova M. Ukraine's Agricultural and Rural Development: Transformation of Strategic Planning within the Processes of European Integration. European Research Studies Journal. 2025;28(1):739–760. DOI: 10.35808/ersj/3933.

3. Charlebois S., Latif N., Ilahi I., Sarker B., Music J., Vezeau J. Digital Traceability in Agri-Food Supply Chains: A Comparative Analysis of OECD Member Countries. Foods. 2024;13(7):1075. DOI: 10.3390/foods13071075.

4. Jarosz-Angowska A., Nowak A., Kołodziej E., Klikocka H. Effect of European Integration on the Competitiveness of the Agricultural Sector in New Member States (EU-13) on the Internal EU Market. Sustainability. 2022;14(20):13124. DOI: 10.3390/su142013124.

5. Україна та ЄС підбили підсумки прогресу реформ і підготовки до відкриття переговорних кластерів. European integration portal. 16.03.2026. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/news/ukrayina-ta-yes-pidbyly-pidsumky-progresu-reform-i-pidgotovky-do-vidkryttya-peregovornyh-klasteriv/ (дата звернення: 27.03.2026).

6. EU provides €12 million to support Ukraine's agricultural reforms and alignment with EU standards. European External Action Service. 19.03.2026. URL: https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/eu-provides-%E2%82%AC12-million-support-ukraine%E2%80%99s-agricultural-reforms-and-alignment-eu-standards_en (дата звернення: 27.03.2026).

7. EU-supported State Agrarian Registry enters new phase under full Ukrainian Government ownership. European External Action Service. 20.02.2026. URL: https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/eu-supported-state-agrarian-registry-enters-new-phase-under-full-ukrainian-government-ownership_en (дата звернення: 27.03.2026).

8. Up to USD 150 000 to develop agribusiness: the European Union and FAO launch a new grant programme in the State Agrarian Registry. European External Action Service. 12.03.2026. URL: https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/usd-150-000-develop-agribusiness-european-union-and-fao-launch-new-grant-programme-state-agrarian_en (дата звернення: 27.03.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-59

ЕФЕКТИВНІСТЬ СПРИЯННЯ ГІДНІЙ ПРАЦІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Познанська І. В.
доктор економічних наук, старший науковий співробітник,
завідувач кафедри управління персоналом і економіки праці
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Пужанський І. М.
аспірант кафедри управління персоналом і економіки праці
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Трансформація соціально-економічного простору України в умовах повномасштабної війни зумовлює переосмислення фундаментальних засад концепції гідної праці, яка виходить за межі суто правового стандарту чи загальної соціальної декларації, перетворюючись на ключовий механізм забезпечення національної резильєнтності та збереження людського капіталу [1]. Сутність гідної праці в кризових умовах полягає у забезпеченні кожної людини продуктивною зайнятістю в середовищі, де економічна ефективність гармонійно поєднується з людською гідністю, свободою та безпекою [2].

Сучасна система сприяння гідній праці стикається з появами «екстремальних умов праці», де базовий стандарт безпеки нівелюється через безпосередню загрозу життю працівників. Поряд із цим спостерігається руйнація промислового потенціалу, вимушена релокація бізнесу та масовий виїзд кваліфікованих кадрів, що спричиняє деградацію інтелектуального капіталу та зростання неформальної зайнятості як стратегії виживання. За таких обставин державні стратегії мають базуватися на інклюзивності та адаптивності, охоплюючи легітимізацію гнучких форм зайнятості, цифровізацію трудових відносин та посилення тристороннього соціального діалогу для досягнення суспільного консенсусу.

Особливого значення набуває розвиток соціального діалогу як єдиного інструменту досягнення суспільного консенсусу [3]. У часи кризи держава змушена впроваджувати певні обмеження, такі як спрощення процедур звільнення або зміна режимів роботи, що потребує компенсаторних механізмів. Соціальний діалог дозволяє збалансувати ці жорсткі заходи через активну комунікацію між державою, роботодавцями та профспілками. Тільки такий тристоронній підхід забезпечує легітимність реформ у сфері праці та є обов'язковою умовою для отримання підтримки

від міжнародних партнерів, зокрема МОП та ЄС. Без ефективного діалогу неможливо сформувати атмосферу довіри, яка є базою для залученості персоналу в управлінські процеси та стабілізації колективів у період невизначеності.

Водночас ефективність державної політики безпосередньо залежить від її імплементації на рівні конкретних господарюючих суб'єктів. Для підприємства гідна праця є практичним інструментом управління персоналом, що визначає лояльність колективу та продуктивність праці. Внутрішній моніторинг повинен включати не тільки питання дотримання формальних норм, а системної оцінки якості трудового середовища через комплекс об'єктивних та суб'єктивних індикаторів. Особливої ваги набуває аналіз справедливості оплати праці, що включає прозорість нарахувань, та забезпечення психологічної безпеки, яка часто ігнорується у традиційних підходах.

Внутрішній моніторинг безпеки праці має фіксувати не лише статистику травматизму, а й суб'єктивне сприйняття працівниками своєї безпеки. Посилення уваги до охорони праці та ментального здоров'я персоналу є стратегічною інвестицією в кадровий потенціал, що дозволяє мінімізувати втрати та підготувати підґрунтя для сталого повоєнного відновлення [4]. Ефективна система охорони праці в умовах війни повинна включати: безпосередню фізичну безпеку та адаптацію робочих просторів до умов воєнної загрози; моніторинг психосоціальних ризиків, оскільки стрес та емоційне виснаження безпосередньо впливають на рівень виробничого травматизму; забезпечення працівників засобами індивідуального захисту та регулярне навчання діям у надзвичайних ситуаціях.

Важливим аспектом ефективності є дотримання балансу між роботою та особистим життям, що в умовах цифровізації та постійного стресу стає критичним фактором запобігання професійному вигоранню. На рівні підприємства доцільно відстежувати стабільність зайнятості, використовуючи дані про плинність кадрів та результати вихідних інтерв'ю для виявлення прихованих дефіцитів гідної праці.

Поєднання макроекономічних стратегій (підтримка ВПО, гранти на інклюзивні робочі місця, перекваліфікація) та мікроекономічного моніторингу (інвестиції в розвиток персоналу, соціальний захист, внутрішній діалог) дозволить забезпечити життєстійкість економіки та підготувати підґрунтя для успішного розвитку людського капіталу у повоєнний період.

Література:

1.World Employment and Social Outlook: Trends 2025 / International Labour Office. Geneva : ILO, 2025. URL: https://www.ilo.org/ (дата звернення: 16.04.2026).

2. Колот А. М., Герасименко О. О. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення : монографія. Київ : КНЕУ, 2017. 500 с..

3. Towards an effective, influential and inclusive social dialogue in Ukraine: The path to recovery and reconstruction 2025 / International Labour Office. Geneva : ILO, 2025. 48 p.

4. Познанська І. В., Подвальна Н. Е. Психофізіологічний стан HR-фахівців в екстремальних умовах праці: виклики, індикатори та управлінські рішення. Наукові інновації та передові технології. 2026. № 1 (53). С. 2040–2056.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-60

РИЗИКИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Посохов І. М.
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
м. Київ, Україна

Ключові ризики для економіки – **продовження бойових дій** на території України. В даних умовах економічне відновлення має враховувати такі ризики і загрози [4, 5, 6].

1. **Проблеми з товарами критичного імпорту України:** паливо, енергетичні ресурси, ліки і медичне обладнання, добрива, окремі продовольчі товари. Серед існуючих проблем – переорієнтація на нові ринки імпорту, що обумовлено залежністю України від білоруських та енергоносіїв рф (60%); а також білоруських калійних добрив [7, 8, 9].

2. **Логістичні проблеми.** Порушення транспортної інфраструктури негативно впливає на експортний потенціал України та призводить до зниження обсягу експорту промислової та аграрної продукції, зокрема перевантаженість залізничного транспорту, втрата та блокування портів чорного та азовського моря, перевантаження митних пунктів пропуску автомобільного транспорту на кордоні**.** Актуальна проблема експорту продовольства з України [10, 11, 12].

3. **Гуманітарні проблеми населення,** зокрема обмеження на частині територій наближених до зони бойових дій доступу населення до води, соціальних продуктів харчування, послуг енерго та теплопостачання, медичної допомоги та послуг соціального захисту; масова внутрішня та зовнішня міграція. З початку бойових дій в Україні офіційно зареєстровано

понад 2,8 млн внутрішньо переміщених осіб (неофіційний показник може сягати 8 млн осіб). За песимістичними прогнозами, за умов продовження конфлікту 90% українців можуть опинитися за межею бідності.

4. Фінансові. Дефіцит фінансових ресурсів України, значна залежність від допомоги країн ЄС, США, Великобританії, Японії, Канади тощо, інфляційний та валютний ризик, збільшення дефіциту вітчизняного бюджету та зростання показника державного боргу.

5. **Проблеми ефективного розподілу коштів та матеріальних ресурсів (**ризики зростають в умовах перехідного періоду економічного відновлення). Україна має розробити та запровадити прозорі механізми розподілу бюджетних коштів з контролем за їх використанням. Враховуючи, що відновлення України за оцінками Кабміну потребуватиме понад €500 млрд (за оцінками Голови податкового комітету Верховної Ради **Д. Гетманцева – S800 млрд) [3]**, доступ до заморожених активів критично важливий для справедливого відновлення.

6. Війна та відповідні безпекові загрози є системним ризиком для вітчизняної економіки. Фінансування військових витрат обмежує витрати з державного бюджету на розвиток економіки України та потребує фінансових коштів міжнародних фінансових організацій та країн-партнерів. Попри прогрес реформ, дедалі частіше спостерігаються затримки – у виконанні Ukraine Facility Plan. Потрібна підтримка та розбудова децентралізованої відновлюваної енергетики як основи відбудови України [13, 14, 15, 16, 17].

7. Джерела фінансування бюджету України: міжнародна фінансова допомога та внутрішні фінансові резерви. Фінансові ресурси від донорів сприяють економічному відновленню країни, сприяють збереженню контрольованої ситуацію на валютному ринку, а також є однією з передумов продовження валютної лібералізації. При цьому реалізація несприятливих сценаріїв збільшує виклики для державних фінансів та обмежує потенціал відновлення економіки. Уже зараз припускається додаткове збільшення бюджетних видатків на оборону. Фінансування додаткових потреб може вимагати від держави додаткового підвищення податкових надходжень і обмеження некритичних видатків.

8. Дефіцит зовнішньої торгівлі України негативно впливає на платіжний баланс і валютний ринок**.** Посилення боротьби з контрабандою, що дозволяє НБУ вживати заходи з обмеження відтоку капіталу у вигляді валюти на закупівлю імпортних товарів.

9. Зовнішні виклики для України. Світове господарство та економіка України, відчувають вплив геополітичної напруги:

– блокада судноплавства в Ормузькій затоці створює загрози для міжнародної торгівлі нафтою та нафтопродуктами між країнами Близького Сходу та країнами Європи, Азії, Африки тощо;

– загострення регіонального конфлікту між на Близькому Сході;

– продовження торгових та санкційних війн, зокрема між США й Китаєм, між США, ЄС та рф.

10. Демографічні. Масова трудова та вимушена міграція з територій наближених до бойових дій, зменшення чисельності трудових ресурсів та зростання безробіття.

11. Інституційні. Ризик недосконалеості державних механізмів, необхідність швидкого впровадження відповідності європейським стандартам, що є викликом для відновлення України.

Література:

1. Ткаченко, С. (2024). ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ, РИЗИКИ ТА ШЛЯХИ. *Економічні горизонти*, (2-3(28), 4–13. https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(28).2024.300402. http://eh.udpu.edu.ua/article/view/300402

2. Козак К.Б., Лагодієнко Н.В., Мудрак Р.П., & Ларіна, Т.Ф. (2025). Трансформація інвестиційної політики під час війни та післявоєнного відновлення. *Здобутки економіки: перспективи та інновації.* (19). https://doi.org/10.5281/zenodo.16751528

3. Відбудова України після війни потребуватиме понад $800 млрд – Гетманцев. URL : https://sud.ua/uk/news/ukraine/350959-vosstanovlenie-ukrainy-posle-voyny-potrebuet-bolee-800-mlrd-getmantsev

4. Посохов І. М. Лукіна С. Ю. Реінжиніринг у міжнародному бізнесі. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХПІ", 2023. № 3. С. 3–7.

5. Посохов І. М. Рябко М. Є. Вплив глобалізаційних процесів в світі на економіку України // Актуальні питання сучасної економіки : матеріали 15-ї Всеукр. наук. конф. за міжнар. участю, [15 листопада 2023 р.] / відп. ред. О. О. Непочатенко; Уман. нац. ун-т садівництва. Умань : УНУС, 2023. С. 266–268.

6. Посохов І. М., Чепіжко О. В. Підходи щодо забезпечення конкурентоспроможності України (на основі світового досвіду) // Парадигмальні зрушення в економічній теорії XXI ст. : матеріали 3-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 2-3 листопада 2017 р. Київ : КНУ, 2017. С. 533–537.

7. Посохов І. М., Рябко М. Є. Проблеми участі України в міжнародній торгівлі послугами в умовах євроінтеграції [Електронний ресурс] // Світ наукових досліджень. Вип. 15 : матеріали Міжнар. мультидисциплін. інтернет-конф., м. Тернопіль, Україна м. Переворськ, Польща, 19–20 грудня 2022 р. Електрон. текст. дані. Тернопіль, 2022. С. 2.

8. Посохов І. М. Дослідження факторів ризиків корпорацій // *Бізнес Інформ.* 2012. № 8. С. 207–211.

9. Посохов І. М. Федоренко О. В. Діджиталізація світового ринку праці [Електронний ресурс] // Сучасні виклики і актуальні проблеми науки, освіти

та виробництва: міжгалузеві диспути : матеріали 23-ї міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 10 грудня 2021 р. Електрон. текст. дані. Київ, 2021. С. 76–78.

10. Посохов І. М., Чепіжко О. В. Підхід щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств на основі ІТ-інновацій // Стратегія підприємства: підприємницький контекст : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 16-17 листопада 2017 р. Київ : КНЕУ ім. В. Гетьмана, 2017. 2 с.

11. Посохов І.М. Лукіна С.Ю. Макроекономічні проблеми інтеграції України до ЄС *Економіка. Фінанси. Право. = Economics. Finances. Law*. 2024. № 4. С. 69–72.

12. Посохов І. М., Чепіжко О. В. Науково-методичний підхід до вибору методу оцінки конкурентоспроможності продукції // Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання : електронне видання : зб. тез. доп. 6-ї Всеукраїнської наук.-практ. конф., 17 листопада 2016 р., м. Харків. [Харків : НАНГУ, 2016]. С. 225–227.

13. Посохов І. М., Чепіжко О. В., Падалка П. А. // Науково-методичні рекомендації з удосконалення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства на підставі застосування інструментів ризик-менеджменту. *Економіка. Фінанси. Право = Economics. Finances. Law*. 2022. № 7. С. 5–8.

14. Посохов І. М., Ходирєва О. О. Стрес-тестування як актуальний інструмент ризик-менеджменту сучасної банківської системи України // *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики = Financial and credit activity: problems of theory and practice* : зб. наук. пр. Харків : ХНМІ УБС, 2018. Т. 1, № 24. С. 53–61.

15. Посохов І. М. Аналіз досліджень зарубіжних наукових шкіл ризик-менеджменту // *Маркетинг і менеджмент інновацій = Marketing and Management of Innovations.* 2013. № 4. С. 164-172.

16. Посохов І. М. Модель корпоративного управління України: становлення, особливості, основні напрямки подальшого розвитку // *Вістник Нац. техн. ун-ту "ХПІ"* : зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. Харків : НТУ "ХПІ", 2012. № 25. С. 175–183.

17. Посохов І. М. Операційні ризики: управління та основні напрями зниження // *Вісник економіки транспорту і промисловості = The bulletin of transport and industry economics* : зб. наук.-практ. ст. Харків : УкрДУЗТ, 2012. № 37. С. 229–233.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-61

ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ТРАНСФОРМАЦІЯ СУСПІЛЬНИХ ТА ПОЛІТИЧНИХ ІНСТИТУТІВ

Рассадникова С. І.
кандидат економічних наук, доцент,
старший науковий співробітник,
доцент кафедри економіки і міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Возніков Р. В.
студент першого курсу
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Повномасштабне вторгнення росії в Україну у 2022 році поставило перед українським суспільством безпрецедентні виклики у сферах культурного, соціального та політичного відновлення. Масштаб руйнувань і людських втрат зумовив необхідність комплексного осмислення процесів відновлення не лише як технічної чи економічної проблеми, а як глибокого суспільного завдання, що передбачає реконструкцію ідентичності, соціальних зв'язків та інститутів управління [1, с. 12].

Культурний вимір відновлення України є одним із найбільш складних та багатогранних. Культурна спадщина країни зазнала значних втрат: зруйновані музеї, театри, бібліотеки, пам'ятки архітектури. За даними ЮНЕСКО, станом на 2024 рік в Україні пошкоджено або знищено понад 300 об'єктів культурної спадщини [2, с. 45]. Відновлення цих об'єктів є не лише матеріальним, а й символічним актом утвердження національної ідентичності та незламності українського народу.

Водночас культурне відновлення охоплює і нематеріальну складову: збереження та розвиток мовної ідентичності, традицій, практик культурної пам'яті. У цьому контексті особливого значення набуває зміцнення позицій української мови в усіх сферах суспільного життя – освіті, медіа, публічному дискурсі [3, с. 78]. Культурна деколонізація стає невід'ємною частиною процесу відновлення, спрямованого на подолання наслідків тривалого колоніального впливу.

Соціальний вимір відновлення пов'язаний передусім із масовим вимушеним переміщенням населення. Понад шість мільйонів українців стали внутрішньо переміщеними особами, ще більше – виїхали за кордон

[4, с. 23]. Реінтеграція цих людей до суспільного життя, відновлення зруйнованих громад і соціальних мереж є одним із ключових завдань повоєнного відновлення. Особливої уваги потребує психологічна реабілітація – як цивільного населення, яке пережило окупацію чи бомбардування, так і ветеранів, що повертаються з фронту.

Практики соціального відновлення в Україні формуються на перетині державних програм, ініціатив громадянського суспільства та міжнародної підтримки. Вагому роль відіграють громадські організації, що забезпечують психосоціальну підтримку, допомагають у пошуку житла та зайнятості. Особливо перспективними є підходи, засновані на принципі «відновлення краще, ніж було» (Build Back Better), що передбачають не просте відтворення довоєнного стану, а якісне покращення умов життя та рівня публічних послуг [5, с. 112].

Політичний вимір відновлення України нерозривно пов'язаний з євроінтеграційним процесом. Отримання Україною статусу кандидата на членство в ЄС у 2022 році та початок переговорів про вступ у 2024 році створюють потужний інституційний стимул для проведення реформ у сферах верховенства права, боротьби з корупцією, децентралізації та розвитку місцевого самоврядування [6, с. 56]. Відновлення України розглядається не лише як відбудова зруйнованої інфраструктури, а й як трансформація інститутів та суспільних практик відповідно до демократичних стандартів.

Децентралізація, розпочата ще у 2014–2015 роках, набуває нового значення в контексті відновлення. Громади, що отримали більше повноважень та ресурсів, виявляють значно вищу стійкість і здатність до самоорганізації в умовах війни та відновлення [7, с. 89]. Водночас воєнний стан накладає певні обмеження на розвиток місцевої демократії, що потребує пошуку балансу між вимогами безпеки та демократичними принципами.

Одним із ключових викликів є координація численних акторів відновлення: міжнародних донорів, урядових структур, місцевих органів влади, громадянського суспільства та бізнесу. Конференції з відновлення України (URC), що проводяться щороку з 2022 року, стали важливою платформою для координації зусиль та залучення фінансування. Разом з тим ефективність використання міжнародної допомоги та прозорість відповідних процесів залишаються предметом дискусій і потребують подальшого вдосконалення механізмів підзвітності [8, с. 34].

Таким чином, відновлення України являє собою комплексний, багатовимірний процес, що охоплює культурну, соціальну та політичну складові. Успішність цього процесу залежить від синергії зусиль держави, громадянського суспільства та міжнародних партнерів, а також від здатності суспільства зберегти власну ідентичність і цінності в умовах трансформаційних змін. Візія майбутнього України передбачає не просте

відновлення довоєнного стану, а побудову сучаснішої, більш справедливої та демократичної держави, інтегрованої в європейський простір.

Література:

1. Кулик В. О., Коваль І. А. Відновлення України: багатовимірні виклики та можливості. Київ : Інститут економічних досліджень, 2023. 287 с.

2. UNESCO. Damaged Cultural Heritage in Ukraine: Assessment Report 2024. Paris : UNESCO, 2024. 156 p.

3. Масенко Л. Т. Мовна політика в Україні: виклики та перспективи. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2022. 198 с.

4. IOM. Ukraine Internal Displacement Report: General Population Survey. Kyiv : IOM, 2024. 78 p.

5. Боднар І. Р. Соціальне відновлення постконфліктних громад: світовий досвід та українська практика. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2023. 234 с.

6. European Commission. Ukraine 2024 Report. Brussels : EC, 2024. 234 p.

7. Децентралізація в Україні: результати, виклики та перспективи / за ред. Ю. Ганущака. Київ : IRI, 2023. 145 с.

8. Ukraine Recovery Conference 2024: Proceedings and Outcomes. Berlin : URC Secretariat, 2024. 112 p.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-62

ВПЛИВ УМОВ КРЕДИТУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО ВАЛЮТНОГО ФОНДУ НА ДЕРЖАВНУ ЕКОНОМІЧНУ ПОЛІТИКУ УКРАЇНИ

Рассадникова С. І.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Глатковська К. О.
здобувачка 4 курсу
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

В умовах повномасштабної війни в Україні суттєво зросла роль зовнішнього фінансування як інструменту підтримки макроекономічної

стабільності, що актуалізує дослідження впливу умов кредитування Міжнародного валютного фонду на державну економічну політику. З огляду на значний бюджетний дефіцит, зумовлений воєнними витратами та руйнуванням економічної інфраструктури, співпраця з МВФ стала ключовим фактором забезпечення платоспроможності держави, а також каталізатором структурних реформ, що визначають траєкторію трансформації соціально-економічної системи України [1].

У період 2023–2026 років взаємодія України з МВФ реалізується в межах програм розширеного фінансування, спрямованих на підтримку макрофінансової стабільності, відновлення боргової стійкості та підвищення ефективності державного управління. Нова чотирирічна програма, узгоджена наприкінці 2025 року [2], передбачає фінансування близько 8,1 млрд доларів США та супроводжується комплексом структурних орієнтирів і політичних зобов'язань, що охоплюють фіскальну, монетарну та інституційну сфери. Ключовими напрямами залишаються мобілізація внутрішніх доходів, удосконалення управління державними фінансами, боротьба з корупцією та реформування фінансового сектору.

Особливістю воєнного періоду стало суттєве коригування підходів МВФ до умовності кредитування. З одного боку, зберігається вимога до впровадження структурних реформ, з іншого боку, спостерігається пом'якшення попередніх жорстких умов через об'єктивні обмеження функціонування економіки в умовах війни. У 2026 році МВФ ухвалив безпрецедентне рішення щодо скасування частини попередніх умов запуску програми, зокрема щодо негайного впровадження нових податкових заходів, що свідчить про адаптацію політики Фонду до кризових умов та необхідність збереження соціально-економічної стабільності [3].

Водночас вимоги МВФ залишаються ключовим фактором формування податкової політики України. У межах чинної програми передбачено посилення контролю за трансфертним ціноутворенням відповідно до стандартів ОЕСР, розширення податкової бази, зменшення можливостей ухилення від оподаткування та вдосконалення адміністрування податків. Додатково визначено завдання щодо оновлення стратегії державних банків, підвищення прозорості корпоративного управління та запровадження ризик-орієнтованого нагляду у фінансовій сфері.

Суттєвим є те, що в умовах війни відбувається зміщення акцентів з короткострокових фіскальних заходів на середньострокову стійкість економічної системи. Це проявляється у зростанні ролі програмного фінансування як інструменту залучення додаткової міжнародної допомоги, оскільки виконання умов МВФ виступає сигналом для інших донорів щодо надійності економічної політики держави [4]. Таким чином, кредитні програми Фонду виконують не лише фінансову, але й координаційну функцію у системі міжнародної підтримки України.

Систематизація змін у таблиці 1 в підходах до умов кредитування дозволяє чітко простежити трансформацію впливу МВФ на економічну політику України.

Аналіз представлених змін свідчить про ускладнення змістовної складової вимог МВФ при одночасному підвищенні гнучкості їх реалізації. Такий підхід дозволяє Україні зберігати фінансову стійкість без різкого скорочення видатків у критичних сферах, зокрема оборони та соціального забезпечення. Водночас посилення вимог до інституційної якості управління формує передумови для підвищення ефективності використання бюджетних коштів та зниження корупційних ризиків.

У післявоєнний період роль МВФ набуде ще більш стратегічного значення, оскільки виконання програм Фонду виступатиме сигналом для міжнародних партнерів щодо надійності економічної політики України. Це сприятиме залученню інвестицій, розширенню доступу до фінансових ресурсів та прискоренню відновлення економіки [5]. Очікується, що МВФ і надалі стимулюватиме впровадження реформ у сфері податкової політики, судової системи, корпоративного управління та фінансового сектору, що є ключовими умовами сталого економічного зростання.

Таким чином, вплив умов кредитування МВФ у воєнний та післявоєнний періоди полягає не лише у забезпеченні фінансової підтримки, а й у формуванні якісно нової моделі державної економічної політики. Реалізація цих умов створює основу для макроекономічної стабільності, підвищення довіри міжнародних партнерів та ефективного відновлення соціально економічної системи України.

Таблиця 1

Трансформація умов кредитування МВФ для України в умовах війни

Параметр	До повномасштабної війни	В умовах війни
Загальна логіка умов	Жорстка прив'язка фінансування до попереднього виконання умов	Паралельне фінансування та поетапне виконання структурних орієнтирів
Фіскальна політика	Швидке скорочення дефіциту бюджету	Контрольований високий дефіцит із зовнішнім фінансуванням
Податкова політика	Орієнтація на зміну ставок і швидке зростання доходів	Акцент на адмініструванні, цифровізації та зменшенні ухилення
Структурні реформи	Лібералізація економіки	Посилення інституцій, антикорупційні механізми
Державне управління	Загальні вимоги до прозорості	Конкретні KPI щодо держбанків, держпідприємств і бюджетних процедур
Роль програм	Інструмент стабілізації	Інструмент координації міжнародної допомоги

Джерело: складено автором за даними [1-4]

Література:

1. Ukraine: IMF Reaches Staff-Level Agreement on a New US$8.1 Billion 48-Month Extended Fund Facility Arrangement. *International Monetary Fund*. 2025. URL: https://www.imf.org/en/news/articles/2025/11/26/pr-25399-ukraine-agreement-on-new-us-8-point-1-bil-48mo-eff-arrangement (дата звернення: 22.04.2026).
2. Умови нової програми МВФ. *Міністерство фінансів України*. 2025. URL: https://surl.lu/qtcils (дата звернення: 22.04.2026).
3. МВФ пом'якшив умови нової програми для України. *Фінансовий клуб*. 2026. URL: https://finclub.net/news/mvf-pomiakshyv-umovy-novoi-prohramy-dlia-ukrainy.html (дата звернення: 22.04.2026).
4. Транш МВФ: фонд оновив вимоги для України 2026. URL: https://www.unian.ua/economics/finance/transh-mvf-fond-onoviv-vimogi-dlya-ukrajini-13299264.html (дата звернення: 22.04.2026).
5. Марцеляк О. В. Співпраця України з міжнародними фінансовими організаціями в умовах війни, глобалізації та євроінтеграції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2025. Т. 4, № 88. С. 132–138. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.88.4.17 (дата звернення: 22.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-63

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ

Рассадникова С. І.
кандидат економічних наук, доцент, старший науковий співробітник, доцент кафедри економіки і міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Звягінцева К. В.
студентка 2 курсу
спеціальності С1 – Економіка та міжнародні економічні відносини
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

В умовах цифровізації економіки стрімко зростає обсяг інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень. Традиційні методи

управління соціально-економічними системами не завжди забезпечують оперативність і точність аналізу даних. Застосування технологій штучного інтелекту (ШІ) дозволяє суттєво вдосконалити процеси збору, обробки й прогнозування показників, формуючи нову парадигму управлінської діяльності, засновану на даних і прогнозній аналітиці [3, с. 140].

Системи ШІ здатні обробляти великі масиви структурованих і неструктурованих даних, інтегрованих з різних джерел, виконувати аналіз асоціацій, класифікувати об'єкти та розробляти рекомендаційні системи на основі прецедентів, допомагаючи управлінцям приймати більш обґрунтовані рішення [2, с. 182]. Алгоритми машинного навчання виявляють приховані закономірності, кореляції та причинно-наслідкові зв'язки між економічними показниками, що підвищує якість прогнозування соціально-економічних тенденцій [3, с. 140]. Особливої уваги заслуговує застосування нейронних мереж, які здатні адаптивно навчатися на основі чинних даних та моделювати складні нелінійні процеси економічної динаміки, сприяючи підвищенню точності оцінки фінансових ризиків, прогнозуванню рівня інфляції та динаміки інвестиційної активності.

Базовий інструментарій інтелектуальних систем прийняття рішень охоплює: експертні системи, що акумулюють знання у вузькоспеціалізованих галузях та застосовуються для оптимізації адміністративних рішень; штучні нейронні мережі, які забезпечують аналіз великих масивів даних та моделювання складних нелінійних процесів; генетичні алгоритми для стратегічного планування й оптимізації ресурсів; нечітку логіку, що дозволяє враховувати неповні та неоднозначні дані; гібридні системи, які поєднують перелічені технології для автоматизації складних управлінських процесів [2, с. 182–183]. Кожен з цих інструментів вирішує специфічні завдання, а їх інтеграція формує потужний аналітичний апарат підтримки управлінських рішень.

Важливим підходом до формалізації управлінських рішень є розгляд системи сталого управління як динамічної багатокритеріальної задачі оптимізації, що одночасно враховує економічні, екологічні та соціальні цілі. Штучний інтелект забезпечує адаптивне коригування вагових коефіцієнтів пріоритетів залежно від поточного стану системи та змін зовнішніх факторів, що робить управлінські рішення динамічними й збалансованими [1, с. 180–181]. Це принципово відрізняє інтелектуальний підхід від традиційних статичних моделей планування, де пріоритети встановлюються раз і надовго.

Застосування ШІ у публічному управлінні охоплює кілька ключових напрямів. Автоматизація адміністративних процесів через чат-боти та системи електронного документообігу суттєво скорочує час розгляду звернень і вивільняє ресурси для вирішення складніших завдань [2, с. 184]. Алгоритми ШІ автоматично аналізують державні закупівлі та фінансові операції, виявляючи підозрілі дії у сфері протидії корупції. В умовах кризового управління інтелектуальні системи забезпечують прогнозування масштабів загроз і координацію рятувальних ресурсів [2, с. 184–185]. Інтелектуальні системи моніторингу формують основу для аналітичних платформ нового покоління, що поєднують технології обробки великих даних, прогнозної аналітики та штучного інтелекту, забезпечуючи комплексну підтримку рішень у сферах фінансів, інвестицій та

макроекономічного планування [3, с. 140]. Високий рівень адаптивності таких платформ досягається через самонавчальні алгоритми, здатні оновлювати моделі прогнозування в режимі реального часу.

Застосування систем штучного інтелекту сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень та зменшенню впливу суб'єктивних і емоційних чинників. На зміну інтуїтивним припущенням приходить аналіз, заснований на статистичних моделях і прогнозних розрахунках, що дозволяє підвищити ймовірність оцінок і впевненість у прийнятих рішеннях [4, с. 165]. Соціальні ефекти впровадження ШІ проявляються в автоматизації рутинних процесів, яка вивільняє час персоналу для вирішення завдань вищого рівня, підвищенні стійкості соціальних систем через оптимізацію використання ресурсів та прогнозуванні потреб населення [1, с. 182–183]. Впровадження інтелектуальних інструментів стає основою формування ефективної цифрової економіки, орієнтованої на дані, що підвищує прозорість економічних процесів і рівень довіри до державних інституцій.

Водночас ефективне впровадження ШІ в управлінську практику супроводжується низкою серйозних викликів. Проблема прозорості та підзвітності алгоритмів потребує розробки механізмів пояснюваного штучного інтелекту, оскільки непрозорість рішень підриває довіру громадян до державних інституцій [2, с. 180–181]. Алгоритмічна упередженість здатна відтворювати соціальні стереотипи, якщо моделі навчені на необ'єктивних даних [1, с. 178]. Невирішеним залишається питання юридичної відповідальності за наслідки рішень, підтриманих системами ШІ, що зумовлює необхідність вдосконалення правових механізмів регулювання [4, с. 167]. Робота з великими масивами персональних даних створює ризики для інформаційної безпеки та вимагає побудови надійних систем кіберзахисту. Подолання зазначених викликів потребує розробки комплексних підходів до регулювання та контролю застосування інтелектуальних технологій.

Отже, інтеграція штучного інтелекту в системи управління соціально-економічними процесами є важливим чинником підвищення ефективності управлінських рішень, зміцнення економічної безпеки та забезпечення сталого розвитку. Прогностичні та оптимізаційні моделі ШІ забезпечують оцінку сценаріїв розвитку й автоматизоване коригування рішень у реальному часі, сприяючи підвищенню стійкості систем і більш збалансованому використанню ресурсів [1, с. 184–185]. У перспективі розвиток інтелектуальних систем моніторингу сприятиме формуванню національної цифрової інфраструктури, яка інтегрує державні, корпоративні та наукові ресурси в єдиний аналітичний простір [3, с. 141]. Успішна інтеграція ШІ можлива лише за умов дотримання принципів відповідальності та прозорості, підвищення цифрової грамотності управлінців і вдосконалення нормативно-правової бази. Лише комплексний підхід, що поєднує технологічні, соціальні та управлінські аспекти, здатен забезпечити ефективне використання штучного інтелекту як стратегічного інструменту розвитку соціально-економічних систем [2, с. 185; 4, с. 168].

Література:

1. Міхно І. Штучний інтелект у системах сталого управління: інтеграція природних та соціальних процесів. STREDOEVROPSKY VESTNiK PRO VEDU VYZKUM. 2025. Т. 2, № 12. С. 172–186. DOI: https://doi.org/10.65237/2336-3630-2025-12(2)-12

2. Воронов О., Остапенко О., Яценко В. Вплив штучного інтелекту на прийняття управлінських рішень у публічному управлінні. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2024. № 32. С. 177–187. DOI: https://doi.org/10.35432/tisb322024319732

3. Кобець С. П. Роль штучного інтелекту у вдосконаленні систем економічного моніторингу та прогнозування. Сучасна економічна наука: теорія і практика: матеріали XV Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю, 12 листоп. 2025 р. Полтава, 2025. С. 139–141.

4. Котолуп А. В., Станіславик О. В. Штучний інтелект як інструмент підвищення ефективності управлінських рішень. Актуальні проблеми економіки та менеджменту в умовах сучасних викликів: зб. матеріалів наук.-практ. конф. молодих вчених та студентів / за заг. ред. О. М. Левченка, Л. І. Яременко. Кропивницький: РВВ ЦДУ ім. В. Винниченка, 2025. Вип. 2. С. 164–168.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-624

ОСОБЛИВОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ. НА ПРИКЛАДІ ДОСВІДУ ПІВДЕННОЇ КОРЕЇ ДЛЯ УКРАЇНИ

Рассадникова С. І.
кандидат економічних наук, доцент,
старший науковий співробітник,
доцент кафедри економіки і міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Пономаренко А. О.
студентка 4 курсу спеціальності «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасній глобальній економіці, де знання та творчий потенціал перетворюються на ключові чинники конкурентоспроможності, креативні індустрії посідають дедалі вагоміше місце в структурі національного виробництва. ЮНЕСКО визначає 11 галузей, що утворюють сектор

культурних та креативних індустрій (ККІ), від кіно і музики до цифрових медіа та дизайну [2]. Відповідно до концепції Джона Хокінса, «креативна економіка» є тим простором, де людська уява перетворюється на ринковий продукт [3]. Для постконфліктних країн, що прагнуть диверсифікувати джерела зростання, цей сектор набуває особливого стратегічного значення [1]. Саме тому досвід Республіки Корея найбільш показовий у світі зразок цілеспрямованого державного інвестування в ККІ. Він становить безперечний практичний інтерес для України в умовах воєнного та повоєнного відновлення.

Теоретичну основу дослідження становлять праці вітчизняних науковців, зокрема О. С. Арістова та Н. Ю. Іванової, які визначили креативні індустрії як «рушійний фактор розвитку стійких і конкурентоспроможних економік» [1], а також окреслили їхню роль у стимулюванні інновацій на ринках, що розвиваються. Серед міжнародних організацій, що визнають економічний потенціал ККІ є ЮНКТАД, ОЕСР та Рада Європи [2]. Проблема інвестиційного забезпечення КІ є міждисциплінарною, тому що вона охоплює питання державного фінансування, венчурного капіталу, інституційного будівництва [1].

Корейська модель інвестиційного забезпечення ККІ формувалася поетапно. Відправною точкою стало прийняття у 1994 році «Закону про розвиток аудіовізуальної індустрії», а потужний імпульс сектор отримав після фінансової кризи 1997–1998 років, коли уряд проголосив курс на «культурну економіку» як альтернативу традиційному промисловому зростанню [6]. З того часу ВВП Кореї зріс у 12 разів порівняно з 1987 роком. Це удвічі швидше за американський за той самий період. Ключовим інструментом державної підтримки стало Корейське агентство творчого контенту (KOCCA), засноване у 2009 році та уповноважене координувати фінансування, міжнародний маркетинг і технологічну інтеграцію в секторі ККІ [6].

Структура інвестиційного забезпечення корейських ККІ охоплює три взаємопов'язані рівні: державні асигнування, венчурний та приватний капітал, а також прямі іноземні інвестиції. У 2023 році бюджетні витрати на підтримку ККІ склали близько 5 трлн вон (3 млрд дол.) із темпом зростання 20 % порівняно з попереднім роком [6]. Приватний сектор формує не менш вражаючий внесок. Тільки одна третина всього венчурного капіталу Кореї спрямовується в індустрію розваг є результатом «Стратегії Халлю», яка перетворила K-pop, K-drama та K-webtoon на транснаціональні бренди. Netflix, оцінивши потенціал корейського контенту, збудував у Сеулі першу в Азії продакшн-базу та оголосив про інвестиції у розмірі 100 млн дол. США на розвиток студії спецефектів Eyeline Studios протягом 2023–2027 років [6]. Прямі іноземні інвестиції у контент-суміжні сектори зросли у 2024 році на 18,4 % до 2,4 млрд дол. США [6].

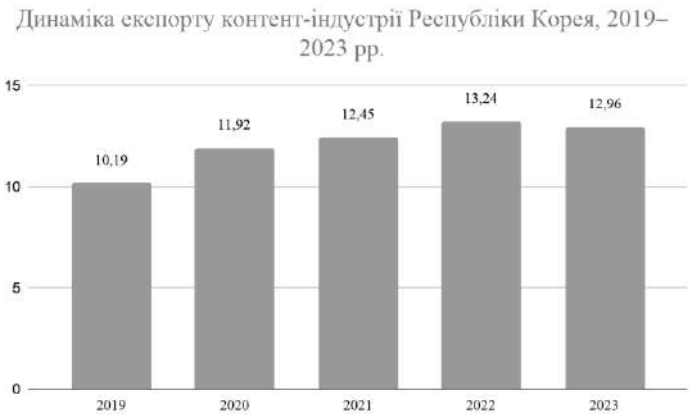

Рис. 1. Динаміка експорту контент-індустрії Республіки Корея, 2019–2023 рр. (млрд дол. США)

Джерело: складено автором за даними Korea Creative Content Agency [5]

Результати цієї системної інвестиційної стратегії є кількісно вимірними. У 2023 році сукупна додана вартість, створена корейськими ККІ, досягла 140 трлн вон, що становило 7,5 % ВВП країни, а в галузі було зайнято понад 700 тис. осіб [7]. Експорт творчого контенту склав 12,96 млрд дол. США (рис. 1) [6]. Показово, що кожні 100 млн дол. зростання культурного експорту генерують 180 млн дол. додаткового збуту споживчих товарів та 510 млн дол. виробничого мультиплікатора, а також створюють близько 3 000 нових робочих місць [6]. Прогнозується, що до 2030 року частка ККІ у ВВП Кореї зросте до 10 % [6].

Таблиця 1

Порівняльна характеристика інвестиційного забезпечення ККІ: Республіка Корея та Україна

Параметр	Республіка Корея	Україна
Частка ККІ у ВВП	7,5% (2023)	1,5–2% (2023)
Держ. бюджет підтримки	5 трлн вон / рік	Відсутня окрема стаття
Інституційна база	KOCCA, MCST (з 2009 р.)	Мінкультури, УКФ
Зайнятість у ККІ	700 тис. осіб (2023)	150 тис. осіб
Експорт контенту	$12,96 млрд (2023)	Незначний, розрізнений
ПІІ у сектор	$2,4 млрд (2024)	Переважно гранти
Цільова частка ВВП	10% до 2030 р. [6]	Стратегія відсутня

Джерело: складено автором за даними [1; 2; 7; 6; 4; 8].

Для України, що перебуває в умовах воєнного часу та прагне до відновлення, корейська модель інвестиційного забезпечення ККІ пропонує кілька конкретних орієнтирів (табл. 1). По-перше, інституційний це створення аналога KOCCA. Спеціалізованого агентства, яке б координувало державне фінансування, захист інтелектуальної власності та міжнародне просування українського культурного продукту [7]. По-друге, фінансове, а саме розроблення механізмів змішаного інвестування, що поєднують гранти, пільгове кредитування та венчурний капітал [1]. Але вже певні кроки в цьому напрямі вже зроблено. Наприклад, British Council Україна у 2024–2025 роках запустив грантову програму підтримки креативних хабів та галузевих об'єднань з максимальним розміром гранту до 7 000 фунтів стерлінгів [4]. Чи Український культурний фонд у 2025 році отримав 2 млн євро від програми ЄС «Креативна Європа» [8]. Проте масштаб цих ініціатив залишається порівняно скромним. В них відсутня системна державна інвестиційна стратегія, аналогічна корейській [1]. По-третє, це структурність. Формування кластерів ККІ на зразок 15 корейських «культурних зон», де сукупний локальний ВВП перевищує 20 трлн вон [7], є надзвичайно актуальним для індустріалізованих регіонів України.

Таким чином, досвід Південної Кореї переконливо доводить, що цілеспрямоване інвестиційне забезпечення ККІ за умови поєднання державного стратегування, приватного капіталу та залучення ПІІ може бути здатне трансформувати креативний сектор з периферійного явища на драйвер національного ВВП. Для України, яка має потужний культурний потенціал і перебуває на порозі масштабного відновлення, перенесення корейських інституційних та фінансових практик із урахуванням власного контексту може стати одним із ключових векторів економічної трансформації.

Література:

1. Арістов О. С., Іванова Н. Ю. Спільне інвестування в креативні індустрії: світовий досвід і можливості в Україні. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки.* 2025. Т. 10. № 1. С. 11–18. URL: https://doi.org/10.18523/2519-4739.2025.10.1.11-18 (Дата звернення: 25.04.26)

2. Карасова Н. А. Креативні індустрії як елемент стратегії постіндустріального розвитку. *Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти.* 2019. Вип. 3. С. 1–12. URL: https://www.researchgate.net/publication/332087564_KREATIVNI_INDUSTRII_AK_ELEMENT_STRATEGII_POSTINDUSTRIALNOGO_ROZVITKU (Дата звернення: 24.04.26)

3. Хокінс Дж. Креативна економіка: як люди заробляють гроші на ідеях/ пер. з англ. Київ : Видавничий дім «Букрек», 2015. 400 с.

4. British Council Україна. Гранти для розвитку креативної економіки 2024–2025. URL: https://www.britishcouncil.org.ua/programmes/arts/creative-economy/creative-economy-development-grants (дата звернення: 25.04.2026).

5. Hong E. The Birth of Korean Cool: How One Nation Is Conquering the World Through Pop Culture. New York : Picador, 2014. 272 p. URL: https://musiccultures2015.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/09/birth-of-korean-cool.pdf (дата звернення: 25.04.26)

6. Korea Creative Content Agency. Global Market Size / Forecast. InvestKOREA, 2025. URL: https://www.investkorea.org/file/ik-en/Industry_Discover_Cultural.pdf (дата звернення: 25.04.2026).

7. InvestKOREA. Cultural Content Industry. URL: https://www.investkorea.org/ik-en/cntnts/i-326/web.do (дата звернення: 25.04.2026).

8. Lb.ua. Український культурний фонд виграв грант на 2 млн євро від програми «Креативна Європа». 06.10.2025. URL: https://lb.ua/culture/2025/10/06/700168_ukrainskiy_kulturniy_fond_vigrav.html (дата звернення: 25.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-65

ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗДОРОВ'Я НАЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ: ІНСТИТУЦІЙНА ДОВІРА ТА ШЛЯХИ РЕФОРМУВАННЯ

Рассадникова С. І.
кандидат економічних наук, доцент,
старший науковий співробітник,
доцент кафедри економіки і міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Хоменко Д. В.
студентка першого курсу спеціальності
«Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Повномасштабне збройне вторгнення Російської Федерації проти України, розпочате 24 лютого 2022 року, спричинило безпрецедентну гуманітарну та психологічну кризу. Мільйони громадян зіткнулися з втратою близьких, вимушеним переміщенням, руйнуванням домівок та

хронічним стресом. За оцінками Всесвітньої організації охорони здоров'я, у кризових умовах близько 22% населення страждає на психічні розлади різного ступеня тяжкості [1, с. 8]. В умовах тривалого воєнного протистояння забезпечення психологічного здоров'я нації набуває стратегічного значення для збереження людського потенціалу та відновлення держави.

Система надання психологічних послуг в Україні формувалася поступово і до початку повномасштабної агресії характеризувалася рядом структурних прогалин: недостатньою кількістю кваліфікованих спеціалістів, низьким рівнем фінансування, відсутністю єдиного реєстру психологів та стандартів психологічної допомоги, а також слабкою інтеграцією психологічних послуг у систему первинної медичної допомоги [2, с. 14]. Воєнний час загострив ці проблеми: попит на психологічну підтримку зріс у декілька разів, тоді як ресурси системи виявилися критично недостатніми.

Серед найбільш поширених психологічних наслідків воєнних дій виокремлюють: посттравматичний стресовий розлад (ПТСР), тривожні та депресивні стани, порушення сну, розлади адаптації та складне горе. Особливо вразливими категоріями є ветерани та ветеранки бойових дій, внутрішньо переміщені особи (ВПО), діти та підлітки, які пережили окупацію чи втрату рідних. Дослідження, проведені міжнародними організаціями, свідчать, що без своєчасного психологічного втручання ПТСР може перейти у хронічну форму та призводити до соціальної дезадаптації та втрати працездатності [3, с. 112].

Окремої уваги потребує проблема, пов'язана з діяльністю Територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки (ТЦК та СП). Протягом 2023–2024 років в Україні зафіксовано значну кількість скарг громадян на неправомірні дії співробітників цих органів. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини Дмитро Лубінець у щорічній доповіді зазначає надходження звернень щодо застосування фізичного насильства, примусового затримання громадян у недозволений спосіб та порушення процедур мобілізації [4, с. 47]. Правозахисні організації – зокрема Українська Гельсінська спілка з прав людини – задокументували випадки, коли вручення повісток відбувалося з порушенням норм законодавства, а самі процедури супроводжувалися психологічним тиском на громадян [5, с. 23].

Подібні інциденти мають суттєвий деструктивний вплив на психологічний стан населення та на рівень довіри до державних інституцій. Страх перед неправомірними діями з боку представників ТЦК та СП формує у громадян стан хронічної тривоги, уникаючої поведінки та соціального відчуження [5, с. 31]. За даними соціологічних досліджень, рівень довіри населення до органів, відповідальних за мобілізацію, є одним із найнижчих серед усіх державних структур, що суттєво ускладнює

проведення мобілізаційних заходів та підриває соціальну згуртованість суспільства у воєнний час [6, с. 5].

З метою вдосконалення системи надання психологічних послуг населенню України пропонується комплекс заходів за кількома напрямами. По-перше, необхідно забезпечити державне фінансування програм психологічної реабілітації, передусім для ветеранів, ВПО та осіб, які зазнали травматизації внаслідок бойових дій або неправомірних дій посадових осіб. По-друге, слід запровадити обов'язкову психологічну підготовку та систематичний психологічний супровід для персоналу ТЦК та СП, а також механізми незалежного контролю за дотриманням прав людини під час мобілізаційних процедур [4, с. 51]. По-третє, необхідно розширити мережу безоплатних психологічних служб у громадах, інтегрувати психологічну допомогу в систему первинної медицини та забезпечити доступ до телепсихологічних послуг для мешканців віддалених регіонів [1, с. 24]. По-четверте, важливим є розвиток психоосвіти серед населення, зниження стигматизації психічних розладів та просування культури звернення за психологічною допомогою [7, с. 403].

Таким чином, психологічне здоров'я нації є невід'ємним компонентом національної безпеки та повоєнного відновлення України. Ефективна система психологічних послуг потребує системних реформ: законодавчого врегулювання, збільшення фінансування, підвищення кваліфікації фахівців та налагодження міжсекторальної взаємодії. Водночас відновлення довіри суспільства до державних інституцій, зокрема шляхом забезпечення законності дій ТЦК та СП, є необхідною умовою підтримки психологічної стійкості нації в умовах тривалого збройного конфлікту.

Література:

1. World Health Organization. Mental Health Action Plan 2013–2030. Geneva : WHO, 2021. 84 p.

2. Про психіатричну допомогу : Закон України від 22.02.2000 № 1489-III. Відомості Верховної Ради України. 2000. № 19. Ст. 143.

3. Mollica R. F., Lopes Cardozo B., Osofsky H. J. et al. Mental health in complex emergencies. The Lancet. 2004. Vol. 364, № 9450. P. 2058–2067.

4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини. Щорічна доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини про стан додержання прав і свобод людини і громадянина в Україні за 2023 рік. Київ, 2024. 176 с.

5. Українська Гельсінська спілка з прав людини. Права людини в Україні в умовах збройного конфлікту : щорічний звіт. Київ : УГСПЛ, 2023. 98 с.

6. Центр «Нова Україна». Рівень довіри населення до державних інституцій: результати загальнонаціонального опитування. Київ, 2024. 18 с.

7. van der Kolk B. A. The Body Keeps the Score: Brain, Mind, and Body in the Healing of Trauma. New York : Penguin Books, 2014. 464 p.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-66

АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ В РОЗВИТОК АТОМНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ

Рассадникова С. І.
кандидат економічних наук, доцент,
старший науковий співробітник,
доцент кафедри економіки і міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Юзіна Т. А.
студентка 4 курсу
спеціальності «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Атомна енергетика України в сучасних умовах виконує функцію базового джерела електроенергії й виступає ключовим фактором забезпечення національної безпеки, економічної стабільності та енергетичної незалежності держави. У цих умовах саме атомна генерація забезпечує стабільність енергосистеми завдяки високій прогнозованості виробництва та низькій залежності від імпортних енергоресурсів. Інвестиції в атомну енергетику характеризуються низкою особливостей, які представлені в Таблиці 1.

Таблиця 1

Специфіка інвестицій в ядерну енергетику

Строки експлуатації	тривалий життєвий цикл об'єктів (в середньому 60 років, із можливістю продовження терміну служби та модернізації);
Технічна складність	Високі початкові інвестиції; створює відносно високі ризики на етапі будівництва, пов'язані із затримками та перевитратами коштів.
Політичні та регуляторні ризики	тривалі, дорогі та мінливі режими отримання дозволів та ліцензій; значна залежність від державного регулювання та гарантій повернення капіталу.
Зобов'язання	пов'язані з управлінням відходами та виведенням з експлуатації, дотриманням жорстких інструкцій з експлуатації та відповідальність за соціальні наслідки при аварії.
Високі коефіцієнти постійних та змінних витрат	проблема на ринках з невизначеними цінами на електроенергію та попитом у разі ліберального ринку

Джерело: складено авторами на основі [1].

Однією з найпоширеніших стратегій інвестування є пряме державне фінансування або підтримка. У багатьох країнах саме держава виступає ключовим інвестором через надання гарантій, субсидування кредитів, створення сприятливого регуляторного середовища. Ця модель дозволяє зменшити фінансові ризики та залучити додаткові інвестиції. [4]

Публічно-приватне партнерство – передбачає співпрацю між державою та приватним сектором. Дозволяє розподілити ризики між учасниками та підвищити ефективність управління проєктами. Перевагами є доступність приватного капіталу, тобто зниження навантаження на бюджет країни, підвищення ефективності реалізації проєктів, впровадження інновацій в модель управління та нові фінансові інструменти. Але виникають складнощі із укладання такого контракту та потенційний конфлікт інтересів: держава буде прагнути безпеки, надійного постачання та дотримання всіх вимог законодавства та екологічних норм, в той час коли приватний інвестор – максимізації прибутку та скорішого повернення капіталу.

Контракти на різницю. Цей механізм гарантує виробникам стабільну ціну на електроенергію, що знижує ринкові ризики. Якщо ринкова ціна нижча за встановлену, держава компенсує різницю, і навпаки. Ця стратегія активно застосовується в країнах Європейського Союзу для підтримки великих енергетичних проєктів.

За даними профільних аналітичних звітів та галузевих джерел, у 2023 році атомні електростанції України виробили близько 75,3 млрд кВт*год електроенергії, що становило приблизно 55% загального обсягу генерації. У 2024 році, попри втрату частини потужностей, обсяг виробництва залишився на високому рівні – 53 млрд кВт*год, а частка атомної генерації у структурі виробництва електроенергії стабілізувалася на рівні 50%. У 2025 році цей показник утримується в межах 51%, що підтверджує системоутворюючий характер галузі. Структуру виробництва електроенергії в Україні наведено на Рисунку 1. Таким чином, атомна енергетика фактично виконує функцію базового навантаження енергосистеми, без якого її стабільне функціонування є неможливим.

Вартість будівництва нових ядерних потужностей в Україні, за оцінками державних інвестиційних програм, становить близько $6000 США за 1 кВт встановленої потужності. Загальна встановлена потужність АЕС України наразі складає 13,8 ГВт, що робить її однією з найбільших ядерних генерацій у Європі. Важливою перевагою є тривалий термін експлуатації енергоблоків, який після модернізації може досягати 40–60 років, що суттєво підвищує інвестиційну привабливість галузі та знижує витрати на подальше використання АЕС [3], [1].

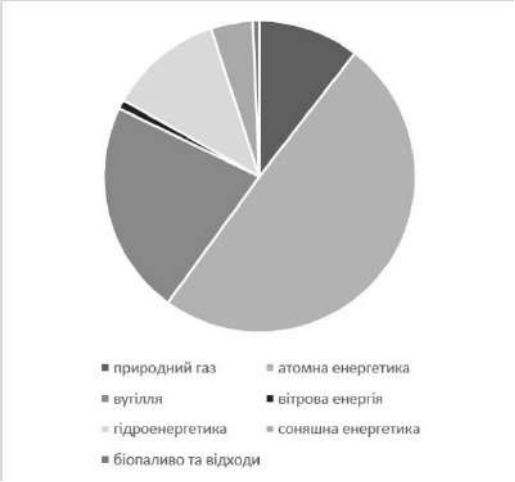

Рис. 1. Структура виробництва електроенергії в Україні на 2025 р.

Джерело: складено авторами на основі даних [3]

З огляду на зазначені параметри, найбільш ефективна інвестиційна стратегія в АЕС України має комбінований характер. У короткостроковій перспективі ключовим напрямом є продовження терміну експлуатації діючих енергоблоків шляхом їх модернізації та підвищення рівня безпеки, це доцільніше робити за рахунок державного інвестування. Такий підхід дозволяє забезпечити додаткове виробництво електроенергії на рівні до 10% без необхідності значних капітальних вкладень у нове будівництво, причому витрати на продовження ресурсу є у 4 разів нижчими, ніж інвестиції у створення нових потужностей. Це особливо важливо в умовах обмеженого доступу до фінансових ресурсів та високих ризиків воєнного часу. У середньостроковій перспективі доцільним є завершення будівництва нових енергоблоків великої потужності, зокрема на існуючих майданчиках, що дозволяє зменшити інфраструктурні витрати та скоротити строки реалізації проєктів, мова йде про завершення будівництва Хмельницької АЕС (блоків 3, 4, 5, 6). В цій стратегії доречно поєднувати приватне партнерство та державні субсидії. Інтеграція української енергосистеми до європейської мережі ENTSO – також відкриває можливості для експорту електроенергії, що підвищує валютні надходження та зміцнює макроекономічну стабільність у післявоєнний період. Довгострокова стратегія розвитку атомної енергетики України повинна базуватися на впровадженні малих модульних реакторів (ММР), які характеризуються нижчими капітальними витратами на окремий проєкт,

скороченими строками будівництва та підвищеним рівнем безпеки. Вони також сприяють децентралізації постачання, ММР можна розташовувати одразу близько об'єкту живлення. У цій стратегії можна поєднати контракти на різницю та приватне партнерство, особливо із власниками великих підприємств. Крім того, такі технології забезпечують більшу гнучкість у балансуванні енергосистеми, що є важливим з огляду на зростання частки відновлюваних джерел енергії.

З точки зору національної безпеки, атомна енергетика виконує декілька критично важливих функцій. По-перше, вона забезпечує енергетичну незалежність, оскільки зменшує залежність від імпорту енергоносіїв. По-друге, вона підвищує стійкість енергосистеми до зовнішніх шоків, завдяки високій надійності та стабільності роботи. По-третє, вона сприяє економічній стабільності через низьку собівартість електроенергії, що дозволяє стримувати зростання тарифів та підтримувати конкурентоспроможність промисловості. Нарешті, розвиток атомної енергетики має важливе геополітичне значення, оскільки інтеграція з європейським енергетичним ринком посилює позиції України як надійного енергетичного партнера.

Отже, оптимальна інвестиційна стратегія розвитку атомної енергетики України полягає у поєднанні модернізації існуючих потужностей, поступового нарощування нових великих енергоблоків та впровадження інноваційних технологій ММР. Такий підхід дозволяє забезпечити економічну ефективність інвестицій й сформувати стійку, безпечну та конкурентоспроможну енергетичну систему, що є критично важливим чинником національної безпеки в умовах сучасних геополітичних викликів.

Література:

1. IEA, World Energy Outlook 2025, с. 27–30, с. 47–50, с. 198–204, с. 144 (дата звернення: 18.04.2026)

2. DS New Energy «Зелений тариф (FIT): Пояснення, історія та використання» URL: https://ua.solarmoo.com/info/feed-in-tariff-fit-explanation-history-an-17113795078693888.html (дата звернення: 18.04.2026).

3. ENERGOATOM Energoatom and UK Export Finance discussed further cooperation in the field of fuel program financing 15 October 2025 URL: https://energoatom.com.ua/en/news/energoatom-i-uk-export-finance-obgovorili-podalsu-spivpraciu-u-sferi-finansuvannia.com (дата звернення: 18.04.2026)

4. Nuclear Energy Agency Levelised Cost of Electricity Calculator URL: https://www.oecd-nea.org/lcoe/ (дата звернення: 18.04.2026)

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-67

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО ФІНАНСОВОГО РИНКУ

Сало В. А.
здобувачка другого курсу магістратури,
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Нестерова К. С.
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економіка та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах глобалізації світовий фінансовий ринок відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування міжнародної економіки, виступаючи механізмом перерозподілу фінансових ресурсів між країнами та секторами. Водночас його розвиток супроводжується низкою системних проблем, що обумовлюють нестабільність глобальної фінансової системи та підвищення рівня ризиків.

Однією з ключових проблем є зростання фінансової нестабільності та волатильності ринків. За оцінками Міжнародного валютного фонду, глобальні фінансові умови залишаються вразливими до шоків, пов'язаних із зміною монетарної політики провідних центральних банків та геополітичними ризиками [1]. Підвищення процентних ставок у США та країнах ЄС у 2022–2024 рр. призвело до скорочення міжнародних потоків капіталу та посилення боргового навантаження на країни, що розвиваються.

Суттєвою проблемою є накопичення глобального боргу. За даними Інституту міжнародних фінансів (IIF), сукупний світовий борг перевищив 300 трлн дол. США, що становить понад 330% світового ВВП [2]. Особливо вразливими є країни з ринками, що формуються, де зростання боргового навантаження поєднується з обмеженим доступом до дешевих фінансових ресурсів.

Важливим викликом є нерівномірний розвиток фінансових ринків. Розвинені країни концентрують основні фінансові ресурси та інфраструктуру, тоді як фінансові системи багатьох країн, що розвиваються, залишаються недостатньо розвиненими. За даними Світового банку, понад 70% глобальних фінансових активів зосереджені у країнах з високим рівнем доходу [3], що обмежує доступ інших країн до міжнародного капіталу.

Сучасний етап розвитку світового фінансового ринку характеризується також зростанням ролі цифрових фінансових технологій. Розвиток фінтеху, криптовалют та цифрових валют центральних банків створює нові можливості для фінансової інтеграції, але водночас породжує нові ризики, пов'язані з регулюванням, кібербезпекою та фінансовою стабільністю. Зокрема, нестабільність ринку криптовалют і відсутність єдиного регуляторного підходу ускладнюють їх інтеграцію у глобальну фінансову систему.

Окрему увагу слід приділити проблемі геоекономічної фрагментації фінансового ринку. Посилення санкційної політики, регіоналізація фінансових потоків та створення альтернативних платіжних систем призводять до розподілу світового фінансового простору на окремі блоки. За оцінками МВФ, така фрагментація може знизити ефективність глобального фінансового ринку та уповільнити економічне зростання [1].

Крім того, важливою проблемою є посилення соціально-економічної нерівності, пов'язаної з доступом до фінансових ресурсів. Фінансова інклюзія залишається обмеженою у багатьох країнах, що знижує ефективність використання фінансових ресурсів і стримує економічний розвиток. За даними Світового банку, близько 1,4 млрд дорослого населення світу не мають доступу до базових фінансових послуг [3].

Таким чином, сучасний світовий фінансовий ринок характеризується поєднанням процесів глобалізації, цифровізації та фрагментації, що супроводжуються зростанням системних ризиків і нерівномірністю розвитку. Подолання існуючих проблем потребує удосконалення міжнародного фінансового регулювання, забезпечення стабільності фінансових систем та розширення доступу до фінансових ресурсів на глобальному рівні.

Література:

1. International Monetary Fund (IMF). Global Financial Stability Report. 2024. URL: https://www.imf.org (дата звернення: 04.05.2026).

2. Institute of International Finance (IIF). Global Debt Monitor 2024. URL: https://www.iif.com (дата звернення: 04.05.2026).

3. World Bank. Global Financial Development Report. URL: https://www.worldbank.org (дата звернення: 04.05.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-68

РОЛЬ СТАРТАПІВ У ВІДНОВЛЕННІ ТУРИСТИЧНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Семенова В. Г.
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки і міжнародних економічних відносин,
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Іванюк М. В.
здобувач спеціальності «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У туристичній галузі України відбуваються сьогодні процеси глибокої трансформації. Це стало наслідком постійних та безпрецедентні викликів нашій країні. З 2022 року повномасштабна військова агресія РФ спричинила багато руйнувань як інфраструктури, так і туристичних місць. Дана ситуація призвела до катастрофічної, повної дестабілізації ринку. Як показує практика, через такі умови, звичайні стандартні методи маркетингу та управлінські рішення в туризмі не є ефективними та довготривалими. Тому актуальність вивчення та пошуку ролі стартапів для інноваційного відновлення туристичного сектору є надзвичайно важливим для суспільства та підприємств цієї сфери [1, ст. 45].

Головним ключовим аспектом у діяльності сучасних стартапів у післявоєнний період, є відновлення туристичної сфери через безпекові технології. Тепер безпека під час подорожей є найголовнішою умовою для кожного туриста, а через війну це питання стало ще більш актуальним та популярним. Українські стартапи “TravelTech” найактивніше працюють над стабілізацією цього чинника. Дослідивши їхню діяльність, ми визначили основні методи, які вони використовують у своїх технологіях. Найголовнішим є досить зручні для використання цифрові системи, які показують туристу все що є в реальному часі: укриття неподалік; безпечніші дороги; чи немає на шляху мандрівника мінної небезпеки десь поруч та чи проводиться розвідувальна операція дронами під час повітряної тривоги. Така технологія є великим кроком до стабілізації масового туризму у складні, тимчасові умови [2, с. 87].

Паралельно з цією технологією відбувається масове оцифрування культурних пам’яток усіх часів. Під час війни стало очевидно, що ворог знищує важливу інфраструктуру та забирає культурні пам'ятки. Оскільки

більшість фізичних будинків постраждали та можуть бути пошкоджені, другим головним стартапом виступає масове використовування 3D-сканувань. Вони створюють ідентичну, цифрову, максимально реалістичну копію палаців, музеїв, церков, споруд в цифровому просторі. Завдяки цій доповненій, віртуальній реальності, суспільство може не просто дивись на фото в інтернеті, а побачити всі зали, кімнати навіть тих об'єктів, які зазнали пошкоджень. Цей контент збереже пам'ятку культурної спадщини та може бути комерційною пропозицією на міжнародних платформах. Статистика показує, що людям по всьому світі цікаво подивитись на такі пам'ятки, а кошти, які будуть зароблені від проєкту можна спрямувати на поступову відбудову цих споруд [3, с. 14].

Цікавою тенденцією є також створення солідарного туризму. Сподіваємось, що після перемоги України наша держава стане тією країною куди захочуть приїхати тисячі людей зі всього світу. Туристам буде цікаво подивитися на визначні пам'ятки, побачити історію на власні очі та висловити слова підтримки українцям. Тож стартапи уже починають створювати сервіси, які будуть допомагати країні під час цих візитів. Для прикладу: мандрівник хоче подивитись на деокуповану територію, і в той же час сервіси дають йому можливість посадити на тій сірій території дерева, або допомогти місцевому фермеру. Всі потрібні матеріали будуть надаватись, а під час цих процесів туристи будуть дізнаватись про історію цього місця. Це перетворює туризм на дуже необхідний туристичний напрямок для України, де кожен гість може допомогти наблизитись до етапу відбудови держави [4, с. 212].

Майбутній розвиток туристичної сфери також неможливий без орієнтації на екологічні інновації. Стартапи, які займаються «зеленими» інноваціями радять всім компаніям приймати рішення, що максимально дозволять зменшити їх залежність від загальної системи електромереж. Потрібно також відповідально відноситись до процесів переробки сміття, економії водних та інших ресурсів. В цих умовах, коли енергосистема завжди перебуває під великою загрозою, ці методи є гарантом збереження бізнесу та майбутньої реалізації успішної діяльності. До того ж турбота та високий позитивний рівень довкілля є запорукою європейського бізнесу і, завдяки екологічним стартапам, Україна спроможна значно підвищити власний імідж в міжнародному середовищі.

Актуальним є також питання мілітарного туризму, що передбачає пряме відвідування місць, які були пов'язані з війною. Тут стартапи можуть створювати цифрові, розумні аудіогіди за допомогою штучного інтелекту. В першу чергу це збереже здорову психіку людини, адже програма зможе автоматично підібрати факти та історії під мандрівника який його слухає: дитина, іноземець або ж ветеран. Це дозволяє уникнути хайпу, і передавати глибоку, чуттєву історію, яка допоможе слухачеві пережити відповідні емоції [3, с. 50]. Для реалізації всіх цих ідей стартапів потрібна постійна

підтримка держави та створення хабів, де буде проходити розробка проєктів і навчання для них. Вважаємо, що саме стартапи стануть головним фундаментом для оновлення українського туризму. А повне забезпечення інформацією, рекламними центрами дозволить туристичним компаніям стати найкращими світовими брендами після відкриття кордонів.

Література:

1. Давиденко І.В. Стан та перспективи розвитку стартап-проєктів у туристичній сфері України. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. С. 44–51.

2. Смирнов І.Г. Сталий розвиток туризму в умовах глобалізації. *Географія та туризм.* 2022. № 65. С. 85–94.

3. Гаврилюк С.П. Інноваційні технології в туризмі : монографія. Київ : КНТЕУ, 2021. 240 с.

4. Корж Н.В., Басюк Д.І. Управління туристичними дестинаціями : підручник. Вінниця : ПП «ТД Едельвейс і К», 2017. 322 с.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-69

БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІСЛЯВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Тригубка М. О.
здобувачка 4 курсу
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Слатвінська М. О.
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

В умовах трансформації національної економіки України, викликаної повномасштабною війною, бюджетна політика має ключову роль у забезпеченні макроекономічної стабільності та формуванні передумов для післявоєнного відновлення. Зміна пріоритетів державних фінансів, зростання бюджетного дефіциту, посилення залежності від зовнішнього фінансування, а також необхідність одночасного покриття оборонних і

соціально-економічних витрат визначають її сучасну конфігурацію. Актуальність дослідження зумовлена значенням бюджетної політики як інструменту пом'якшення воєнних фінансових шоків і стимулювання економічного відновлення.

У науковій літературі бюджетна політика розглядається як складова фінансової політики держави, що охоплює процеси формування, розподілу та використання бюджетних ресурсів з метою досягнення економічного зростання, соціальної стабільності та структурної модернізації економіки [1]. В умовах післявоєнного відновлення її функціональне навантаження суттєво розширюється, оскільки вона має забезпечувати не лише перерозподільчу функцію, але й інвестиційно стимулюючу, відновлювальну та інституційну.

Для аналізу трансформації бюджетної політики України доцільно розглянути динаміку бюджетних показників у довгостроковому періоді (табл. 1), що дозволяє виявити структурні зміни під впливом макроекономічних факторів.

Таблиця 1

Динаміка основних показників зведеного бюджету України у 2021–2025 рр.

Рік	Доходи, млн грн	Видатки, млн грн	Сальдо, млн грн	Сальдо, % ВВП
2021	1662242,7	1844377,7	-186908,3	-3,42
2022	2196273,3	3043499,1	-844827,9	-16,27
2023	3104306,6	4440940,2	-1327700,7	-20,31
2024	3587789,5	4944026,1	-1350614,1	-17,64
2025	4337978,2	5999467,1	-1659460,4	-18,58

Джерело: складено автором за даними [2]

Аналіз даних у таблиці 1 свідчить про кардинальну зміну параметрів бюджетної політики: якщо у 2021 році дефіцит бюджету перебував у межах прийнятних 3,42% ВВП, то з початком повномасштабного вторгнення він зріс у п'ять разів, досягнувши пікового значення 20,31% у 2023 році. Отримані показники підтверджують закріплення нової фіскальної реальності, де видатки зросли у 3,25 раза за досліджуваний період, що зробило бюджетну систему критично залежною від зовнішніх джерел фінансування. Стабілізація дефіциту на рівні понад 17-18% ВВП у 2024-2025 рр. свідчить про те, що бюджетна політика трансформувалася у головний інструмент підтримки стійкості економіки та основу для реалізації стратегії післявоєнного відродження.

Незважаючи на суттєве зростання номінальних доходів бюджету, воно значною мірою забезпечується зовнішньою фінансовою підтримкою, що посилює залежність бюджетної системи від міжнародних партнерів. Водночас видатки демонструють випереджальну динаміку, що підвищує фіскальний тиск і ускладнює досягнення довгострокової стабільності.

Бюджетна політика України має адаптивний характер, швидко реагуючи на виклики воєнного часу через переорієнтацію видатків на сектор безпеки і оборони та розширення соціальної підтримки, однак така модель супроводжується ризиками фіскальної нестійкості.

Одним із напрямків трансформації державних фінансів є зростання витрат на оборону, що визначає структуру бюджету в умовах війни. Для оцінки масштабів перерозподілу ресурсів на користь безпекового сектору доцільно проаналізувати показники, наведені в таблиці 2.

Таблиця 2

Динаміка видатків державного бюджету України на оборону у 2021–2025 рр.

Рік	Видатки на оборону, млн грн	Частка у видатках, %
2021	127527,3	8,56
2022	1142872,4	42,24
2023	2097620,5	52,25
2024	2304475,1	51,36
2025	3069857,4	56,09

Джерело: складено автором за даними [3]

За даними таблиці 2, відбулося значне зростання видатків на оборону як у абсолютному, так і у відносному вимірі. Якщо у 2021 році їх частка становила менше 10% загальних видатків, то вже у 2022 році вона перевищила 40%, а у наступні роки стабільно перевищує 50%. Це свідчить про формування нової моделі бюджетної політики, орієнтованої на забезпечення обороноздатності держави як пріоритетного завдання. Водночас така структура видатків обмежує можливості фінансування економічного розвитку, інвестиційних проєктів та відновлення інфраструктури.

Проведений аналіз виявляє системні проблеми бюджетної політики України в умовах воєнної економіки, які обмежують потенціал післявоєнного відновлення. Головними викликами є хронічна незбалансованість бюджету з критичним рівнем дефіциту, надмірна залежність від міжнародної фінансової допомоги та вимушене домінування оборонних видатків. Це створює тривалі боргові ризики та обмежує фінансову самостійність держави, адже бюджет втрачає свою стимулюючу роль, оскільки ресурси витрачаються на поточні потреби, а не на стратегічний розвиток та системне відновлення економіки.

Для підвищення ефективності бюджетної політики як інструменту післявоєнного економічного відновлення необхідна комплексна трансформація, першочерговим завданням якої є фіскальна консолідація та зниження залежності від зовнішніх вливань. Поступове скорочення дефіциту має досягатися через розширення податкової бази, розвиток внутрішнього фінансового ринку та жорстку оптимізацію видатків [4]. Водночас структура бюджету потребує кардинальних змін: у міру зниження частки оборонних витрат пріоритетним має стати фінансування

масштабних інвестиційних проєктів, відновлення інфраструктури та підтримка інновацій, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності економіки.

Ключовим напрямом цієї трансформації є також посилення інвестиційної функції бюджету, де державні кошти виступатимуть каталізатором для залучення приватного капіталу, зокрема через механізми державно-приватного партнерства та інструменти гарантування інвестицій. Щоб забезпечити узгодженість цих процесів із пріоритетами відбудови, необхідне повноцінне запровадження середньострокового бюджетного планування [5], яке дозволить раціонально розподіляти ресурси та орієнтувати фінансову політику на довгострокові цілі розвитку людського капіталу та підтримки бізнесу.

Таким чином, сучасна бюджетна політика України має трансформуватися з моделі «фінансування виживання» у стратегічний інструмент економічного відродження. Це потребує поступової фіскальної консолідації, зниження залежності від зовнішніх запозичень та переорієнтації ресурсів з поточних видатків на стимулювання інвестицій і відновлення інфраструктури. Впровадження середньострокового планування та механізмів підтримки інновацій дозволить бюджетній системі стати фундаментом для стабільного післявоєнного зростання та системної модернізації національної економіки.

Література:

1. Ващук О. Бюджетна політика: поняття та завдання. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2023. Вип. 77, ч. 2. С. 37–41. URL: https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2023/06/7-2.pdf (дата звернення: 14.04.2026).

2. Зведений бюджет України. *Мінфін.* URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/ (дата звернення: 14.04.2026).

3. Структура видатків бюджету України. *Мінфін.* URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/expense/ (дата звернення: 15.04.2026).

4. Кудряшов В. Дефіцит державного бюджету і джерела його покриття. Економіка України. 2025. № 8 (765). С. 57–75. URL: https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.08.057 (дата звернення: 15.04.2026).

5. Голинський Ю. О. Середньострокове бюджетне планування в Україні подолання невизначеності під час війни. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України.* 2024. Вип. 3 (167). С. 71–77. URL: https://ird.gov.ua/sep/sep20243(167)/sep20243(167)_071_HolynskyyYuO.pdf (дата звернення: 16.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-70

ЗМІНА ЕКСПОРТНОЇ ОРІЄНТАЦІЇ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Туринський О. С.
здобувач 4 курсу
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Князєва О. А.
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіка та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Глобальні трансформаційні процеси, зумовлені геополітичними зрушеннями та перебудовою міжнародних енергетичних і логістичних ринків, поставили перед Україною завдання критичної переорієнтації зовнішньоекономічних потоків. В умовах повномасштабного вторгнення експортна стратегія держави трансформувалася з вектора поступової лібералізації у площину забезпечення виживання економічної системи та пошуку безальтернативних шляхів інтеграції до світового господарства [1]. Ефективність управління цими процесами визначається гнучкістю реагування на втрату традиційних ринків та швидкістю адаптації до нових торговельних партнерів.

Дослідження показників експорту за період 2021-2024 років свідчить про глибоку структурну перебудову. Вихідна точка 2021 року характеризувалася відносною збалансованістю ринків, проте подальші події спричинили радикальний розрив торговельних зв'язків з країнами-агресорами та вимушену концентрацію на європейському напрямку.

Статистичні дані щодо обсягів експорту та географічної диверсифікації представлені у таблиці 1.

Інтерпретація статистичних даних свідчить, що попри номінальне зростання експортних показників у 2024 році до рівня 2 252 428 млн грн, реальний сектор економіки продовжує функціонувати в умовах структурних деформацій. Ключовим трендом стало закріплення статусу Європейського Союзу як стратегічного торговельного партнера, чия частка стабілізувалася на рівні понад 52%. Водночас повне припинення торговельних відносин з рф та стагнація частки індійського ринку (з 2,45% у 2021 до 2,04% у 2024) вказують на необхідність пошуку нових

компенсаторних механізмів для збалансування зовнішньоторговельного сальдо.

Таблиця 1

Динаміка та географічна структура зовнішньої торгівлі України (2021–2024 рр.)

Показник / Рік	2021	2022	2023	2024
Експорт товарів та послуг (млн грн)	2 224 704	1 840 563	1 868 904	2 252 428
Частка партнерів у товарообігу (%):				
Європейський Союз (ЄС)	39,54	52,08	54,42	52,86
Китай	13,48	11,20	12,69	14,90
Туреччина	5,25	6,35	7,01	5,73
США	3,51	3,05	3,35	3,86
Індія	2,45	2,59	2,39	2,04

Джерело: складено автором за даними [2].

У середньостроковій перспективі очікується, що експортна модель України зазнає трансформації від сировинно-орієнтованої до індустріально-технологічної. Основними векторами розвитку мають стати:

– глибока агропромислова переробка, де замість експорту зернових культур стратегічним пріоритетом є створення продуктів із високою доданою вартістю. Це дозволить усувати логістичні ризики та підвищити ефективність управління аграрним сектором як складною соціально-економічною системою [3];

– інтеграція у «зелений» енергетичний перехід через використання потенціалу відновлюваної енергетики для експорту «зеленого» водню та електроенергії до ЄС. Це відповідає глобальним трансформаційним процесам та забезпечує довгострокову конкурентоспроможність національної енергосистеми;

– розширення присутності на різних зовнішніх ринках, що є критично важливим для відновлення та зміцнення позицій України, зокрема в країнах Азії та Африки. Збільшення частки Китаю до 14,9% у 2024 році свідчить про значний потенціал цього напряму, однак водночас зумовлює необхідність диверсифікації товарної структури експорту з метою запобігання надмірній залежності від одного ринку [3];

– Military-Tech та інтелектуальні послуги, які виступають новим експортним кластером на базі оборонних технологій та IT-рішень, що пройшли перевірку в екстремальних умовах. Це дозволить змінити імідж України на світовому ринку з постачальника ресурсів на постачальника високих технологій.

Отже, узагальнюючи вищезазначене, можна зробити висновок, що стратегічна перебудова експортної орієнтації України в умовах глобальних трансформацій є не лише відповіддю на безпекові виклики,

а й фундаментом для якісного оновлення національної економічної системи. Форсована інтеграція до ринку ЄС та поступове відновлення обсягів торгівлі з країнами Азії свідчать про високу адаптивність вітчизняного бізнесу, проте довгострокова ефективність управління цими процесами залежатиме від успішності переходу від сировинної моделі до експорту продукції з високою доданою вартістю. Розвиток технологічних кластерів, таких як Military-Tech та глибока агропереробка, у поєднанні з диверсифікацією логістичних шляхів, дозволить Україні зміцнити суб'єктність у міжнародному поділі праці та забезпечити стійке економічне відновлення у поствоєнний період.

Література:

1. Станасюк Н., Паліса А. Тенденції та перспективи українського експорту. *Економіка та суспільство.* 2024. № 69. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-42 (дата звернення: 06.04.2026).

2. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: https://stat.gov.ua/ (дата звернення: 08.04.2026).

3. Мережко В. М. Розвиток експортного потенціалу України в умовах геополітичних викликів. *Бізнес Інформ*. 2025. № 4. С. 25–32. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-25-32 (дата звернення: 08.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-71

ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАЛУЧЕННЯ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ З ЄС В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Уханова І. О.
кандидат економічних наук, доцент,
завідувачка кафедри міжнародних економічних відносин
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Ефективність залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) з ЄС в сучасних умовах є визначальним фактором економічної життєздатності та безпеки України. У період масштабних викликів та активізації інтеграційних процесів європейський капітал перетворюється на основне джерело модернізації економіки [1]. Роль таких інвестицій сьогодні виходить за межі економічної статистики, оскільки кожна європейська компанія на українському ринку стає агентом інституційних змін, стимулюючи антикорупційні реформи та прозорість правосуддя (Рис. 1).

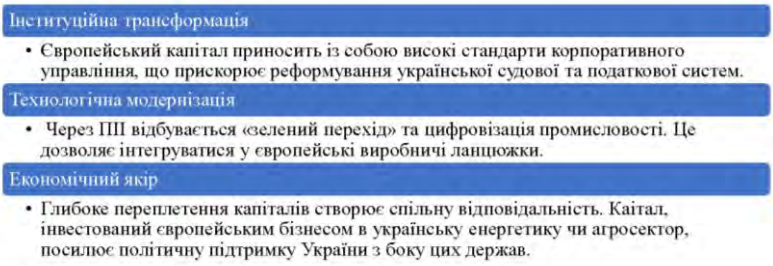

Рис. 1. Роль європейських інвестицій у зміцненні української економіки

Джерело: складено за [1; 2; 3]

Таким чином, через залучення ПІІ відбувається реальна інтеграція України у глобальні ланцюги створення доданої вартості, що дозволяє країні відійти від сировинної моделі розвитку та зміцнити політичну солідарність із країнами-членами ЄС через спільні економічні інтереси. Зрештою, успішність цього процесу визначає темпи відновлення інфраструктури та промислового потенціалу, роблячи шлях до повноправного членства в Європейському співтоваристві економічно і стратегічно виправданим.

Ефективність залучення ПІІ з ЄС в Україну протягом останніх 10 років визначалася зміною структури капіталу від активного розширення до стратегічного утримання та реінвестування в умовах воєнних ризиків. Країни ЄС залишаються критично важливим партнером, забезпечуючи понад 76% загального обсягу інвестицій станом на 2024–2025 роки [2].

Узагальнено залучення ПІІ у період 2015–2025 років можна представити у вигляді декількох етапів [2; 4]:

– 2015–2019 рр. – після значного відтоку капіталу в 2015 році через початок збройного конфлікту на Сході, спостерігалася поступова стабілізація. У 2018 році обсяги ПІІ зросли на 51,8% більше ніж за попередній рік.

– 2020–2022 рр. – пандемія COVID-19 у 2020 році призвела до найгірших показників за 20 років. У 2022 році, з початком повномасштабного вторгнення, ПІІ з ЄС впали через вихід капіталу з Нідерландів та Німеччини.

– 2023–2025 рр. – у 2024 році приплив ПІІ відновився, у тому числі через реінвестування доходів діючих компаній. У 2025 році зафіксовано зниження припливу ПІІ (до -43% порівняно з 2024 роком) через тривалі воєнні ризики та обмеження на репатріацію дивідендів.

Ключовими інвесторами в економіку України залишаються Нідерланди, Кіпр, Люксембург та Франція. Найбільш стійкими до викликів війни галузі, де інвестори продовжують купувати перспективні активи, залишаються агросектор та сектор ІТ. Слід відзначити, що незважаючи на війну, ринок злиття та поглинання демонструє активність у технологічному та аграрному

секторах економіки. Енергетика стає пріоритетом для фінансових організацій ЄС, зокрема, ЄБРР запланував інвестувати 1 млрд євро в енергетичні програми у 2025 році [2; 3].

Порівняння інвестиційної активності ЄС в Україні між 2021 (довоєнним) та 2025 роками демонструє радикальний перехід від традиційних комерційних ПІІ до інструментів змішаного фінансування та гарантій, орієнтованих на стійкість та відновлення (Таблиця 1). Якщо у 2021 році інвестиції з ЄС були спрямовані на отримання прибутку в умовах стабільного зростання, то у 2025 році вони стали інструментом стратегічного виживання та адаптації української економіки до стандартів ЄС. У 2024 році загальний чистий приплив прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в Україну склав 3,8 млрд дол США, причому значну частину цієї суми 71,6% – склало реінвестування доходів іноземних компаній, які вже працюють на ринку. Основними країнами-інвесторами залишаються Кіпр – 31,6%; Нідерланди – 20,9%; Велика Британія – 5,0%; Швейцарія – 4,3%; Німеччина – 4,1%; Австрія – 3,6%; Франція – 2,8%; Люксембург – 2,0% [8].

Таблиця 1

Порівняння інвестиційної взаємодії Україна – ЄС у 2021 та 2025 роках

Характеристика	2021 рік	2025 рік
Ключові галузеві пріоритети	Агросектор (експорт сировини), IT-аутсорсинг, роздрібна торгівля, нерухомість.	Енергетика, ВПК, критична інфраструктура, логістика («Шляхи солідарності»).
Основні види фінансування	Комерційні ПІІ, прямі банківські кредити, венчурні інвестиції.	Пільгові позики (Ukraine Facility), гранти, змішане фінансування.
Джерела капіталу	Переважно приватні європейські компанії та інвестиційні фонди.	Європейські фінансові організації (ЄБРР, ЄІБ) та публічні фонди країн-членів ЄС.
Роль реінвестування	Допоміжне джерело (акцент на нових проєктах – «greenfield»).	Домінуюче джерело (близько 70% ПІІ) через валютні обмеження та воєнні ризики.
Механізми страхування	Стандартне страхування майна та бізнес-ризиків.	Спеціалізоване страхування воєнних ризиків (MIGA, DFC, національні агентства ЄС).
Вимоги до інвестора	Рентабельність та відповідність локальному законодавству.	Стандарти, прозорість та відповідність вимогам членства в ЄС.
Технологічний фокус	Цифровізація послуг та автоматизація агровиробництва.	Енергоефективність, оборонні технології, технології подвійного призначення.
Інституційна база	Угода про асоціацію та ЗВТ.	Ukraine Facility (50 млрд євро), Ukraine Investment Framework, статус кандидата в ЄС.

Джерело: складено за [5; 6; 7]

Оскільки понад 76% усіх ПІІ надходять із країн ЄС, структура інвестицій за секторами відображає активність саме європейського капіталу (Рис. 2). Промисловість залишається лідером завдяки капіталомісткості діючих підприємств, де європейські власники змушені реінвестувати прибуток у підтримку потужностей, перш за все із фокусом на харчовій промисловості та металургії. Торгівельний сектор демонструє найшвидшу адаптивність до умов війни та високу оборотність капіталу. Тут слід відмітити високу частку реінвестування доходів ритейл-мереж з ЄС. Щодо секторів енергетики та інфраструктури слід відмітити, що хоча прямі грошові потоки приватних ПІІ є стриманими, цей сектор є пріоритетом для фінансування через ЄБРР. У фінансовій та страховій діяльності ПІІ в основному забезпечені підтримкою дочірніх банків іноземних груп (таких як Raiffeisen, BNP Paribas). ІТ-сектор розвивається через залучення коштів в розробку програмного забезпечення та стартапи.

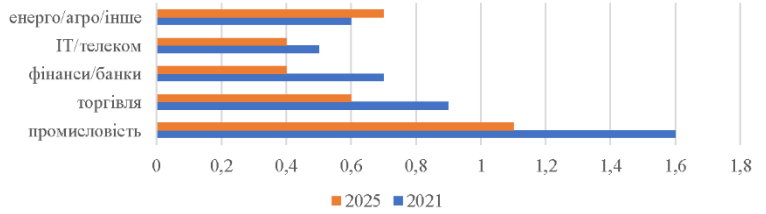

Рис. 2. Порівняльний графік обсягів ПІІ з ЄС за основними секторами економіки у 2021 та 2025 рр.

Джерело: складено за [8]

Таким чином, сучасна ефективність залучення ПІІ значною мірою базується на стратегії утримання існуючого бізнесу, де переважну частку капіталу становлять реінвестовані прибутки іноземних компаній. Важливу підтримку ПІІ надають нові інституційні механізми, зокрема програма Ukraine Investment Framework у межах масштабної ініціативи Ukraine Facility, яка передбачає надання гарантій для покриття ризиків приватних інвесторів. Водночас повноцінна реалізація інвестиційного потенціалу стримується низкою фундаментальних бар'єрів, серед яких ключовими залишаються активні воєнні дії, системне руйнування інфраструктури, правова нестабільність.

Література:

1. Ukhanova I., Melnik K. Ukraine in the international investment capital market in the context of post-war economic recovery. *Economic Innovations*. 2023. 25(3(88). 261–271. URL: https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.3(88).261-271

2. Тоцька О., Бурець О. Іноземне інвестування та фінансова підтримка України країнами ЄС в умовах військового стану. *Фінансово-кредитні*

системи: перспективи розвитку. 2025. 2(17). 192–202. URL: https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-16

3. Puzikova V. Foreign direct investment in Ukraine. *Hannover Economic Papers*. 2023. No. 706. https://www.econstor.eu/bitstream/10419/283157/1/dp-706.pdf

4. Alekseievska H. Investment Attractiveness of Ukraine and EU Support During Crisis Periods. *Economics of Systems Development.* 2024. Volume 6. Issue 2. URL: https://doi.org/10.32782/2707-8019/2024-2-19

5. Ukraine Investment Framework. European Commission. URL: https://enlargement.ec.europa.eu.

6. Ukraine's Investment Attractiveness Index in 2025. Dnipropetrovsk Investment Agency. URL: https://dia.dp.gov.ua.

7. Ukraine Facility. URL: https://www.ukrainefacility.me.gov.ua.

8. National Bank of Ukraine. Data of the FDI. Statistics data. URL: bank.gov.ua

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-72

ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ВЕНЧУРНОГО ФІНАНСУВАННЯ У СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Фасій Б. В.
здобувач другого курсу магістратури
спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Нестерова К. С.
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економіка та міжнародних економічних відносин
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах розвитку світової економіки венчурне фінансування виступає одним із ключових механізмів підтримки інноваційної діяльності та формування нових високотехнологічних секторів. Воно забезпечує залучення капіталу до ризикових проєктів, сприяє комерціалізації наукових розробок і стимулює економічне зростання. Водночас розвиток венчурного ринку характеризується значною динамічністю та залежністю від глобальних економічних тенденцій.

Однією з основних тенденцій сучасного етапу є циклічність розвитку венчурного фінансування. Після рекордного зростання у 2021 р., коли глобальний обсяг венчурних інвестицій перевищив 600 млрд дол. США, у 2022–2024 рр. спостерігається суттєве скорочення інвестиційної активності, що зумовлено посиленням монетарної політики, зростанням процентних ставок та загальною макроекономічною невизначеністю [1]. Це свідчить про високу чутливість венчурного капіталу до змін фінансового середовища.

Важливим трендом є концентрація венчурного капіталу у провідних інноваційних центрах світу. США зберігають домінуючі позиції, акумулюючи понад 40% глобальних венчурних інвестицій, значна частка також припадає на Китай та країни Європейського Союзу [1]. Така концентрація обумовлює нерівномірний доступ до фінансових ресурсів та обмежує можливості розвитку стартап-екосистем у країнах, що розвиваються.

Суттєвою тенденцією є зміна галузевої структури венчурного фінансування. Найбільші обсяги інвестицій спрямовуються у сфери інформаційних технологій, штучного інтелекту, фінансових технологій (fintech), біотехнологій та "зеленої" енергетики. Це свідчить про переорієнтацію глобального капіталу на інноваційні та наукоємні галузі, що формують основу цифрової економіки.

Окрему увагу слід приділити зростанню ролі корпоративного венчурного капіталу. Великі транснаціональні корпорації дедалі активніше інвестують у стартапи з метою отримання доступу до інновацій та технологій. За оцінками міжнародних досліджень, частка корпоративних інвесторів у венчурних угодах перевищує 25%, що свідчить про посилення інтеграції між великим бізнесом і стартап-екосистемами [2].

Сучасний розвиток венчурного фінансування характеризується також активною цифровізацією та глобалізацією інвестиційних процесів. Онлайн-платформи, краудфандинг та нові фінансові інструменти розширюють можливості залучення капіталу та сприяють інтернаціоналізації венчурного бізнесу. Водночас це підвищує конкуренцію за інвестиційні ресурси та посилює вимоги до якості стартап-проєктів.

Разом із тим існують і значні проблеми розвитку венчурного фінансування [3; 4]. До них належать високий рівень ризику інвестицій, нерівномірний розподіл капіталу, обмежений доступ до фінансування у країнах із нерозвиненою інноваційною інфраструктурою, а також залежність від макроекономічної кон'юнктури. Крім того, зниження оцінки стартапів у період економічної нестабільності призводить до скорочення обсягів фінансування та зменшення кількості угод.

Таким чином, сучасні тренди розвитку венчурного фінансування у світовій економіці характеризуються поєднанням процесів концентрації, цифровізації та структурної трансформації інвестиційних потоків. У перспективі очікується подальше зростання ролі венчурного капіталу у

фінансуванні інновацій, однак його розвиток залишатиметься залежним від глобальних економічних умов та рівня технологічного розвитку країн.

Література:

1. KPMG. Venture Pulse Report 2024. Global Analysis of Venture Funding. URL: https://kpmg.com (дата звернення: 04.05.2026).
2. OECD. Venture Capital Investments Trends. URL: https://www.oecd.org (дата звернення: 04.05.2026).
3. Crunchbase. Global Venture Funding Report 2024. URL: https://www.crunchbase.com (дата звернення: 04.05.2026).
4. CB Insights. State of Venture Report 2024. URL: https://www.cbinsights.com (дата звернення: 04.05.2026).

НАПРЯМ 4. ВЕКТОРИ ВІДНОВЛЕННЯ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-73

ПРОЕКТУВАННЯ ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ СУБ'ЄКТНОСТІ ФАХІВЦЯ

Биков А. В.
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Єрмакова С. С.
доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри педагогіки та психології
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасний ринок праці вимагає від випускника не лише володіння певною сумою знань, а й високого рівня *професійної суб'єктності* – здатності самостійно ставити цілі, приймати рішення в умовах невизначеності та нести відповідальність за результати своєї діяльності. У зв'язку з цим, освітнє середовище перестає бути просто «місцем навчання» і стає складним інструментом проектування професійного досвіду.

Традиційне середовище часто будувалося за принципом трансляції: «викладач → підручник → студент». Проєктування сучасного середовища (особливо цифрового) базується на принципах *суб'єкт-суб'єктної взаємодії.* Це означає, що простір має бути: інтерактивним (стимулювати до дії, а не до споглядання); варіативним (надавати вибір траєкторій вивчення матеріалу); рефлексивним (містити інструменти для самоперевірки та корекції власного поступу).

Візуалізація в освітньому проектуванні є фундаментальним фактором формування суб'єктності. Коли студент працює з інтерактивними графіками, динамічними моделями або ментальними картами, він виконує роль дослідника.

Так, візуальний ряд дозволяє миттєво бачити наслідки змін параметрів (наприклад, у макроекономічних моделях), що привчає студента до активного маніпулювання даними. А якісний дизайн звільняє

інтелектуальний ресурс студента від механічного читання тексту для високорівневого аналізу смислів.

Професійна суб'єктність фахівця проявляється у його здатності орієнтуватися в реальній економічній ситуації. Проєктуючи дистанційні курси, які імітують професійні інтерфейси (аналітичні панелі, біржові графіки, системи звітності), ми створюємо ефект занурення. Студент, який опанував складні концепції через візуальні моделі, легше адаптується до робочих процесів, оскільки його суб'єктність вже була «загартована» у симульованому професійному середовищі.

У сучасній педагогічній науці середовищний підхід розглядається не просто як сукупність зовнішніх умов, а як *простір можливостей*, де студент здобуває досвід професійної життєдіяльності. Для майбутнього фахівця (зокрема економічного та управлінського профілю) конкурентоспроможність на ринку праці визначається не обсягом репродукованих знань, а швидкістю адаптації до технологічних екосистем реального бізнесу.

Проєктування освітнього середовища як чинника конкурентоспроможності базується на трьох стратегічних векторах:

Дистанційний навчальний курс має виступати прототипом робочого місця. Використання в освітньому дизайні елементів, що імітують аналітичні панелі (dashboards), торгові термінали, CRM-системи або інтерфейси ERP-платформ, формує у студента «технологічну впевненість». Випускник, який під час навчання звик до візуальної структури складних даних, демонструє нульовий період адаптації при переході до реальних корпоративних систем. Це робить його «готовим продуктом» для працедавця, що є прямою ознакою високої конкурентоспроможності.

В умовах інформаційного перенасичення здатність швидко зчитувати сенси з візуальних моделей стає критичним «hard skill». Проєктування середовища, насиченого інфографікою, динамічними картами потоків та інтерактивними моделями сценаріїв «що, якщо?», привчає студента до оперативного прийняття рішень. Конкурентна перевага такого фахівця полягає у вмінні перетворювати сирі дані на структуровану візуальну стратегію, зрозумілу для стейкхолдерів. Таким чином, візуальна грамотність, закладена архітектонікою курсу, конвертується у професійну експертність.

Середовищний підхід передбачає створення сценаріїв, де суб'єктність студента проходить перевірку на міцність. Конкурентоспроможний фахівець – це суб'єкт, здатний до прогнозування. Через інструменти візуального моделювання (наприклад, дерева рішень або імітаційні моделі ринкової кон'юнктури) освітній простір дозволяє студенту експериментувати з ризиками у безпечному середовищі. Це формує стратегічне мислення – здатність бачити цілісну картину економічних

процесів за окремими показниками, що є найвищою цінністю у сучасному менеджменті.

Отже, конкурентоспроможність фахівця є прямим наслідком *якості освітнього дизайну.* Коли середовище навчання проєктується як дзеркало майбутньої професійної реальності, воно автоматично актуалізує внутрішній потенціал студента, перетворюючи його з «навченого студента» на «досвідченого спеціаліста» ще до моменту отримання диплома.

Проєктування освітнього середовища – це не технічне оформлення курсу, а стратегічне управління процесом становлення особистості фахівця. Візуально насичений, структурований та інтерактивний простір навчання є критичною умовою перетворення студента на активного гравця ринку праці. Сучасний освітній дизайн безпосередньо конвертується в професійну впевненість та конкурентоспроможність майбутнього спеціаліста.

Підсумовуючи викладене, можна констатувати, що в сучасних умовах *проєктування освітнього середовища* перестає бути допоміжною технічною процедурою і набуває статусу фундаментального чинника формування професійної суб'єктності майбутнього фахівця.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі вбачаються у розробці конкретних алгоритмів оцінювання ефективності візуальних моделей у формуванні критичного мислення студентів, а також у вивченні психологічних аспектів взаємодії майбутнього фахівця з імерсивними освітніми середовищами.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-74

СТОРІТЕЛІНГ ЯК ЗАСІБ РЕАЛІЗАЦІЇ СТУДЕНТОЦЕНТРИЧНОГО ПІДХОДУ В ОСВІТІ

Блажко В. О.
здобувач ступеня доктора філософії
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасний освітній простір представляється переходом від традиційної лекції до активного навчання – коли учень стає центром процесу, а викладач виступає як фасилітатор [1, с. 12]. Тому особливої актуальності набуває пошук педагогічних технологій, здатних забезпечити залученість студентів, мотивацію до навчання та практичну спрямованість освітнього процесу. Одним із таких інструментів є сторітелінг.

Питанням вивчення можливостей сторітелінгу у освітньому процесі займалися С. Паламар, Л. Панченко, Б. Доган, М. Науменко, М. Гич та інші. Ці дослідження стосувалися різноманітних сфер використання сторітелінгу від звичайної його форми до цифрової. Так, більшість науковців визначають сторітелінг як мистецтво відтворення реальних або вигаданих подій за допомогою текстових і мультимедійних засобів. Його також розглядають як спосіб передачі знань і досвіду через історії, що дає змогу ефективно донести ідеї, пояснити поняття та розкрити причинно-наслідкові зв'язки різноманітних явищ.

У контексті студентоцентричного підходу сторітелінг набуває особливої цінності, оскільки змінює роль студента з пасивного споживача інформації на активного учасника освітнього процесу. Студенти можуть не лише сприймати готові історії, а й самостійно створювати власні розповіді, працювати над груповими проектами та брати участь у взаємооцінюванні.

Досить цікавим є те, що сам термін та метод сторітелінгу прийшов в освіту з маркетингової сфери. А його засновником вважається Девід Армстронг, який винайшов теорію сторітелінгу в процесі пошуку ефективних методів керування. Сам термін сторітелінгу в освітній сфері трактується як "технологія донесення інформації до учнів шляхом розповідання захопливих, повчальних, смішних історій із реальними або вигаданими персонажами [3, с. 161]." А цифровий сторітелінг як "мистецтво захоплюючого оповідання із застосуванням сучасних цифрових засобів мультимедіа: графіки, аудіо-, відео та веб-дизайну [2, с. 30]." Ці історії можуть ґрунтуватися на реальних життєвих ситуаціях, професійних кейсах або досвіді самих студентів. Тому, такий підхід сприяє актуалізації навчального матеріалу та його практичній значущості. Це особливо важливо в умовах компетентнісного навчання.

Загалом, сторітелінг всією своєю суттю не що інше як повернення до традиційних методів передачі знань, точніше їхнє переосмислення. Коли передача знань відбувалася через розповідь, переказ історій. В контексті студентоцентричного підходу, досить цікавими є такі види сторітелінгу як активний та цифровий. "В активному сторітеллінгу педагогом задається основа події, формуються її проблеми, цілі і завдання, а діти стрімко залучаються до процесу складання історій [3, с. 163]." Цифровий сторітелінг органічно поєднує класичний наратив із новітніми технологіями та дозволяє представити розповідь у цифровому середовищі. Така розповідь може бути як результатом спільної праці студентів, так і результатом роботи кожного студента окремо.

Перевагами використання цифрового сторітелінгу є:

– функціонування його у звичному для студентів середовищі цифрових технологій;

– емоційна залученість студентів до створення історії, що сприяє кращому розумінню та засвоєнню навчальних матеріалів;

– спрощення форми подання навчальних матеріалів, які пояснюються на прикладі життєвих ситуацій або видуманих історій;

– створення візуальних образів у процесі розповіді, що дозволяє полегшити запам'ятовування інформації;

– наявність ігрової складової у навчанні;

– застосування кейс-методів.

Опитування здійснене у ході дослідження [4, с. 117-118], також доводять високу ефективність сторітелінгу у мотивації до активної діяльності в аудиторії та самомотивації до навчання. Що також відповідає вимогам студентоцентричного навчання.

Серед форм реалізації сторітелінгу в освітньому процесі можна виокремити такі: відеоісторії, презентації, подкасти, візуальні комікси, інтерактивні сценарії, рольові історії та рефлексивні наративи [3]. Усі вони сприяють активному залученню студентів до навчання та формуванню індивідуальної освітньої траєкторії.

У той самий час "успішна цифрова історія характеризується майстерним використанням цифрових технологій для роботи із зображеннями, звуком, голосом, кольором, простором, анімацією, дизайном, переходами та спецефектами [5, с. 232]." Це вимагає від вчителя набуття цифрової компетентності, яка забезпечить грамотне та якісне створення цифрових історій.

Оскільки сторітелінг забезпечує активну участь студентів у навчальному процесі, враховує їхні потреби та інтереси, сприяє розвитку ключових компетентностей і підвищує якість засвоєння навчального матеріалу, можна стверджувати, що він є ефективним засобом реалізації студентоцентричного підходу.

Крім того, сторітелінг сприяє розвитку критичного мислення здобувачів освіти, активізує їхню уяву та творчі здібності у процесі створення власних історій. Важливою є також його практикоорієнтована спрямованість, оскільки він забезпечує можливість застосування набутих знань.

Література:

1. Біляковська, О. О., Біницька, К. М. Студентоцентрований підхід як нова парадигма якості освітнього процесу у закладах вищої освіти. *Гуманітарний форум.* 2023. 1(1). 10–15. https://doi.org/10.60022/1(1)-2GF

2. Кірвас В. А. Цифровий сторітелінг – сучасний інструмент навчання студентів гуманітарного ВНЗ. *Експертні оцінки елементів навчального процесу: програма і матеріали XXIV міжвуз. наук.-практ. конф., Харків, 26 листопада 2022 р: збірник наукових праць.* 2022. С. 30–34

3. Мазурок М., Саприкіна О. Сторітелінг як ефективний інструмент формування комунікативної компетентності здобувачів освіти Нової української школи. *Молодь і ринок.* 2022. № 1 (199). С. 161–164

4. Разумейко Н.С. Аніщенко В. О. Сторітелінг як інноваційний метод у сучасній освіті. *Науковий вісник Сіверщини*. Серія: Освіта. Соціальні та поведінкові науки. 2025. № 1 (14). С. 107–120.

5. Харченко Т. І., Гостіщева Н. О. Освітній потенціал цифрового сторітелінгу. *Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: Педагогіка.* 2024. № 1(32).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-75

ЩОДО АКТУАЛЬНОСТІ ПРОБЛЕМИ ІНТЕГРАЦІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОЦЕС ПІДГОТОВКИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Бойчев І. І.
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри музичного та образотворчого мистецтва
Ізмаїльський державний гуманітарний університет
м. Ізмаїл, Україна

Цокур О. С.
доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри романо-германської філології
та методики викладання іноземних мов
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

В умовах перспективного розвитку інформаційно-цифрового суспільства штучний інтелект (ШІ) розглядається як видатний результат наукової творчості вчених, задіяних в галузі комп'ютерного програмування та інженерії, який здатен суттєво наблизити людство до нових відкриттів як у науковій діяльності, так і в інших сферах соціокультурного виробництва. Зумовлено це тим, що:

– по-перше, штучний інтелект являє собою «сукупність технологій (насамперед інформаційних) у формі алгоритмів та нейронних мереж, що застосовуються для надання певному виробу технічних властивостей, подібних до функцій людської розумової діяльності з можливістю діяти автономно (сприйняття, накопичення, класифікації, обробка та аналіз інформації з подальшими висновками на основі опрацьованого, які

формують досвід та ефективні моделі реагування на тому числі інші факти середовища) [2, с.18];

– технології штучного інтелекту, охоплюючи необмежену в обсязі, перспективах та динаміці розвитку систему знань та напрацювань, дозволяють автоматизувати все більшу кількість процесів, що є складовими інтелектуальної діяльності людини.

Натомість, технології ШІ можуть бути «силами добра, а можуть мати негативні, навіть катастрофічні ефекти, якщо використовувати їх без належної уваги до того, яким чином вони впливають на права людини» [1], або системи ШІ, які самонавчаються, можуть «не приймати рішень на нормативній основі та за встановленими правилами і з часом стати непередбачуваними для людей» [2, с. 161], через що принциповим питанням постає таке: як може бути використано штучний інтелект або з якою метою буде розроблятись та чи інша його система. Йдеться про можливі ризики від поширення ШІ з огляду на відсутність чіткого розуміння меж його технічно-операційних можливостей і перспектив, а також недостатню розробленість оптимальних алгоритмів правового регулювання, які здебільшого поділяються на дві категорії [2, с. 167]:

– фактори, що мають антропогенну природу (неправомірна мета, недбалість розробників у проектуванні технологій ШІ, що перетворює систему ШІ на неналежним чином вивірений механізм із непередбачуваними наслідками при функціонуванні; зазіхання на результати діяльності ШІ);

– конспірологічні уявлення без вагомих статичних, юридичних чи технічних відомостей, які підтверджують побоювання щодо використання ШІ.

Як зазначають сучасні педагоги-дослідники, однією з переваг інтеграції програм штучного інтелекту в освітні системи є ефективність навчання здобувачів, тому що кількість зацікавлених у навчанні учнів та студентів значно збільшується [3, с. 58], а взаємодія з інструментами ШІ відчутно зменшує тривожність їхнього навчання, сприяючи досягненням в знаннях. При цьому, під час організації освітнього процесу виокремлюється два типи ШІ:

– штучний інтелект, який базується на правилах, сприяє прийняттю рішень, щоб запропонувати рекомендацію чи створити алгоритм вирішення поставленого запиту. Прикладом цього є система інтелектуального репетитора, яка може надати граматику і конкретний зворотній зв'язок для здобувачів, а також програмне забезпечення для розуміння, прогнозування, перекладу та запису текстового вмісту;

– штучний інтелект, який базується на машинному навчанні, який є набагато потужнішим, оскільки машини (орієнтовані на комп’ютер) можуть фактично навчатися та ставати кращими з часом, особливо коли вони працюють із великими багатошаровими наборами даних. Через це,

інструменти штучного інтелекту на основі машинного навчання можна використовувати для вирішення різноманітних завдань, таких як моніторинг активності студентів і створення моделей, які точно передбачають результати їхньої поведінки.

Серед переваг використання систем штучного інтелекту в процесі організації підготовки здобувачів вищої освіти виокремлюються ті, які здатні:

– адаптуватися до навчальних потреб кожного з них та цілей навчання відповідно до їхніх сильних та слабких сторін; спостерігати за поточним стилем навчання особистості та аналізувати наявний стан її успіхів, надаючи налаштований шаблон вмісту та підтримки;

– оцінювати не лише закриті відповіді у тестовому форматі, але й описові;

– зменшувати когнітивні й емоційні навантаження здобувачів в ситуації вияву помилки, що є невід'ємною частиною навчання, а потім надавати зворотний зв'язок у реальному часі для внесення необхідних виправлень;

– забезпечувати доступ до освіти відповідно потреб і когнітивних можливостей здобувачів, наприклад, шляхом читання змісту тим з них, у яких є вади зору;

– дозовано використовувати комп'ютерні й інтерактивні ігри, які навчають і розвивають комунікативні та інші ключові навички.

В практичній діяльності викладачів закладів вищої освіти використання різноманітних інструментів штучного інтелекту буде корисним для вирішення наступних завдань:

– збагачення технологічного арсеналу педагогічної діяльності (зображення, створені штучним інтелектом, можуть допомогти пояснити теми та ідеї в більш інтерактивний спосіб);

– відтворення подій (історичні, соціокультурні чи соціальні події можна відтворити та візуалізувати);

– усунення непорозумінь концепції (студенти можуть перевірити, чи правильні уявлення у них склалися при вивченні тієї чи іншої теми) та проблеми недостатнього контенту (не всі зображення, що шукають за ключовим словом в Інтернеті, доступні);

– уникнення проблем з авторськими правами (оскільки зображення, створені штучним інтелектом, є оригінальними та унікальними, вони усувають проблеми з авторським правом).

Суттєво, що проведене впродовж 2025–2026 н.р. опитування здобувачів вищої освіти спеціальностей «Музичне мистецтво» і «Філологія» засвідчило, що практично усі респонденти (96%) задекларували готовність до навчання щодо використання інструментів на основі ШІ у своїй навчальній діяльності і майбутній професії, зокрема, через використання онлайн-підручників та відвідування офлайн-семінарів та майстер-класів, тому що не були раніше ознайомленими з цим аспектом теоретичних і

практичних знань. Більшість респондентів, вказуючи на ефект «галюцинування» ChatGPT (інколи ШІ генерує неточні, неповні, помилкові відповіді), вважають, що набуття ШІ-компетентності загалом, а також гнучких навичок використання ChatGPT зокрема, з дотриманням етики ШІ, є необхідними для забезпечення продуктивності їхньої навчальної, самостійно-дослідницької й професійної діяльності, особливо в ситуаціях з повторюваними рутинними задачами, тому що швидкість отримання інформації та прийняття рішень є викликами для більшості з них.

Література:

1. Інтерфакс-Україна. Інформаційне агентство. URL: https://ua.interfax.com.ua/news/general/768128.html (дата звернення: 12.04.26).

2. Тимошенко Є.А. Правове забезпечення застосування штучного інтелекту в Україні: Дис. … доктора філософії зі спеціальності 081 «Право». Київ, 2024. 204 с.

3. Aktay, S. (2022). The usability of Images Generated by Artificial Intelligence (AI) in Education. *International technology and education journal*, 6 (2), 51–62.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-76

MODEL OF MANAGEMENT OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS IN DE-OCCUPIED TERRITORIES OF UKRAINE

Grinko V. M.
Lecturer at the Department of Physical Education and Sports
Ukrainian State University of Railway Transport
Kharkiv, Ukraine

The paper explores the features of forming an effective model of physical culture and sports management in the deoccupied territories of Ukraine. The current challenges of the industry's functioning are analyzed, key problems of its development are identified, and promising areas of reform are outlined. Based on the generalization of European experience (Great Britain, Germany, France), an adaptive management model is proposed, which provides for decentralization, development of mass sports, and implementation of mixed financing. The importance of involving local communities, business, and international organizations in the restoration of sports infrastructure and the promotion of a healthy lifestyle is substantiated.

The current conditions of Ukraine's development necessitate a rethinking of approaches to the management of physical culture and sports, especially in the deoccupied territories. After the restoration of state control in these territories, a kind of managerial vacuum arises, when the previous mechanisms of functioning do not correspond to the new realities, and the new systems have not yet been fully formed [1, c. 47].

Physical culture and sports in this context perform not only a health-improving function, but also a social, integration and educational role. They contribute to the restoration of social ties, the formation of civic identity and the stabilization of society. That is why the issue of effective management of this sphere is extremely relevant [2, c. 476].

Of particular importance is the study and adaptation of European experience, which demonstrates effective models of organizing sports activities at the local level.

Problems of development of physical culture and sports

Among the main problems characteristic of the deoccupied territories, it is necessary to highlight:

– destruction or damage to sports infrastructure;
– limited financial resources;
– outflow of qualified personnel;
– low level of organization of mass sports;
– lack of an effective management system at the local level.

The problem of development of sports in rural areas, where there is no proper material and technical base and opportunities for self-financing, is especially acute.

European experience of sports management. Analysis of the experience of European countries indicates the effectiveness of decentralized management models, where a significant part of the powers are transferred to local authorities.

The main characteristics of European models:

– development of mass sports (“sport for all”);
– active activity of sports clubs;
– clear division of powers between the state and local levels;
– combination of state and private financing.

In Germany, for example, sports clubs are the basis for the development of the industry, and in France, local communities play an important role [3, c. 7]. In the UK, a system of interaction between state and non-state institutions functions effectively [4, c. 46].

Financing the sports industry. One of the key factors for development is financial support. In EU countries, a mixed financing model is used, which includes:

– state budget;
– local budgets;
– sponsorship contributions;

– grants;
– charitable funds;
– citizen contributions.

In Ukraine, however, sports financing is largely centralized, which limits development opportunities at the local level.

For the deoccupied territories, it is especially important:

– attracting international assistance;
– developing partnerships with business;
– implementing fundraising mechanisms.

Promising development directions. Taking into account European experience, it is advisable to implement the following measures:

1. Decentralization of management. Transferring powers to local communities will allow us to respond more effectively to the needs of the population.

2. Development of mass sports. Focusing on broad segments of the population will contribute to improving the health of the nation.

3. Creation of a network of sports clubs. The club system should become the basis for the development of sports, especially in rural areas.

4. Involvement of the private sector. Sponsorship and patronage can significantly increase the financial capabilities of the industry.

5. Fundraising and grants. Active use of grant programs will allow us to implement infrastructure projects.

6. Digitalization of management. The use of modern technologies will help increase the efficiency of management decisions.

Social significance of sports. Physical culture and sports play an important role in:

– prevention of delinquency among young people;
– formation of a healthy lifestyle;
– social adaptation of the population;
– restoration of the psychological state of citizens.

This is especially relevant for deoccupied territories, where the population has experienced significant stress as a result of military operations.

The restoration of physical culture and sports in the deoccupied territories of Ukraine is an important factor in socio-economic development and stabilization of society.

An effective management model should be based on:

– decentralization;
– development of mass sports;
– implementation of mixed financing;
– active involvement of communities and business.

Adaptation of European experience will allow creating a modern and effective management system that will contribute to the restoration of infrastructure,

increasing the level of physical activity of the population and strengthening social stability.

Bibliography:

1. Антонюк Н., Перхач О. Моделювання управління сільськими територіями в умовах децентралізації в Україні // *Аграрна економіка та розвиток сільських територій*. 2020. Т. 17, № 1. С. 47–56. URL: http://www.eadr.ro/RePEc/iag/iag_pdf/AERD2001_47-56.pdf

2. Dorofieieva T. Comparative analysis of sports development and management between rural communities in Ukraine and Europe // *International Journal of Human Movement and Sports Sciences*. 2022. Vol. 10, No. 3. P. 476–483. DOI: https://doi.org/10.13189/saj.2022.100315

3. Hartmann-Tews I. Introduction – Sport, identity and inclusion in Europe // *Sport, Identity and Inclusion in Europe*. London : Routledge, 2022. P. 1–9. DOI: https://doi.org/10.4324/9781003196761-1

4. Kellstedt D. K. та ін. Youth sport participation and physical activity in rural communities: A case study // *Archives of Public Health*. 2021. Vol. 79. P. 46. DOI: https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-141406/v1

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-77

МУЗЕЙНА ПЕДАГОГІКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ КУЛЬТУРНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: ДОСВІД МУЗЕЇВ ТРЕТЬОГО ПОКОЛІННЯ

Дика О. І.
кандидат філософських наук, доцент, заступник директора
Чернівецький інститут Міжнародного університету
м. Чернівці, Україна

Сучасні трансформації освітнього простору України відбуваються під впливом глибоких суспільних потрясінь, в першу чергу, пов’язаних із військовою агресією, що спричиняє не лише фізичні руйнування, а й загрозу культурній спадщині та ідентичності. В той же час, для української освіти стали відкритими світові інновації в сучасній педагогіці, що передбачають активне опанування молодим поколінням культурного та історичного досвіду людства. У цих умовах музейна педагогіка набуває нового змісту, виходячи за межі традиційного просвітництва і перетворюючись на дієвий інструмент відновлення культурної пам’яті, формування стійкості та консолідації суспільства.

Музейна педагогіка заявила про себе в європейській культурній традиції ще наприкінці XIX ст. Сам термін зароджується на початку XX ст. в лоні німецької традиції освіти в працях Г. Фройденталя та А. Рейхвейна [3, с. 15]. Поява цієї галузі науки пов'язана з великим попитом суспільства на освічених фахівців, без яких неможливим виявився поступ модерної науки, як природничої, так і гуманітарної.

Подібну ситуацію людська цивілізація переживає і нині, коли докорінна зміна технологій потребує нового рівня розвитку інтелекту: не просто виконання алгоритмічних дій, а вміння аналізувати ситуацію, ставити складні проблеми, моделювати незвичні ситуації, мислити критично і нестандартно. При цьому необхідною складовою формування фахівця є розвиток його культурної та громадянської ідентичності. Саме тому особливого значення проблематика музейної педагогіки набуває в контексті міст із потужною культурною історією та науковою традицією, чия багатошарова спадщина зазнає ризиків унаслідок воєнних дій. Збереження та актуалізація культурних сенсів у такому середовищі потребує інноваційних педагогічних підходів, здатних поєднати традицію і сучасність, пам'ять і досвід.

У науковому дискурсі [2, 3, 4, 5] дедалі частіше використовується поняття «музеї третього покоління», що позначає перехід від класичної моделі музею як сховища артефактів (перше покоління) та комунікативного простору (друге покоління) до інституції, орієнтованої на створення досвіду. У межах цієї парадигми музей виступає як середовище активного пізнання, де відвідувач стає співучасником інтерпретації, а не пасивним спостерігачем.

Музейна педагогіка в такому контексті реалізує принцип «освіти через досвід» (learning by doing), що передбачає залучення емоційного, когнітивного та тілесного вимірів сприйняття. Інтерактивні експозиції, використання сторітелінгу та мультимедійних технологій сприяють глибшому осмисленню історичного матеріалу, актуалізуючи його в особистісному вимірі.

Успішно реалізовують таку модель організації музейного простору всесвітньо відомі Центри науки: Центр «Арс Електроніка» в м. Лінц (Австрія), Центр «Футурум» в Берліні (Німеччина), Експлораторіум в м.Чікаго (США), Центр науки «Коперник» у Варшаві (Польща) [3, с. 53–63]. В Україні подібні підходи запроваджуються, здебільшого, в мережі музеїв науки МАН [2]. Якщо підхід «другого покоління» – активна комунікація з відвідувачем – все активніше впроваджується в діяльність класичних вітчизняних музеїв, то парадигма «третього покоління» – «навчання через досвід» – потребує спеціально організованого простору та перепідготовки персоналу. Однак, в умовах масштабної агресії, коли значна кількість культурних артефактів перебувають під загрозою вивезення або знищення, пріоритети музейної педагогіки (саме педагогіки, а не музейної справи) зміщуються з фокусу «цінність експонату» до «цінність інтересу відвідувача до теми, що демонструє експонат».

За обставин втрати або пошкодження об'єктів культурної спадщини особливої ваги набуває здатність музею працювати з нематеріальними аспектами культури – пам'яттю, наративами, символами. Варто згадати в

цьому контексті значну кількість музеїв країн Європи, де оригінальні експонати фактично відсутні, однак створюється простір «вживання в тему». Такі музейні практики стають простором рефлексії, де травматичний досвід може бути осмислений і інтегрований у колективну пам'ять. Таким чином, музей виконує не лише освітню, а й терапевтичну функцію.

Особливу роль в цьому терапевтичному процесі відграють імерсивні практики, В сучасній музейній діяльності вони є ключовим інструментом діяльнісного підходу, що визначає специфіку музеїв третього покоління. Під імерсивністю розуміють створення умов для глибокого занурення відвідувача в культурний, історичний або науковий контекст за допомогою віртуальної реальності (VR), доповненої реальності (AR), змішаної реальності (MR), тощо. Основний принцип використання цих технологій в освіті – поєднання візуальних, аудіальних, просторових і цифрових засобів для максимального заглиблення в предмет [1, с. 118]. У таких практиках відбувається зміщення акценту з передачі інформації на формування досвіду: відвідувач взаємодіє з експозицією, стає учасником подій, інтерпретує змісти та вибудовує власні наративи. Це забезпечує не лише вищий рівень залучення, а й сприяє глибшому осмисленню матеріалу через емоційне переживання та особистісну рефлексію.

У контексті відновлення культурної ідентичності імерсивні практики набувають особливої ваги, оскільки дозволяють працювати з пам'яттю та травматичним досвідом у безпечному й осмисленому форматі. Через реконструкцію середовищ, використання сторітелінгу, аудіовізуальних свідчень і цифрових технологій музей створює простір, де відвідувач може не лише пізнати, а й «прожити» певний історичний чи культурний досвід [1, с. 121]. Такий підхід сприяє формуванню емоційного зв'язку з культурною спадщиною, активізує процеси ідентифікації та підтримує колективну пам'ять. В умовах сучасних викликів імерсивність постає як ефективний педагогічний механізм, що поєднує освітню, культурну та соціальну функції музею.

Отже, музейна педагогіка в сучасній Україні трансформується у стратегічний ресурс відновлення культурної ідентичності. Орієнтація на практичний досвід, інтерактивність і діалог дозволяє музеям відповідати на виклики часу, зберігаючи при цьому зв'язок поколінь і культурну тяглість. У контексті глобальних змін та локальних викликів музеї третього покоління стають освітніми центрами формування культурної та громадянської компетентності сучасної молодої людини.

Література:

1. Доценко С. О. Імерсивні технології: симбіоз цифрових технологій та мистецтва / С. О. Доценко, Чжен Ван // Новий колегіум. – 2023. – № 1–2 (110). – С. 118–124.

2. Дунець В. Розвиток наукової освіти в музеях та музейних центрах // Музейна педагогіка в науковій освіті. Збірник тез доповідей І Всеукраїнської науково-практичної конференції. 28 листопада 2019 року м. Київ. С. 165–169.

3. Музейна педагогіка в науковій освіті: монографія / ред. кол.: С. О. Довгий, О. М. Топузов, В. А. Бітаєв та ін.; за наук. ред. С. О. Довгого. – Київ : Національний центр «Мала академія наук України», 2020.– 334 с.

4. Friedman, A. J. (2007). The Extraordinary Growth of the Science-Technology Museum. Curator: The Museum Journal, 50(1), 63–75. Portico. URL: https://doi.org/10.1111/j.2151-6952.2007.tb00250.x

5. Oppenheimer F. Rationale for a Science Museum. Exploratorium. 1968. P. 1–3. URL: https://www.elmuseotransformador.org/wp-content/uploads/2020/09/A-rationale.pdf

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-78

REBUILDING UKRAINE THROUGH EDUCATION: MANAGEMENT APPROACHES AND REINTEGRATION EXPERIENCE OF CRIMEA[1]

Zharova L. V.
Doctor of Economics
Kyiv-Mohyla School of Professional and Continuing Education
National University "Kyiv-Mohyla Academy"
University of Economics and Humanities in Bielsko-Biała
Kyiv, Ukraine

Yuzepolska O. S.
Student
National University "Kyiv-Mohyla Academy"
Kyiv, Ukraine

Education has always been central to how states rebuild – and Ukraine's situation makes this more urgent, not less. The country is simultaneously dealing with a demographic crisis accelerated by invasion and emigration, and preparing for the eventual reintegration of occupied territories. These two pressures are rarely treated as connected, which is a mistake: the educators available tomorrow depend on decisions made today.

This paper focuses on Crimea as a case study – not because it is the only challenge, but because a decade of occupation has concentrated and intensified

[1] The presented research was carried out with the support of the Canadian Institute of Ukrainian Studies (CIUS) within the framework of the Ivan Makohon Endowment Fund, for which the authors express their sincere gratitude.

problems that exist, in some form, across the country. The core argument is straightforward: Ukraine cannot rebuild through infrastructure alone. It needs people – specifically, qualified educators willing to work in difficult conditions – and it needs to start recruiting them now, before de-occupation happens. We draw primarily on our earlier research into Crimea's social reintegration risks [1] and on Ukraine's existing legal framework [2, 3].

What Occupation Did to Education. Since 2014, Crimea's education system has been systematically reshaped. Ukrainian-language instruction was phased out; Crimean Tatar schooling, already limited, was further squeezed; Russian federal curricula replaced Ukrainian ones at every level. After ten years, this is not a temporary disruption – it is a generation of students whose entire schooling has taken place outside the Ukrainian system [4].

The practical risks are serious. Our research classifies educational gaps and ideological distortion as a high-probability risk with significant impact on children and youth [1]. Left unaddressed, this risk grows: the longer reintegration is delayed, the wider the gap becomes, and the harder it is to close. And this is not only a Crimea problem – displacement, infrastructure destruction, and the shift to wartime distance learning have disrupted Ukrainian education everywhere. Crimea is the extreme case of something happening system-wide.

Ukraine has taken a step in the right direction with Law No. 3482-IX, which provides a legal pathway for recognising the learning outcomes of people who studied in occupied territories [2]. But a law without people to implement it is just paper. That brings us to the central practical problem: who will actually teach in Crimea on day one of de-occupation?

Building an Education Workforce Before De-occupation. Standard public service recruitment does not work for post-occupation settings. A teacher weighing whether to relocate to a newly de-occupied territory is not making the same calculation as someone transferring between two stable cities. The conditions – institutional uncertainty, psychological strain, security risks, unfamiliar professional environment – require a different offer from the state. The incentive framework we propose [1] is designed around this reality. It is built in three blocks: economic, social, and professional. The goal is not to make working in Crimea comfortable in some abstract sense, but to make it genuinely attractive – a career-defining move rather than a sacrifice.

Table 1

Education Workforce Incentive Framework for Crimea's Reintegration

Instrument	Mechanism	Eligibility	Duration	Expected Effect
Block 1. Economic Incentives				
Crimean Coefficient	Salary bonus +50–100%, scaled by position scarcity	Contract min. 3–5 years	5–7 years	Rapid vacancy filling
Relocation Grant	One-time payment + rental support (6–12 months)	Relocation from another region	First year	Lower mobility barriers
Preferential Mortgage	Rate ≤3%, priority quota (eOselya+)	After 12 months of service	Until home purchase	Long-term retention
Block 2. Social and Residential Incentives				
Service Housing	Housing with buy-out rights (20%/year of service)	Continuous service	5–7 years	Territorial attachment
Health Insurance	Full package for employee and family, incl. mental health	Contract service	During service	Burnout reduction
Block 3. Professional Incentives				
Accelerated Service Record	1 year counted as 2 in a high-risk region	First 5 years	Limited period	Higher attractiveness
International Fellowships	Erasmus+, Euroguidance + mandatory knowledge transfer	After 2 years	3–6 months	Import of best practices
Career Fast Track	Priority access to managerial positions	Successful KPI review	Permanent	New administrative cohort

Source: developed by the authors based on [1].

The timing matters more than most policy discussions acknowledge. Teacher and administrator recruitment needs to begin before de-occupation – not as a reaction to events, but as preparation for them. Ukrainian education should be ready to function on day one, not assembled in the months after control is restored. This is preventive governance, and it is entirely consistent with Ukraine's European integration commitments.

Digitalisation and the Broader Recovery Lesson. Any educator arriving in Crimea will need institutional infrastructure to work within – registries,

qualification databases, curriculum frameworks, monitoring systems. Integrating Crimean schools into Ukraine's digital education infrastructure is therefore not an add-on; it is part of what makes the whole system function. The Diia portal and existing MES digital tools provide a ready base: they can be extended to verify teacher credentials, track student learning trajectories, and flag curriculum compliance in real time [3].

There is a broader point here that extends well beyond Crimea. The policies described in this paper – flexible legal recognition of credentials, targeted workforce incentives, digital institutional infrastructure – are not niche solutions for a future scenario. They are prototypes for rebuilding Ukraine's education system after the war, wherever it has been disrupted. International experience from Germany's post-reunification education reforms, Bosnia and Herzegovina's post-conflict reconstruction, and Kosovo all points in the same direction: early investment in teachers and institutions yields returns that no amount of building construction can replicate [5].

Ukraine will not recover through buildings alone. The human side of reconstruction – educators, administrators, institutional knowledge – is what makes everything else work. For Crimea specifically, this means treating the education workforce challenge as an urgent present-day problem, not a future one. The legal framework exists; the incentive design is feasible; what is needed is the political will to begin now. Three things need to happen. First, teacher and administrator recruitment for anticipated de-occupied territories should start immediately, under a dedicated incentive framework. Second, digital infrastructure for credential recognition and curriculum monitoring should be prioritised as part of the broader MES digitalisation agenda. Third, Law No. 3482-IX needs institutional capacity behind it – not just a legal text, but trained people and functioning systems to implement it at scale. The recovery of education is a wartime task, not a post-war one.

Bibliography:

1. Zharova, L., & Khlobystov, I. Social challenges in the reintegration of temporarily occupied Crimea: pathways and capacities for overcoming them // Здобутки економіки: перспективи та інновації, -2026, № 27 https://doi.org/10.5281/zenodo.18897383

2. Закон України Про внесення змін до деяких законів України щодо визнання результатів навчання осіб, які проживали на тимчасово окупованій території України, // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2023, № 134, ст.784. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3482-20#Text

3. Указ Президента України №117/2021Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 березня 2021 року «Про Стратегію деокупації та реінтеграції тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та міста Севастополя» URL: https://www.president.gov.ua/documents/1172021-37533

4. Shynkarenko M. Compliant Subjects? How the Crimean Tatars Resist Russian Occupation in Crimea. *Communist and Post-Communist Studies*, 2022, 55(1), 76–98.

5. Malyarenko T., Kormych B. (2023). Russian policy towards the economy of occupied Ukrainian territories: crawling de-modernization. Eurasian Geography and Economics, 64(2), 220–237.

6. Жарова, Любов Від традицій до гнучкості: інструменти менеджменту у VUCA-реальності. 2025, Empirio 2 (Special Issue):116-27. https://doi.org/10.18523/3041-1718.2025.2.s.116-127.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-79

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ДИСЦИПЛІНИ «ІНОЗЕМНА МОВА ЗА ПРОФЕСІЙНИМ СПРЯМУВАННЯМ» В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН

Заплітний В. І.
викладач кафедри іноземних мов професійного спілкування
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасний етап розвитку України характеризується трансформаціями в соціальних, економічних та освітніх сферах, завдяки процесам глобалізації та цифровізації. Попри виклики, спричинені воєнним станом, освітній процес в Україні продовжує адаптуватися. Особливого значення в цих умовах набуває дисципліна «Іноземна мова за професійним спрямуванням», яка забезпечує можливості для професійної комунікації, міжнародної співпраці та інтеграції України до європейського освітнього простору.

Іноземна (англійська) мова перестає бути лише окремою навчальною дисципліною та стає важливим інструментом професійної діяльності майбутнього фахівця. Здатність вести професійний діалог, брати участь у міжнародних проєктах, працювати з іноземними науковими джерелами та спілкуватися з представниками інших культур є необхідною складовою конкурентоспроможності спеціаліста на глобальному ринку праці.

Одним із ключових напрямів інноваційного розвитку викладання іноземної мови за професійним спрямуванням є активне впровадження цифрових технологій та інтерактивних методів навчання. Використання платформ (*Moodle, Google Classroom, Zoom, Microsoft Teams*) та інтерактивних сервісів (*Quizlet, Kahoot, Wordwall*) сприяє підвищенню мотивації студентів і забезпечує безперервність освітнього процесу навіть в

умовах дистанційного навчання. [2, с. 351]. Особливої актуальності набуває використання технологій штучного інтелекту, зокрема *ChatGPT* та інших AI-інструментів, для розвитку навичок професійного мовлення, формування лексичної компетентності та моделювання професійних ситуацій іншомовного спілкування.

Важливим аспектом інноваційного розвитку є також інтеграція іноземної мови з фаховими дисциплінами. Поєднання професійної підготовки та мовної компетентності дозволяє студентам краще засвоювати спеціалізовану термінологію, аналізувати професійні кейси англійською мовою та формувати навички професійної комунікації. Перспективним напрямом є впровадження CLIL-підходу (*Content and Language Integrated Learning*), який передбачає інтегроване вивчення предметного змісту та іноземної мови [3, с. 62].

Не менш важливим є розвиток міжнародної співпраці та академічної мобільності. Володіння іноземною мовою дає студентам можливість брати участь у міжнародних освітніх програмах, грантових проєктах, стажуваннях та наукових конференціях. За таких обставин це сприяє професійному розвитку майбутніх фахівців та їхній інтеграції у міжнародний освітній і професійний простір [1, с. 22].

Отже, інноваційний розвиток дисципліни «Іноземна мова за професійним спрямуванням» є важливою складовою модернізації української освіти. Використання цифрових технологій, інтеграція фахових дисциплін та розвиток міжнародної співпраці сприяють формуванню конкурентоспроможних спеціалістів, здатних ефективно працювати в умовах глобальних змін та післявоєнного відновлення України.

Література:

1. Антоненко І. І., Чіжова Н. В. Роль англійської мови в академічній мобільності студентів. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія «Педагогічні науки: реалії та перспективи»*. 2021. С. 22. DOI: https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2021.81.05 (дата звернення 01.05.2026).

2. Ващук А. Інноваційні методи навчання іноземних мов у закладах вищої освіти. *Актуальні питання гуманітарних наук. Серія «Педагогіка».* 2024. С. 351. DOI: https://doi.org/10.24919/2308-4863/74-1-52 (дата звернення 02.05.2026).

3. Marsh D. Content and Language Integrated Learning (CLIL): A Development Trajectory. *University of Córdoba*. 2012. P. 62

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-80

СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАТЕМАТИЧНОГО МИСЛЕННЯ СТУДЕНТІВ

Катериненко І. І.
викладач
Фаховий коледж Міжнародного університету
м. Одеса, Україна

У контексті трансформації освітнього простору особливої актуальності набуває проблема розвитку математичного мислення як основи професійної компетентності майбутніх фахівців.

Сучасні освітні реалії потребують переходу від репродуктивного засвоєння алгоритмів до формування гнучкого інтелектуального інструментарію, що дозволяє адаптувати знання до нових умов і нестандартних задач.

Математичне мислення розглядається як особливий тип інтелектуальної діяльності, що характеризується:

– абстрагуванням і узагальненням;
– строгістю логічних побудов;
– символічною репрезентацією інформації;
– здатністю до дедуктивного й індуктивного міркування;
– алгоритмічністю та структурованістю.

У світовій педагогічній думці значний внесок у дослідження когнітивних аспектів навчання зробив Жан Піаже, який обґрунтував етапність формування логічних операцій. Ідеї Джорджа Поліа щодо евристичних стратегій розв'язування задач залишаються актуальними для розвитку продуктивного математичного мислення.

Мета полягає у теоретичному обґрунтуванні сучасних педагогічних стратегій розвитку математичного мислення студентів та визначенні ефективних підходів до їх реалізації в освітньому процесі закладів фахової передвищої та вищої освіти з урахуванням можливостей дослідницького навчання, цифрових технологій та індивідуалізації навчальної діяльності.

Формування математичного мислення є одним із ключових завдань сучасної освіти, оскільки воно забезпечує здатність до логічного аналізу, узагальнення, формалізації та побудови моделей реальних процесів. До таких стратегій належать проблемно-орієнтоване навчання, дослідницька та проєктна діяльність, розвиток метакогнітивних умінь, використання цифрових інструментів, а також диференційоване та адаптивне навчання [3].

1. Проблемно-орієнтоване навчання.

Проблемно-орієнтований підхід передбачає створення навчальних ситуацій, у яких студенти стикаються з інтелектуальним утрудненням і змушені самостійно шукати способи його подолання. Такий формат стимулює аналітичну діяльність, розвиває вміння формулювати гіпотези, здійснювати доведення та перевірку результатів.

У процесі розв'язання проблемних завдань студенти переходять від пасивного засвоєння інформації до активної пізнавальної діяльності, що сприяє формуванню глибокого розуміння математичних понять і закономірностей. Важливою особливістю цього підходу є те, що навчальний матеріал подається не у вигляді готових алгоритмів, а через постановку задач, які потребують дослідження, аналізу та логічного обґрунтування.

Проблемні завдання можуть мати відкриту структуру, що допускає кілька способів розв'язання, або міждисциплінарний характер, поєднуючи математичні методи з економічними, технічними чи соціальними контекстами [3]. Наприклад, під час аналізу економічних процесів студенти можуть використовувати математичні моделі для прогнозування змін певних показників або оцінювання ефективності управлінських рішень. Такий підхід сприяє усвідомленню практичної значущості математичних знань.

2. Дослідницький і проєктний підхід.

Важливим напрямом розвитку математичного мислення є залучення студентів до дослідницької діяльності. Така діяльність формує навички математичного моделювання, аналізу даних та інтерпретації результатів. У процесі виконання дослідницьких завдань студенти не лише відтворюють відомі алгоритми, а й здійснюють самостійний пошук закономірностей, формулюють припущення та перевіряють їх експериментальним шляхом.

Проєктна діяльність є ефективним засобом інтеграції математичних знань із практичними завданнями. Наприклад, студенти можуть досліджувати динаміку соціально-економічних показників, застосовуючи методи математичної статистики або елементи теорії ймовірностей.

Участь у проєктній діяльності сприяє розвитку критичного мислення, навичок аналізу інформації та вміння працювати з різними джерелами даних. Крім того, вона формує здатність до командної роботи, аргументованого обговорення результатів і презентації власних висновків [4].

3. Стратегія розвитку метакогнітивних умінь.

Однією з ключових умов формування математичного мислення є розвиток метакогніції.Метакогнітивні уміння дозволяють студентам не лише виконувати математичні операції, а й аналізувати власну інтелектуальну діяльність [2].

Студенти повинні навчитися:

– планувати послідовність розв’язання задачі;
– контролювати правильність міркувань;
– аналізувати допущені помилки;
– оцінювати ефективність обраної стратегії.

Розвитку метакогнітивних умінь сприяють рефлексивні вправи, обговорення різних способів розв’язання задач, а також самооцінювання результатів навчальної діяльності. Важливим елементом цього процесу є аналіз типових помилок і пошук альтернативних підходів до розв’язання задачі [2].

4. Використання цифрових інструментів.

Сучасні цифрові ресурси значно розширюють можливості розвитку математичного мислення. Інтерактивні середовища, такі як GeoGebra, дозволяють візуалізувати абстрактні математичні об’єкти, досліджувати їхні властивості та експериментувати з параметрами моделей у реальному часі.

Застосування систем комп’ютерної математики, зокрема Wolfram Mathematica, сприяє дослідницькій активності студентів, дозволяє виконувати складні обчислення, аналізувати математичні структури та перевіряти результати аналітичних розрахунків [1].

Проте важливо пам’ятати, що цифрові засоби повинні виконувати допоміжну функцію, підтримуючи логічне міркування та аналітичну діяльність студентів, а не замінюючи їх.

5. Диференційоване та адаптивне навчання.

Сучасна педагогічна практика дедалі більше орієнтується на індивідуалізацію освітнього процесу. Диференційований підхід передбачає врахування індивідуальних особливостей студентів, рівня їхньої підготовки, темпу навчання та пізнавальних інтересів.

Застосування завдань різної складності, варіативність способів розв’язання та гнучкість темпу навчання створюють умови для поступового розвитку інтелектуальних умінь кожного здобувача освітиАдаптивні освітні технології дозволяють коригувати зміст і темп навчання відповідно до індивідуальних потреб студентів, що сприяє підвищенню ефективності освітнього процесу та розвитку пізнавальної мотивації [1].

Педагогічні умови ефективності.

Для реалізації сучасних стратегій розвитку математичного мислення необхідно забезпечити:

– Орієнтацію на розуміння, а не механічне відтворення.
– Поєднання теоретичної строгості з практичним застосуванням.
– Активізацію пізнавальної діяльності через проблемні ситуації.
– Формування культури доведення й аргументації [3].
– Використання цифрових інструментів із методичною доцільністю.

У підсумку слід зазначити, що сучасні стратегії розвитку математичного мислення студентів ґрунтуються на інтеграції проблемного,

дослідницького, метакогнітивного та цифрового підходів. Їх реалізація сприяє переходу від алгоритмічного відтворення.Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням критеріїв діагностики рівнів математичного мислення та експериментальною перевіркою ефективності запропонованих стратегій у різних освітніх контекстах.

Література:

1. Зощак Л.М. Інноваційні підходи до формування математичних компетентностей студентів в умовах цифровізації вищої освіти. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua (дата звернення: 01.03.2026).

2. Кусій М. Формування у студентів здатності мислити стратегічно: математичний інструментарій. URL: https://vspu.net/didmath/index.php/journal/article/view/24 (дата звернення: 01.03.2026).

3. Руденко Н.М. Використання інтерактивних технологій навчання у формуванні математичного мислення студентів. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua (дата звернення: 01.03.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-81

ВІЗУАЛІЗАЦІЯ НАВЧАЛЬНОГО КОНТЕНТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПЕДАГОГІЧНОГО ДИЗАЙНУ У ФАХОВІЙ ПІДГОТОВЦІ ЕКОНОМІСТІВ

Кічка М. П.
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Єрмакова С.С.
доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри педагогіки та психології
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасна економічна освіта вимагає обробки величезних масивів даних, розуміння складних взаємозв'язків та динамічних процесів. У контексті дистанційного навчання роль педагогічного дизайну стає критичною: він не просто впорядковує матеріал, а створює середовище для ефективного засвоєння знань. Одним із найпотужніших інструментів цього процесу

є *візуалізація,* яка дозволяє трансформувати абстрактні економічні концепції у наочні та зрозумілі образи.

Відтак, педагогічний дизайн передбачає системний підхід до створення навчальних матеріалів. Візуалізація в цьому контексті виконує кілька функцій: *когнітивна:* полегшує сприйняття складних тем (наприклад, макроекономічних моделей); *мнемонічна:* сприяє кращому запам'ятовуванню через залучення зорової пам'яті; *аксіологічна:* підвищує естетичну привабливість курсу, що стимулює мотивацію студента.

Підготовка майбутнього економіста передбачає роботу з цифрами, графіками та логічними схемами. Саме тому основними інструментами візуалізації мають стати:

– *інфографіка:* ідеально підходить для представлення статистичних даних, структури ринків або етапів економічних реформ. Вона замінює сторінки тексту єдиним логічним полотном.

– *інтерактивні дашборди*: дозволяють студентам самостійно змінювати параметри й бачити, як змінюється результат (наприклад, вплив ставки податку на бюджетні надходження).

– *ментальні карти*: незамінні для вивчення класифікацій (види податків, структури підприємств) та причинно-наслідкових зв'язків.

– *відеоскрайбінг*: короткі анімовані ролики, що пояснюють динамічні процеси (наприклад, кругообіг капіталу або механізм інфляції).

Використання інструментів візуалізації безпосередньо готує студента до майбутньої професійної діяльності. Сучасний економіст має не лише вміти рахувати, а й професійно презентувати результати аналізу керівництву чи інвесторам. На, нашу думку, це на дасть можливість сприяти: 1) *розвитку аналітичного мислення (*через виокремлення головного в масивах даних); 2) *цифровій грамотності (*опанування інструментів створення графічного контенту); 3)*економії часу* (візуальна інформація обробляється мозком у 60 000 разів швидше за текстову).

Отож, щоб візуалізація була ефективною, варто дотримуватися *принципів педагогічного дизайну*: *лаконічність* (не перевантажуйте слайд чи схему зайвими елементами (принцип «мінімалізму»); *єдність стилю* (використання однакової колірної гами та шрифтів для всього курсу); *доступність* (врахування принципів інклюзивності (читабельність шрифтів, контрастність).

Таким чином**,** візуалізація навчального контенту є не просто «ілюстрацією» до тексту, а фундаментальним інструментом педагогічного дизайну. У підготовці економістів вона забезпечує перехід від пасивного накопичення знань до активного аналізу та розуміння економічної реальності. Якісно спроєктований візуальний ряд дистанційного курсу є запорукою конкурентоспроможності майбутнього фахівця на ринку праці.

Враховуючи вище зазначене зробимо узагальнюючий висновок, що економіка оперує складними абстракціями (ринкова рівновага,

мультиплікатори, волатильність). Візуалізація перетворює ці теоретичні конструкти на *динамічні моделі*. Замість вивчення формул, здобувач освіти через інтерактивні графіки та дашборди бачить «поведінку» ринку в реальному часі. Це формує *професійну інтуїцію*, яка дозволяє миттєво зчитувати тренди за хаосом цифр.

До того ж, сучасний економіст працює в епоху Big Data. Дистанційний курс, що використовує інфографіку, карти потоків та деревоподібні схеми, мимоволі навчає студента культурі роботи з даними. Вміння структурувати складну інформацію у візуальний звіт – це пряма вимога роботодавців. Відтак, дизайн курсу стає тренажером для майбутніх робочих завдань.

Принагідно зауважимо, що у цифровому середовищі увага є дефіцитним ресурсом. Саме тому візуалізація виконує роль навігатора знань: спрощення без втрати змісту (схеми дозволяють охопити поглядом структуру цілої галузі чи закону), економія часу (мозок обробляє зображення швидше за текст, що критично для інтенсивних курсів перепідготовки), емоційний інтелект (естетично привабливий контент знижує бар'єр супротиву перед складним матеріалом, підвищуючи мотивацію).

Візуальні елементи (кейси у вигляді коміксів, імітація торгових терміналів, дерева прийняття рішень) створюють ефект занурення. Це перетворює навчання з «читання про економіку» на «практику в економіці». Майбутній фахівець, звиклий до якісної візуалізації, швидше адаптується до корпоративних систем управління (ERP, CRM) та аналітичних панелей.

На відміну від лінійного тексту, візуальні ряди (mind maps, системні діаграми) демонструють взаємозв'язки. Економіст починає бачити не просто окремий податок чи ставку, а їхній вплив на всю систему (GDP, інфляцію, споживчий попит) одночасно. Це виховує стратега, здатного до прогнозування, а не простого виконавця.

Візуалізація в освіті економістів – це міст між академічною теорією та ринковим прагматизмом. Вона робить знання видимими, маніпулятивними та придатними для прийняття рішень.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-82

ЛІТЕРАТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПАМ'ЯТІ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ: КУЛЬТУРНИЙ ВИМІР ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Кривчун В. Г.
викладач української мови та літератури
Миргородський фаховий коледж імені Миколи Гоголя
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»
м. Миргород, Україна

Сучасний етап розвитку українського суспільства позначений глибокими змінами, спричиненими війною та глобальними викликами. У цих умовах особливого значення набуває питання національної пам'яті, адже саме вона визначає ціннісні орієнтири суспільства, формує його стійкість і здатність до відновлення.

Одним із ключових інструментів формування національної пам'яті є література. Вона зберігає історичний досвід, передає його через людські історії, емоції та переживання. На відміну від сухих фактів, художній текст дає можливість відчути події минулого, осмислити їх і співвіднести з сучасністю.

Професійний досвід роботи зі студентами підтверджує, що сприйняття історії значною мірою залежить від способу її подання. Засвоєння фактів стає більш глибоким, коли вони подані через призму художнього тексту. Саме емоційне залучення, співпереживання героям сприяє кращому розумінню історичних процесів. Таким чином, література виконує не лише навчальну, а й світоглядну функцію.

Особливої уваги потребує українська еміграційна література, яка тривалий час залишалася малодослідженою або замовчуваною. Звернення до таких текстів відкриває студентам інший вимір історії − правдивий, часто болісний, але необхідний для розуміння національного досвіду.

У межах дисертаційного дослідження здійснюється комплексний аналіз творчості Олени Звичайної − письменниці, чий доробок є художнім літописом тоталітарного періоду, репресій та Голодомору. Олена Звичайна належить до когорти навмисно забутих митців, чия спадщина лише сьогодні набуває належного академічного визнання. Слушним є зауваження, що «проза письменниці не знайшла належного поцінування за життя і лише зараз починає аналітично осмислюватись літературознавцями» [2, с. 19]. Сучасні розвідки доводять: «Олена Звичайна – потужний голос української еміграції. Її твори – це документальні свідчення трагічних подій, які

відбувалися в Україні в першій половині ХХ століття…» [1, с. 158]. Автобіографізм її письма вражає відвертістю: письменниця «публіцистично відверто декларує свою письменницьку місію – бути голосом зневаженого і планомірно винищуваного українства» [3, с. 43].

Ознайомлення студентів із фрагментами життєпису та художніми текстами Олени Звичайної викликає значний інтерес і глибокий емоційний відгук у студентської аудиторії. Її твори сприймаються як свідчення правди, що робить їх особливо важливими в освітньому процесі.

Практичний досвід показує, що саме такі тексти активізують студентів: вони не лише слухають, а й включаються в обговорення, ставлять запитання, намагаються самостійно знайти відповіді. Це сприяє формуванню здатності критично осмислювати як історичні події, так і сучасні процеси. У сучасному інформаційному просторі, який є надзвичайно насиченим, ця навичка є особливо важливою.

Підтвердженням ефективності такого підходу стало проведення лекції-реквієму «Миргород у творчості Олени Звичайної: "Миргородський ярмарок" як літопис Голодомору і пам’яті поколінь». Захід викликав активне обговорення серед студентів старших курсів, що свідчить про їхню зацікавленість і готовність до осмислення складних сторінок історії.

Важливим результатом стало також залучення студентів до наукового пошуку: підготовка творчої роботи зі студенткою І курсу для міжнародного конкурсу «Сонце Сократа» на тему творчості Олени Звичайної завершилася здобуттям диплома І ступеня. Це підтверджує, що робота з малодослідженими текстами є потужним стимулом для розвитку дослідницьких компетентностей.

Поряд із прозою, значний вплив має сучасна поезія. Проведений захід «Поезія незламності: слово під час війни», організований у форматі інтерактивної «інстаграм-стрічки», дозволив поєднати класичні традиції з новітніми формами. Читання поезій сучасних військових у такому форматі забезпечило глибоке занурення молоді в актуальний культурний контекст.

Отже, література в освітньому процесі виконує не лише пізнавальну, а й виховну функцію. Через художній текст формується відповідальне ставлення до історії, усвідомлення необхідності збереження національної пам’яті та передачі її наступним поколінням.

На основі практичного досвіду можна стверджувати, що використання літератури як інструменту формування національної пам’яті є доцільним і необхідним. У контексті відновлення України саме культурний вимір освіти набуває особливого значення, адже він формує не лише освічену, а й свідому особистість.

Література:

1. Кривчун В. Межі свободи: голос письменниці-емігрантки Олени Звичайної (на матеріалі повісті «Ти»). *Меморіалізація: від наукових засад до*

світових практик: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 22 листопада 2024 р.). Київ, 2024. С. 158–160.

2. Кривчун В. Фольклорний образ плахти та її символічне значення у нарисі Олени Звичайної «Миргородський ярмарок». *Академічні студії. Серія «Гуманітарні науки»*. 2024. Вип. 1. С. 18–25.

3. Ленська С. Антитоталітарний дискурс у малій прозі Олени Звичайної. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Філологія*. 2015. Вип. 13. С. 37–45.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-83

ОСВІТА І НАУКА УКРАЇНИ В УМОВАХ КРИЗИ: КОНЦЕПТУАЛЬНО-СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ ВІДНОВЛЕННЯ І РОЗВИТКУ

Лефтеров В. О.
доктор психологічних наук, професор,
перший проректор
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Освіта і наука в сучасному світі виступають не лише соціальними інститутами, а й базовими компонентами державності, національної стійкості, інтелектуального суверенітету та інноваційної безпеки держави. В умовах глобальної турбулентності, цифрової трансформації та війни в Україні ці сфери зазнають багатовимірного впливу, що зумовлює необхідність їх переосмислення на рівні стратегічних пріоритетів.

За даними Міністерства освіти і науки України, освіта в умовах війни розглядається як простір безпеки, розвитку та відновлення, що потребує системних змін і довгострокових стратегій модернізації [1]. У зв'язку з цим виникає необхідність комплексного осмислення векторів відновлення та подальшого розвитку освіти і науки України в умовах глобальних змін.

Повномасштабна війна спричинила системні деформації освітньо-наукового простору, зокрема руйнування інфраструктури, порушення безперервності навчання, масштабну академічну міграцію, психологічну травматизацію учасників освітнього процесу. Сучасні дослідження свідчать, що війна також суттєво погіршила доступ до освіти, посилила нерівності та негативно вплинула на якість навчання і психоемоційний стан учнів і педагогів.

Аналіз функціонування сучасної освіти і науки в України в умовах кризи дозволив визначити найбільш актуальні і значущі проблеми:

1. Освітня система функціонує в умовах постійної небезпеки, що проявляється у фізичному знищенні навчальних закладів, необхідності їх функціонування в укриттях, обмеженому доступі до очного навчання.

2. Однією з ключових проблем є так звані «learning losses» – освітні втрати, що проявляються у когнітивній деградації, зниженні рівня знань, порушенні логіки навчання, зниженні мотивації.

3. Внаслідок війни спостерігається кадрова криза та «витік мізків». На жаль еміграція педагогів і науковців, спричиняє зниження освітньої та наукової продуктивності, розрив наукових шкіл тощо.

4. Поширене дистанційне навчання, з одного боку є фактором стабілізації системи освіти в умовах війни, а з іншого – може спричиняти цифрову нерівність, фрагментацію освітнього простору, зниження якості освіти.

5. Війна зумовила психологічну кризу учасників освітнього процесу, що проявляється у підвищенні рівня тривожності, фрустрації, гострих стресових та посттравматичних станах, що негативно відбивається на навчанні.

6. Інституційна інерційність системи освіти і науки, що виражається у низькій ефективності, або поганій реалізації декларованих реформ, невідповідності програм розвитку освіти і науки сучасним викликам, слабкій інтеграції науки і освіти з іншими сферами діяльності.

Враховуючі наведені проблеми, визначені концептуально-стратегічні вектори відновлення та розвитку освіти і науки України, які зображені у рис. 1. Так, ключовими вектором є ***відновлення освітньої і наукової інфраструктури та безпеково-орієнтований розвиток освіти***, що передбачає збереження, відновлення і модернізацію освітньої інфраструктури, зруйнованої внаслідок війни. Державні програми мають бути орієнтовані та створення безпечного освітнього середовища, включаючи будівництво укриттів, модернізацію навчальних закладів і розвиток інклюзивної освіти, інтеграцію безпекових компетентностей у зміст освіти, розвиток культури безпеки та цивільного захисту, формування готовності до кризових ситуацій. Окремим напрямком також є відновлення освіти і науки на деокупованих територіях, що включає формування нової мережі закладів освіти, науково-дослідних установ, кадрового потенціалу та системи управління.

Рис. 1. Концептуально-стратегічні вектори відновлення та розвитку освіти і науки України

Цифровізація освіти і науки виступає ще одним драйверів інноваційного розвитку освіти. Це передбачає удосконалення та більш широке впровадження електронних освітніх ресурсів, цифрових платформ навчання, систем дистанційної освіти, освітніх екосистем, підвищення цифрової компетентності педагогів та учнів. Цифровізація також сприятиме інтеграції української науки у світовий науковий простір.

Збереження і повернення інтелектуального потенціалу, розвиток людського капіталу в галузі освіти і науки – є базовим ресурсом відновлення держави і включає створення умов для повернення педагогів і науковців, розвиток дистанційної наукової співпраці, підтримку молодих дослідників. У центрі сучасних реформ має знаходитись особистість, її розвиток, самореалізація та здатність до навчання впродовж життя.

Окремим вектором відновлення науки та освіти в Україні є ***інноваційний розвиток та технологізація освіти***, що передбачає впровадження STEM-освіти (інтегрований підхід до навчання, що об'єднує науку (Science), технології (Technology), інженерію (Engineering) та математику (Mathematics)), розвиток штучного інтелекту в освітньому процесі, використання інтерактивних технологій навчання, розвиток дослідницьких компетентностей тощо.

Інтернаціоналізація та євроінтеграція освіти і науки забезпечить інтеграція України до європейського освітнього та наукового простору і

сприятиме залученню інвестицій у сферу освіти і науки, участь у міжнародних наукових проєктах, розвиток спільних освітніх програм.

Сучасні виклики зумовлюють необхідність впровадження ***управлінських та інституційних трансформації,*** що передбачає підвищення гнучкості та адаптивності освітньо-наукової системи, автономію закладів освіти, розвиток академічного менеджменту, підвищення якості управлінських рішень, стратегічне планування розвитку науки і освіти.

Вектор ***психологічної резильєнтності та ментального здоров'я в галузі освіти та науки*** визначає впровадження програм психосоціальної підтримки, розвитку емоційного інтелекту, формування стресостійкості та адаптивності освітян, науковців, здобувачів освіти. Все це разом з іншим сприятиме екологізації освіти та розвитку дослідницької культури.

Отже, відновлення та інноваційний розвиток освіти і науки України в умовах кризи мають комплексний характер і охоплюють інфраструктурні, технологічні, соціальні та управлінські аспекти. Реалізація зазначених концептуальних напрямів сприятиме формуванню конкурентоспроможної, інноваційної та стійкої освітньо-наукової системи, здатної забезпечити ефективне відновлення України та її інтеграцію у глобальний простір.

Література:

1. Рік системних змін і відновлення освіти і науки в умовах війни. *Офіційний сайт МОН України*. 2025. URL: https://mon.gov.ua/news/2025-rik-rik-systemnykh-zmin-i-vidnovlennia-osvity-i-nauky-v-umovakh-viiny?utm.com=

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-84

ВИКОРИСТАННЯ ВІРТУАЛЬНИХ ЗАСТОСУНКІВ НА ЗАНЯТТЯХ УКРАЇНСЬКОЇ МОВИ

Миронюк В. Ф.
викладач
Фаховий коледж Міжнародного університету
м. Одеса, Україна

Швидкий розвиток інформаційно-комунікаційних та мобільних, технологій значно впливає на способи діяльності людини. Особливої актуальності при цьому набувають досягнення мобільних технологій та широкому використанню мобільних пристроїв у громадськості та у різних

галузях науки. Мобільні технології позитивно впливають на освіту, а доповнена реальність (AR) разом із віртуальною реальністю (VR) та змішаною реальністю (MR) вважаються «ключовими освітніми технологіями у наступному десятилітті» [5].

З одного боку, імерсивні технології – це інтеграція віртуального вмісту з фізичним середовищем, що дозволяє користувачеві природно взаємодіяти зі змішаною реальністю, яка включає в себе два основних типи реальності, як доповнена (AR) та віртуальна (VR) [5]. З іншого боку, імерсивні технології – це методи та пристрої, які за допомогою сенсорних стимулів, створюють ефект ідентифікації з імерсивними медіа та використовують моделювання та дисплеї для занурення людей у віртуальні світи, які не завжди можуть бути доступні в реальному житті.

Віртуальна реальність – це технологія, яка дозволяє створювати за допомогою технічних засобів віртуальні світи та ефекти тривимірного середовища, в якому користувач взаємодіє з віртуальними об'єктами, при відчутті тривимірної присутності. Доповнена реальність – технологія інтерактивної комп'ютерної візуалізації, яка дозволяє користувачам бачити в реальному світі впроваджені віртуальні об'єкти і маніпулювати ними в реальному часі за допомогою, наприклад, використання мобільного пристрою, додатків та браузерів доповненої реальності.

Мета – з'ясувати особливості використання віртуальних застосунків, зокрема на заняттях з української мови.

Упродовж минулого десятиріччя відбулися значні зрушення у сфері цифрових технологій в освіті, включаючи робототехніку, хмарні сервіси, мобільні комунікації. Педагоги опанували Office 365, технології WEB 2.0 і BYOD, проводять Skype-уроки та консультації в Instagram, працюють на електронних платформах для змішаного й дистанційного навчання. Та технології стрімко змінюються, техніка вдосконалюється, і ті методи навчання, які ще вчора вважалися інноваційними, новими та ефективними, сприяли модернізації та інтенсифікації навчання, сьогодні можна віднести до традиційних і загальновживаних.

Доповнена реальність (англ. Augmented Reality – AR) – це «відносно нова галузь застосування комп'ютерних технологій. В її основі – технологія «оптичного трекінгу». Сучасні інтерактивні технології вносять у процес навчання яскраві тривимірні образи, додають взаємодію й ігровий елемент, активують творчі здібності, просторову уяву та навички проєктної діяльності» [2, с. 49]. Це новий формат спілкування, оновлення навчальної мотивації, розширення кола спільних інтересів, формування ключових компетентностей.

З огляду на це, цифровізація освіти відкриває багато перспектив для підвищення якості навчального процесу. Так, в умовах швидкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) змінюються шляхи

викладання у закладах загальної освіти. Актуальності набуває так звана «імерсивна технологія».

Імерсивна технологія – це «інтеграція віртуального вмісту з фізичним середовищем, що дозволяє користувачеві природно взаємодіяти зі змішаною реальністю, яка включає в себе два основних типи реальності, як доповнена (AR) та віртуальна (VR)» [3, с. 18].

Імерсивні технології надають можливість створювати умови для навчання в безпечному, доступному, відкритому цифровому освітньому середовищі.

Звернемо увагу на приклади використання імерсивної технології у практиці викладачів зарубіжних закладів освіти, що відображають застосування чотирьох типів занурення – це повне занурення, часткове занурення, без занурення та поєднання віртуальної і доповненої реальностей.

Так, популярність користуються наступні віртуальні застосунки:

– програма Google Expeditions, що реалізується завдяки Google Cardboard та смартфону, яка допомагає подорожувати користувачам до віртуального пункту призначення та досліджувати його; спрямовувати їхню увагу на додаткову інформацію, щоб пояснити певні визначні пам'ятки і деталі під час екскурсій.

– InMind 2 – наукова VR-гра про хімію людських емоцій, що може бути корисним під час занять з біології, психології чи соціальних занять, щоб допомогти студентам зануритися в теми та дослідити її (https://program-ace.com/blog/vr-in-education-features-use-cases-implementation/);

– Oil Platform Simulator – симулятор нафтової платформи, що був розроблений Program-Ace як повністю інтерактивне і повнофункціональне 3D-рішення, основною метою якого було створити реалістичне комп'ютерне моделювання офшорної нафтової платформи.

– Labster (https://www.labster.com/simulations/), що забезпечує безпечне середовище для вивчення предметів STEM, пропонуючи більше 100 типів віртуальних лабораторій, які викладачі можуть вільно застосовувати разом із своїми студентами для проведення експериментів у віртуальних середовищах із доповненою реальністю;

– HistoryMaker VR (https://historymakervr.schellgames.com/educator-resources/#ClassroomGuides) – це інструмент створення вмісту віртуальної реальності,, використовуючи шлем VR Oculus Rift;

– –zSpace Labs (https://zspace.com/) – це універсальний AR та VR простір, що пропонує сотні навчальних програм, які забезпечують реалістичні тривимірні враження; Один із найкращих мобільних додатків із вбудованим AR-сканером – UniteAR.

– Створення доповненої реальності на основі зображення з прив'язкою до маркера або з прив'язкою до площини.

– Має простий та зрозумілий інтерфейс, велику бібліотеку 3D-моделей, умовно безкоштовний план, можливість створення доповненої реальності з такими елементами як 3D, відео, панорамне відео або зображення, слайд-шоу, анімований GIF, аудіо, кнопка.

– Є версія додатку як для Android, так і для iOS [3, с. 19].

Принцип роботи UniteAR схожий із популярною технологією розпізнавання QR-кодів.

Додаток використовує GPS, Bluetooth, WT-FI, гіроскоп та акселерометр для ідентифікації різних об'єктів із навколишнього середовища. Надалі ці об'єкти транслюються на екрані пристрою з накладеними поверх відео, картинками, фотографіями або іншими файлами, які називаються аурами. Із чого почати?

– Запустити застосунок Google Play Market або App Store та завантажити мобільний додаток UniteAR.

– Вибрати «Create AR» («Створити AR») та перейти до створення маркерів.

– Роздрукувати створений маркер або завантажити його на інший смартфон чи екран.

– Запустити додаток і направити сканер на створене зображення [3, с. 19-20].

Розглянемо на конкретних прикладах дидактичні можливості додатку на заняттях з української мови та літератури:

1. Презентація художнього твору.

Як викладач може використати додаток UniteAR?

– Студенти записують на відео свій короткий огляд художнього твору, який вони прочитали, і «прив'язують» його до обкладинки книги. Студенти або викладач створюють буктрейлер до книги, «прив'язують» його до обкладинки.

2. Ознайомлення з біографією письменника

Біографія письменника щонайчастіше є ключем до його творчості. Крім того, життєпис письменника – це можливість зрозуміти його епоху, період життя, адже більшість письменників були ще й активними громадськими та політичними діячами свого часу.

На викладача української мови покладається велика відповідальність – максимально наблизити студентів до розуміння особистості автора, зокрема його характеру, уподобань, життєвого й творчого кредо.

Як викладач може використати додаток UniteAR?

– Розпочати знайомство з автором можна з цікавих і захопливих спогадів сучасників про майстра слова. На зображення викладач заздалегідь накладає потрібне відео, яке сканується й активується за допомогою додатку.

– Тригерами (маркерами, які активують відео або іншу цифрову інформацію під час скануванні пристроєм, адаптованим до AR) Студент зможе відсканувати зображення й переглянути його у зручний для себе час.

3. Індивідуальна робота.

Індивідуальна робота створює сприятливі умови для задоволення індивідуальних інтересів і потреб студентів та формування стійких умінь комунікації. Під час занять студенти можуть вийти за рамки навчальної літератури, навчаться самостійно добирати й аналізувати матеріал, користуватися довідковою літературою, вступати в колективний діалог із однолітками, аргументувати свою думку. Організація цієї діяльності дає змогу виявити індивідуальні особливості кожного та відповідно проводити роботу з максимальною зацікавленістю [3, с. 20-21].

Як викладач може використати додаток UniteAR?

– Провести квест, суть якого полягає у пошуку та скануванні аур, створених у додатку. Знаходять маркер, сканують його, шукають та обговорюють відповіді на запитання або завдання.

– Оформити тематичну експозицію у музеї навчального закладу або у навчальному кабінеті.

– Технологія доповненої реальності дає змогу «оживити» експонати, зробити їх інтерактивними. За допомогою технології доповненої реальності відвідувачі музею можуть отримати детальну інформацію про музейні експонати в інноваційному форматі.

Успіх у сучасному світі багато в чому визначається здатністю людини організувати своє життя як проєкт: визначити далеку й найближчу перспективи, знайти й залучити необхідні ресурси, окреслити план дій і, реалізувавши його, досягти поставлених цілей. Завдяки доповненій та віртуальній реальності студенти можуть презентувати результати дослідження, доповнивши їх відео, фотослайдами, аудіо-записами тощо.

Серед переваг застосування імерсивних технологій в освітньому процесі педагоги та студенти відзначають наступні: наочність, інтерактивність, зрозумілість і цікавість навчальних матеріалів, легкість пояснення складних явищ і понять, практичний досвід.

Важливо, щоб упровадження зазначеної інноваційної технології в інформаційно-освітнє середовище навчального закладу відбувалось одночасно з її інтеграцією в особисте інформаційно-комунікаційне середовище педагога, стало невід'ємним складником його педагогічної майстерності.

Ми не знаємо, яким буде прийдешнє наших студентів, але точно знаємо, що творимо його щодня, переступаючи поріг навчального закладу. Допоможіть їм крокувати в ногу з часом, і ви будете тим учителем, на якого завжди чекають діти.

Література:

1. Дичківська І. М. Інноваційні педагогічні технології: Київ: Академвидав. 2016. 382 с.
2. Засоби і технології сучасного навчального середовища. Кропивницький: ПП «Ексклюзив-Систем», 2019. 78 с.
3. Корзун К. Використання застосунків віртуальної та доповненої реальності на уроках української мови. Українська мова і література в школі. 2021. № 4. С. 18-21
4. Орлова О. Використовую ІТ-технології. Відкритий урок: розробки, технології, досвід. 2019. № 5. С. 57-60
5. Сороко Н.В. Підходи до використання імерсивних технологій в закладах загальної освіти. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/55788/1/%D0%9C%D0%9C%D0%A2%20%D0%A1%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BA%D0%BE%20%D0%9D.%202021.pdf

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-85

ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК НАУКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сісецький А. П.
кандидат медичних наук, асистент,
асистент кафедри внутрішньої медицини №3
Національний медичний університет імені О. О. Богомольця
м. Київ, Україна

У відновленні сучасного суспільства пріоритетне відновлення та розвиток наукового потенціалу, що потребує забезпечення психологічної стабільності та посилення креативності вчених. Активний творчий процес неможливий без глибокої самоідентифікації та зменшення психоемоційної напруги, яка порушує стабільність творчої особистості та ускладнює її розвиток [1]. Неодмінна умова – структурування внутрішнього психологічного простору [2].

З цією ціллю розроблена ***методика голографічного моделювання***. У процесі внутрішнього "руху" від невиразних відчуттів до чіткого сприйняття власно-го стану важливим є фокусування на конкретних елементах нашої чуттєвої сфери – образах наших станів [3]. Репродукування образів – постійна актуальна потреба. Для структурування внутрішнього психологічного простору з ціллю психологічної декомпресії та

продуктивного динамічного розвитку застосовується об'єднаний або *інтегративний образ (ІО) внутрішнього стану* [4]. Разом з тим об'ємне або голографічне мислення важливе у нових технологіях візуалізації, зокрема із застосуванням штучного інтелекту.

Інтегративний образ – миттєвий "зріз" внутрішнього психологічного простору, що утворюється у внутрішньому полі зору при з'єднанні образів кольору (ахроматично) – зоровий аналізатор, звуку – слуховий, запаху – нюховий, смаку – смаковий, дотику – тактильний та руху – пропріоцептивний (суглобово-м'язевий) аналізатори. Створений внутрішній ІО трансформується у зовніш-ній ІО при візуалізації його в графічній композиції чи кінестетично [5]. При цьому осмислюється власний стан і зменшується психоемоційна напруга, особливо при кризових станах, соматоформних розладах [6].

Методика складається з трьох рівнів, які підрозділяються на етапи.

І рівень. 1. У внутрішньому полі зору по черзі зліва направо переглядаються базові геометричні фігури – крапка, пряма лінія, трикутник, квадрат, круг, сприйнят-тя яких характеризується високою нейрофізіологічною активністю. Базові геометричні фігури – елементи архетипного моделювання та психофізіологіч-ної регуляції власного стану. Обирається оптимальна фігура. 2. У внутріш-ньому полі зору від центру до периферії розглядаються основні спектральні кольори і обирається оптимальний. 3. З'єднуються і розглядаються обрані фігура та колір. 4. Кольорова фігура розгортається в об'ємі – об'ємна голо-грама. 5. Об'ємна голограма візуалізується графічно та кінестетично. 6. По-етапно уявляються та з'єднуються з розгорткою в об'ємі модифікована (по-хідна від оптимальної базової геометричної) фігура та нюансований (похід-ний від оптимального) колір з візуалізацією об'ємної голограми графічно та кінестетично.

ІІ рівень. Власне створення ІО. 1.Послідовно уявляються і створюються гра-фічні еквіваленти образів оптимального кольору (ахроматично), звуку, запа-ху, смаку, дотику та руху. 2. Усі образи з'єднуються в один – ІО. 3. Створений ІО уявно розташовується в агресивному та комфортному зовнішніх середовищах з а- та хроматичним графічним та кінестетичним відображен-ням його модифікацій у них та самого процесу трансформації.

ІІІ рівень. 1. Уявне дистаціювання ІО з а- та хроматичним відображенням етапів процесу його трансформації. 2. Уявне дистаціювання ІО у ближнє та віддалене майбутнє з а- та хроматичним графічним та кінестетичним відображенням етапів процесу його трансформації. При цьому відбувається поступова трансформація образів на основі створених, що інтенсивніші по відчуттям від початкових. Подальша робота відбувається саме з ними або ж із попередньо створеними, якщо на якомусь етапі вони починали сприйматись більш активними і позитивними.

Особливо важлива графічна та кінестетична розгортка створених на всіх рів-нях ІО. При цьому не тільки уточнюється реальність його існування, але й постійно віднаходяться шляхи власного бачення свого стану та реальності. В нових технологіях також використовуються віртуальні структури, в яких дематеріалізація форми при переході у знакову інформаційну систему при-зводить спочатку до її схематизації, спрощення та жорсткості, а потім в про-цесі контрольованої корекції – до графічного та кінестетичного відтворення у зовнішній реальності.

У середовищі з певним просторовим вирішенням можливе моделювання осо-бистісних особливостей, способу сприйняття дійсності, стилю життя, тобто власного життєвого шляху [7]. Подібним чином впливає власний ІО. При створенні ІО структурується внутрішній психологічний простір і активізу-ється життєвий потенціал. Потрібний час, щоб звикнути до образів, візуалі-зувати їх і таким чином усвідомити свій стан, своє Я і продуктивно скорегу-вати його, зменшуючи рівень психоемоційної напруги, яка раніше не сприй-малась як і внутрішні, зовнішні проблеми та їх поєднання.

Завдяки ІО, що відображає реальний теперішній стан та при розвитку – май-бутній, осягаються закономірності нашого життя, виявляються життєві резер-ви, що дозволяє коригувати власний стан, стимулювати розвиток і створюва-ти життєву перспективу. ІО – динамічний образ самого себе – дозволяє визна-чати свій внутрішній стан шляхом активної уяви і візуалізації, зміцнювати і збагачувати наші емоційні ресурси та комунікативні можливості, тренувати здатність до мобілізації життєвого досвіду, розвивати саморегуляцію, змен-шувати психоемоційну напругу та оптимізувати життєві стратегії в екстре-мальних умовах.

Голографічне моделювання з використанням ІО також важлива складова нових реабілітаційних методів образно-асоціативної корекції, ландшафтної образної кінезіотерапії та антистресової програми, створених для профілак-тики та корекції захворювань серцево-судинної системи, тривожно-депре-сивних розладів у вчених.

Література:

1. Kris E. Psychoanalytic Explorations of Art. London: Allen and Unwin. 1953.-P.262.

2. Rieland R. 7 Ways Technology is Changing How Art is Made, August 27,2014, режим доступу– http://www.smithsonianmag.com/arts-culture/7-ways-technology-is-changing-how-art-is-made-180952472/

3. Ball B. Moments of Change in the Art Therapy Process. American Art Therapy Association Annual Conference, St. Louis, Missouri. 2000.

4. Schaverien J. The Revealing Image: Analytical Art Psychotherapy in Theory and in Practice. London&New York: Routleage. 1992.

5. Сісецький А.П. Інтегративний образ у структуруванні внутрішнього про-стору творчої особистості. Українська академія мистецтва. Дослідницькі та науково-методичні праці. НАОМА. Київ. 2006. С. 79–82.

6. Costa P., McCrae R. Neuroticism, somatic complaints and disease: is the bark worse than the bite? Journal of Personality 55. 1987. 299–316.

7. Riedel M. Freiheit und Verantwortung. Zwei Grundbegriffe der kommunikativen Ethik // Prinzip der Freiheit: (Eine Auseinandersetzung um Chancen und Grenzen transzendentalphilosophieschen Dankens). – Freiburg; Munchen: Karl Alber, 1979.– S. 201–222; 225–228.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-86

ГЛОБАЛЬНА ТУРБУЛЕНТНІСТЬ ТА АДАПТАЦІЯ ОСВІТИ ЧЕРЕЗ ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ

Соловйова І. І.
кандидат філософських наук, доцент,
доцент кафедри соціальні та гуманітарні дисципліни
Одеський національний морський університет
м. Одеса, Україна

Сучасна вища освіта сьогодні переживає не просто етап змін, а стан, який цілком обґрунтовано можна визначити як *глобальну турбулентність*. За роки своєї роботи у вищій школі я неодноразово спостерігала різні трансформації освітнього процесу, однак саме нинішній період відрізняється особливою динамікою та непередбачуваністю.

Якщо раніше зміни в освіті відбувалися поступово, то сьогодні вони мають майже стрибкоподібний характер. Це проявляється і в змісті освіти, і в способах комунікації зі студентами, і навіть у самому сприйнятті знання як такого [1, с. 54]. У цьому сенсі поняття *турбулентності* досить точно відображає ситуацію – *нестабільність, швидкість змін і необхідність постійної адаптації* [2, p 153].

У власній практиці я дедалі частіше стикаюся з тим, що традиційні методи навчання, які ще кілька років тому давали стабільний результат, сьогодні вже не працюють так ефективно. Студенти інакше сприймають інформацію, швидше втрачають увагу, але водночас демонструють значно вищу швидкість обробки інформації, особливо в цифровому середовищі. Це значною мірою пов'язано з *феноменом* так званого *«кліпового мислення»*, яке формується під впливом цифрового середовища та швидкого споживання інформації. Студенти звикають до коротких, яскравих

інформаційних фрагментів, що ускладнює тривале зосередження на складних теоретичних матеріалах. Водночас таке мислення сприяє швидкому переключенню між завданнями та ефективному пошуку необхідної інформації. У цих умовах завдання викладача полягає у поєднанні глибини академічного змісту з динамічними формами подачі матеріалу. Саме тому питання впровадження нових інструментів, зокрема *штучного інтелекту*, постає не як теоретичне, а як суто *практичне*.

Безумовно, освітяни занепокоєні, що поява штучного інтелекту вплине на академічну доброчесність і якість навчання студентів. Це новий інструмент, який має багато переваг і відкриває нові можливості, проте, це також і технологія, якою можна зловживати. Технологія штучного інтелекту не керується поняттями моралі чи доброчесності, а відтак, всю відповідальність покладено на користувача. Поняття академічна доброчесність, по суті, передбачає сукупність людських якостей, якими має керуватися учасник навчального процесу для забезпечення довіри до результатів його навчальних чи наукових досягнень. Відтак, для студента, що володіє спеціальними навичками взаємодії з чат-ботом, досить легко згенерувати відповідь на поставлене перед ним завдання та видати її за власну. Це, певним чином, знецінює та руйнує існуючу систему оцінювання та постає *новим викликом для освітян* [3, с. 28].

Штучний інтелект у сучасній освіті відкриває можливості, які ще нещодавно здавалися доволі абстрактними. Передусім це стосується *персоналізації навчання*. Якщо раніше викладач орієнтувався на «середнього студента», то сьогодні з'являється можливість враховувати індивідуальні особливості кожного. І тут я хочу підкреслити: навіть елементарне використання адаптивних завдань уже дає відчутний ефект. У цьому контексті особливого значення набуває студентоцентроване навчання, яке передбачає *зміщення акценту з викладання на процес навчання студента.* Воно орієнтоване на розвиток автономності, відповідальності та активної позиції здобувача освіти. Використання штучного інтелекту дозволяє більш ефективно реалізовувати цей підхід, адаптуючи зміст і темп навчання до потреб конкретного студента. Таким чином, поєднання технологій штучного інтелекту зі *студентоцентрованою парадигмою* сприяє підвищенню якості освітнього процесу. Наприклад, студенти, які раніше не встигали за темпом курсу, починають демонструвати значно кращі результати [4, с. 260].

Штучний інтелект стає ключовим інструментом у розвитку та вдосконаленні дистанційного навчання. Автоматизація процесів оцінювання, інтерактивні віртуальні помічники та аналітика успішності дозволяють значно зменшити навантаження на викладачів, залишаючи більше часу для індивідуальної роботи зі здобувачами. Попри виклики, пов'язані з інтеграцією технологій штучного інтелекту, їх потенціал у поліпшенні якості та доступності освіти є беззаперечним. Зростання

інтересу до дистанційного навчання і подальше впровадження інноваційних рішень створюють перспективи для формування нових освітніх моделей, які здатні відповідати вимогам сучасного світу. Штучний інтелект стає не просто інструментом, а *стратегічним партнером у забезпеченні ефективного навчального процесу на відстані* [5, с. 33].

Разом із тим не можна ігнорувати ті ризики, які супроводжують впровадження штучного інтелекту. Найперше – це питання *академічної доброчесності.* Сьогодні студент має доступ до інструментів, які можуть генерувати тексти, і це, безумовно, змінює сам підхід до оцінювання. Власне, я переконана, що тут важливо не лише посилювати контроль, а й змінювати сам формат завдань – робити їх більш аналітичними, творчими, такими, що складніше відтворити механічно. Не менш важливими є і *етичні аспекти*.

Отже, ми фактично перебуваємо на етапі, коли правила гри ще тільки формуються. І тут роль викладача – не просто користуватися інструментами, а й формувати у студентів культуру їх використання. Це питання *відповідальності, критичного мислення і професійної етики* [6, с. 46–49].

Якщо говорити про український контекст, то, з одного боку, є певні обмеження (ресурсні, організаційні), з іншого – є відкритість до інновацій. І часто саме гнучкість викладача стає ключовим фактором змін. Я переконана, що *технології самі по собі нічого не змінюють – змінює їхнє осмислене використання* [7, с. 201].

У цьому контексті особливо важливо зберегти баланс: *не замінити педагогіку технологіями, а підсилити її ними.* Тому що, попри всі інновації, саме викладач залишається тим, хто задає сенс навчального процесу. Штучний інтелект може допомогти, оптимізувати, підказати – але не замінити живу педагогічну взаємодію. Саме у взаємодії між викладачем і студентом народжується справжнє розуміння, яке виходить за межі формального засвоєння знань. Технології здатні структурувати інформацію, але вони не формують ціннісні орієнтири та світоглядні позиції. Педагогічний досвід, інтуїція та емпатія залишаються тими складовими, які не підлягають алгоритмізації. Водночас ефективне поєднання людського і технологічного потенціалу відкриває нові можливості для розвитку освіти. Саме тому майбутнє освіти полягає не у протиставленні, а у *гармонійному синтезі педагогіки та штучного інтелекту.*

Підсумовуючи, хочу зазначити, що глобальна *турбулентність – це не лише виклик, але й можливість.* І від того, як саме ми інтегруємо нові технології у навчальний процес, залежить не лише якість освіти, а й перспективи її розвитку в найближчі роки.

Література:

1. Голуб Т. П., Коваленко О. О., Жигжитова Л. М., Котковець А. Л. Штучний інтелект у педагогіці: вивчення іноземної мови у вищій освіті // *Академічні студії. Серія «Педагогіка»*. – 2024. – № 4. – С. 50–56.

2. Hrytsenchuk O. The use of artificial intelligence in education: trends and prospects in Ukraine and abroad // *UNESCO Chair Journal Lifelong Professional Education in the XXI Century*. – 2024. – Vol. 2, № 10. – P. 152–161. – ISSN 2708-2156

3. Андрощук А., Малуга О. Використання штучного інтелекту у вищій освіті: стан і тенденції // *International Science Journal of Education & Linguistics*. – 2024. – Vol. 3, № 2. – С. 27–35. – DOI: 10.46299/j.isjel.20240302.04.

4. Tesliuk V. Трансформація освітнього процесу в умовах використання технологій штучного інтелекту // *Вісник Львівського університету. Серія педагогічна*. – 2025. – № 42. – С. 257–267. – DOI: 10.30970/vpe.2025.42.13476

5. Pugach V. Штучний інтелект як інструмент підвищення ефективності дистанційного навчання // *Педагогіка безпеки*. – 2024. – Т. 9, № 1. – С. 31–36. – DOI: 10.31649/2524-1079-2024-9-1-031-036

6. Собченко Т. Штучний інтелект в освітньому процесі: можливості та ризики // *Цифрова трансформація освіти та науки: матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф., м. Харків, 14–15 берез. 2024 р.* / Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди; редкол.: Ю. Д. Бойчук (голов. ред.) та ін. – Харків, 2024. – С. 46–49.

7. Naumenko O. Використання штучного інтелекту у вищій освіті // *Штучний інтелект у науці та освіті (AISE 2024): зб. матеріалів Міжнар. наук. конф., Київ, 1–2 берез. 2024 р.* / [упоряд.: А. Яцишин, В. Матусевич, В. Коваленко]. – Київ : УкрІНТЕІ, 2024. – С. 200–202. – ISBN 978-966-479-141-7.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-87

ПІДГОТОВКА СТУДЕНТІВ ЧЕТВЕРТОГО КУРСУ МІЖНАРОДНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ДО ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ У ЗАКЛАДАХ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Таланова Л. Г.
кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри романо-германської філології
і методики викладання іноземних мов, професор
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Кройтор В.
студентка 3 курсу
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах реформування освітньої системи особливої актуальності набуває проблема якісної підготовки майбутніх учителів до професійної діяльності. Сучасна школа потребує педагога нового типу – компетентного, мобільного, здатного до інноваційної діяльності та ефективної взаємодії з учнями. Саме тому система вищої педагогічної освіти спрямована на формування фахівця, який володіє не лише ґрунтовними теоретичними знаннями, а й практичними вміннями та навичками організації освітнього процесу.

Одним із ключових компонентів професійної підготовки студентів педагогічних спеціальностей є педагогічна практика. Вона виступає важливим етапом професійного становлення майбутнього вчителя, забезпечуючи інтеграцію теоретичних знань і практичної діяльності. Саме під час практики студент має можливість перевірити рівень своєї підготовки, застосувати набуті знання у реальних умовах навчального процесу та сформувати власний педагогічний стиль. Педагогічна практика виконує низку важливих функцій: навчальну, розвивальну, виховну та діагностичну. Вона сприяє формуванню професійної компетентності майбутнього педагога, розвитку педагогічного мислення, творчого підходу до організації навчання, а також умінь аналізувати власну діяльність. Практика є тим середовищем, де відбувається становлення професійної ідентичності майбутнього вчителя.

Проблема організації педагогічної практики є предметом дослідження багатьох українських і зарубіжних учених. Проблема організації педагогічної практики студентів закладів вищої освіти є предметом

дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Значний внесок у дослідження цієї проблематики зробили українські вчені, зокрема І. Зязюн, О. Савченко, В. Андрущенко, Н. Ничкало, С. Сисоєва, О. Пометун, М. Вовк, С. Соломаха та інші. У своїх працях вони розглядають питання професійної підготовки педагогів, розвитку педагогічної майстерності, формування професійної компетентності майбутнього вчителя та удосконалення змісту педагогічної практики.

Зокрема, сучасні дослідження показують, що ефективність практичної підготовки студентів значною мірою залежить від організації взаємозв'язку між теоретичним навчанням і практичною діяльністю. Важливими принципами організації педагогічної практики є системність, послідовність, інтеграція теорії та практики, а також поступове ускладнення професійних завдань студентів.

Підготовка студентів четвертого курсу до педагогічної практики передбачає формування комплексу професійних компетентностей, які забезпечують їхню готовність до самостійної педагогічної діяльності. До таких компетентностей належать:

1. Педагогічна компетентність. Вона включає знання закономірностей навчально-виховного процесу, вікових та психологічних особливостей учнів, а також уміння організовувати освітній процес відповідно до сучасних вимог.

2. Методична компетентність. Передбачає здатність планувати та проводити уроки, обирати ефективні методи та форми навчання, використовувати інноваційні педагогічні технології, здійснювати оцінювання результатів навчання.

3. Комунікативна компетентність. Є надзвичайно важливою для майбутнього вчителя, оскільки передбачає вміння встановлювати педагогічно доцільні взаємини з учнями, колегами та батьками, володіти культурою мовлення та педагогічною етикою.

4. Організаційна компетентність. Включає вміння організовувати як навчальну, так і позакласну діяльність учнів, керувати навчальним процесом, планувати виховну роботу.

На етапі підготовки до педагогічної практики особливу роль відіграє методична підготовка студентів. Вона охоплює навчання складанню конспектів уроків, визначенню цілей навчання, добору навчального матеріалу, використанню інтерактивних методів навчання. Значна увага приділяється формуванню вмінь застосовувати сучасні освітні технології, зокрема цифрові інструменти, що є особливо актуальним в умовах цифровізації освіти. Не менш важливим аспектом є розвиток комунікативних умінь студентів. У процесі підготовки та проходження педагогічної практики вони навчаються ефективно взаємодіяти з учнями, враховувати їхні індивідуальні особливості, створювати сприятливий

психологічний клімат у класі. Це сприяє формуванню педагогічної культури та розвитку професійної майстерності.

Важливим компонентом підготовки студентів є ознайомлення з нормативно-правовою базою функціонування закладів загальної середньої освіти. Майбутні вчителі повинні орієнтуватися в освітніх стандартах, навчальних програмах, принципах організації освітнього процесу. Це забезпечує їхню готовність до професійної діяльності в реальних умовах сучасної школи.

Особливе значення має розвиток педагогічної рефлексії – здатності аналізувати власну діяльність, визначати її сильні та слабкі сторони, прогнозувати результати та вдосконалювати професійні дії. Саме рефлексія є важливим інструментом професійного зростання майбутнього вчителя.

Таким чином, педагогічна практика є невід'ємною складовою професійної підготовки майбутніх учителів. Вона забезпечує формування професійної компетентності, розвиток педагогічної майстерності та готовність до самостійної педагогічної діяльності. Ефективна організація педагогічної практики сприяє підготовці конкурентоспроможного фахівця, здатного успішно реалізовувати себе у сфері освіти.

Література:

1. Зязюн І. А. Педагогічна майстерність : підручник / І. А. Зязюн, Л. В. Крамущенко, І. Ф. Кривонос. 3-тє вид., доповн. Київ : Вища школа, 2018, 422 с.

2. Сисоєва С. О. Професійна підготовка майбутнього вчителя: теоретико-методичні аспекти : монографія / С. О. Сисоєва. Київ : Університетська книга, 2017, 376 с.

3. Соломаха С. О. Практична підготовка майбутніх учителів у закладах вищої освіти : навч.-метод. посіб. / С. О. Соломаха. Полтава : ПНПУ ім. В. Г. Короленка, 2019, 210 с.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-88

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ЗАРУБІЖНОМУ ТА УКРАЇНСЬКОМУ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНОМУ ДИСКУРСІ

Терзійський А. М.
аспірант кафедри романо-германської філології
та методики викладання іноземних мов
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Стрімке поширення технологій штучного інтелекту, передусім великих мовних моделей, спричинило зрушення в освітньому ландшафті. Зарубіжна та українська педагогічна спільноти останнього десятиліття активно осмислюють принципи взаємодії людини з алгоритмами. Простежимо, від яких ранніх позицій відштовхувався цей дискурс і до чого підійшов сьогодні.

Початки осмислення проблеми у зарубіжному просторі припадають на період так званого «третього буму ШІ». Однією з перших спроб концептуалізувати взаємодію широких верств із технологією стала розвідка Коніші Й. [1], який оперував поняттям «ШІ-грамотності» (AI literacy) та трактував її прагматично – як здатність розпізнавати рутинні завдання, що можуть бути делеговані алгоритмам. Ціннісно-етичний вимір тоді залишався поза увагою. Принципово ширший погляд запропонували Лонг Д., Маджерко Б. [2]: ШІ постав у дослідженні як партнер для комунікації, а їхня рамка з п'яти доменів («що таке ШІ», «що ШІ може робити», «як він працює», «як його слід використовувати», «як його сприймають люди») заклала підвалини для подальших структурних моделей. Нг Д. Т. К., зі співавторами [3] адаптували класичну парадигму грамотності до сфери ШІ й сформулювали чотирикомпонентну структуру: розуміння, застосування, оцінювання/створення та етика.

Поворотним моментом стала публікація рамкових документів ЮНЕСКО для учнів та вчителів [4]: акцент змістився з інструментальної взаємодії на ціннісне осмислення технології, було уведено імператив людської суб'єктності (human agency). Орієнтація рамок на масовий шкільний рівень водночас виявила нову прогалину – відсутність моделей для фахової вищої школи. Цю прогалину почали закривати Преторіус Л.,. та Каюсак де Ко Б. [5], які запропонували п'ятидоменну модель з афективним (соціально-емоційним) виміром, та Чжан Дж., і Догерті С. [6], які адаптували поняття до підготовки перекладачів-початківців. Як можна бачити, проблема обговорюється тут уже не як питання базової обізнаності, а як виклик фахової професіоналізації.

Український дискурс розгорнувся з помітним хронологічним відставанням, проте стрімко. О. А. Баранов [7] із позицій кібернетики та правознавства запропонував мультидисциплінарну дефініцію ШІ як алгоритмічної моделі когнітивних функцій людини, що слугувала радше технічним підмурівком, ніж педагогічним осмисленням. Лінгводидактичний вектор представлений працями А. Брутман і Т. Наумчук [8], І. Зварич, І. В. Бердичевської: алгоритми постають передусім як засіб індивідуалізації – крізь призму дидактики, а не як виробничий інструментарій майбутнього мовного фахівця. Окремий пласт становлять праці з педагогічної ШІ-компетентності: Н. В. Морзе зі співавторами [9] обґрунтували розширення європейської рамки DigCompEdu шістьма ШІ-специфічними компонентами. Філологічний вектор окреслюється останніми роками: В. Карабан і А. Карабан [10] запропонували систему спеціалізованих чат-ботів (custom GPTs) для трьох етапів перекладацького циклу та обґрунтували перехід до людиноцентричної парадигми (HCAI).

У зарубіжній традиції відбулися дві концептуальні зміни: понятійний центр ваги змістився від «грамотності» (literacy) до повноцінної «компетентності» (competency), а оптика дослідження перейшла від загальногромадянського рівня до галузевих моделей. Український дискурс відтворює цей шлях, проте з характерним зміщенням акцентів: ядром обговорення тут залишається педагогічна рамка, тоді як інструментально-лінгвістичний вимір застосування великих мовних моделей у роботі філолога-перекладача артикульовано лише фрагментарно.

Проведений зіставний аналіз доводить, що зарубіжний та український науково-педагогічний дискурс щодо штучного інтелекту пройшов шлях від технічно-прагматичних трактувань ШІ-грамотності до багаторівневих структурних моделей професійної ШІ-компетентності. Український вектор, попри хронологічне відставання, демонструє швидку інтеграцію у міжнародний контекст. Водночас філологічний сегмент в Україні залишається найменш розробленим: бракує цілісних моделей, які поєднували б критичну, інструментально-лінгвістичну та етичну складові підготовки мовного фахівця.

Література:

1. Konishi Y. What is needed for AI literacy? Priorities for the Japanese economy in 2016. RIETI Column. 2015. No. 0320. URL: https://www.rieti.go.jp/en/columns/s16_0014.html.

2. Long D., Magerko B. What is AI Literacy? Competencies and Design Considerations. Proceedings of the 2020 CHI Conference. Honolulu, 2020. P. 1–16. DOI: 10.1145/3313831.3376727.

3. Ng D. T. K., Leung J. K. L., Chu S. K. W., Qiao M. S. AI Literacy: Definition, Teaching, Evaluation and Ethical Issues. Proc. of the 84th Annual Meeting of ASIST. Salt Lake City, 2021. P. 504–509.

4. Miao F., Shiohira K., Lao N. AI Competency Framework for Students. Paris: UNESCO, 2024. URL: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000391105.

5. Pretorius L., Cahusac de Caux B. The AI Literacy Framework for Higher Education. 2024. Pre-print. DOI: 10.26180/25965178.

6. Zhang J., Doherty S. Investigating novice translation students' AI literacy in translation education. The Interpreter and Translator Trainer. 2025. Vol. 19, № 3-4. P. 234–253. DOI: 10.1080/1750399X.2025.2541478.

7. Баранов О. А. Визначення терміну «штучний інтелект». Інформація і право. 2023. № 1 (44). С. 32–49.

8. Брутман А., Наумчук Т. Штучний інтелект на заняттях з іноземної мови за професійним спрямуванням у закладах вищої освіти. Актуальні питання гуманітарних наук. 2023. Вип. 23. С. 211–218.

9. Морзе Н. В. та ін. Якою має бути цифрова компетентність вчителів у галузі використання штучного інтелекту? Open Educational E-Environment of Modern University. 2024. № 16. С. 76–91.

10. Карабан В., Карабан А. Не постредагуванням одним: навчання перекладу в епоху ШІ через спеціалізовані GPT. Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна. 2025. Вип. 102. С. 92–101.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-89

ПОРІВНЯЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ АСПЕКТ ІНТЕГРАЦІЇ НІМЕЦЬКОЇ ТА КИТАЙСЬКОЇ МОВ У СУЧАСНИЙ ОСВІТНІЙ І МЕДІЙНИЙ ПРОСТІР

Фрумкіна А. Л.
доктор педагогічних наук, доцент,
завідувачка кафедри германських і східних мов і перекладу
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Порівняльні методичні студії нерідко розглядають іноземну мову як однорідний об’єкт, хоча німецька й китайська істотно різняться за типологією, фонетикою, морфосинтаксисом і системою письма. Це зумовлює відмінні дидактичні труднощі та різну ефективність методичних рішень: підходи, продуктивні в *DaF*-контексті, у викладанні китайської

потребують додаткового інструментального підсилення, зокрема у сфері тональної фонетики, ієрогліфічного письма та керування когнітивним навантаженням. Водночас обидві традиції тяжіють до комунікативно-завданнєвого навчання. У *DaF* провідною є *action-oriented* логіка *CEFR*, у межах якої здобувач розглядається як соціальний агент, а завдання виступає базовою одиницею курсу; важливу роль при цьому відіграє і практико-рефлексивна підготовка викладача, зокрема в моделі *DLL Goethe-Institut* [1; 2; 4]. У *CSL/TCFL* комунікативно-завданнєвий підхід поєднується зі структурно-тренувальними практиками, зумовленими тональністю мови та ієрогліфічною писемністю, тому навіть *task-based* курс включає спеціальні мікропрактики з фонетики й письма. Додатково сучасний дизайн навчання китайської як іноземної значною мірою визначається стандартом GF0025–2021, який інтегрує компетентнісні дескриптори з кількісними індикаторами та рамкою *syllable–character–vocabulary–grammar*.

У *DaF* письмо й фонетика зазвичай інтегровані в загальну комунікативно-діяльнісну архітектуру уроку. У CSL/TCFL, навпаки, тональність і ієрогліфічне письмо формують окремі високопріоритетні компоненти навчання, які повинні поєднуватися із завданнями на реальне спілкування. У *DaF focus on form* реалізується переважно через граматику, засвоєння якої потребує керованої уваги й автоматизації. У CSL/TCFL структурно-тренувальні практики є ще важливішими через тональність і письмо, тому короткі цикли фонетичного та графічного тренування виступають умовою успішного виконання комунікативних завдань. У ширшому дидактичному плані цей баланс узгоджується з теорією *skill acquisition,* тоді як CEFR орієнтує навчання на опанування соціально значущих мовленнєвих дій.

Для китайської стандарт GF0025–2021 діє інакше: він поєднує компетентнісні дескриптори з дуже чіткими кількісними індексами (склади, ієрогліфи, лексика, граматика), що фактично встановлює «обов'язкову вагу» графіки та фонетики в курсі й робить змістовий мінімум більш формалізованим [5]. У документі прямо описано «*three stages and nine levels / bands*», чотиривимірну основу (*syllable–character–vocabulary–grammar*) і три оцінювальні виміри, через які має проєктуватися навчання, тестування й оцінювання [5].

Емпіричний етап дослідження було організовано як якісне порівняльне зіставлення навчального дизайну курсів німецької як іноземної (DaF) та китайської як іноземної (CSL/TCFL) у межах *design-based research*. Джерельну базу становив корпус навчально-методичних матеріалів, зокрема силлабуси, модульні описи, фрагменти підручників, комплекти завдань, а також елементи контролю й оцінювання. Це дало змогу реконструювати дизайн-логіку курсів, зокрема домінантні типи завдань, баланс рецепції, продукції та інтеракції, способи реалізації *focus on form* і вплив стандартів на зміст та траєкторію засвоєння. Корпус формувався за

принципом цілеспрямованого відбору: для *DaF* було залучено матеріали рівнів A2–B1, узгоджені з логікою *CEFR*, а для *CSL/TCFL* – матеріали, співвіднесені зі стандартом GF 0025–2021, з урахуванням рамки *syllable–character–vocabulary–grammar* та кількісних індексів. До аналізу CSL/TCFL також включено *task-based* компонент, оскільки дослідження засвідчують необхідність його адаптації до тональності й ієрогліфічного письма.

Для забезпечення порівнюваності до корпусу включалися лише завершені навчальні фрагменти з відтворюваною структурою: введення матеріалу, керована практика, застосування в завданні та контроль або рефлексія, а також із чітко окресленими результатами навчання й критеріями успішності. Емпіричний аналіз здійснювався як контент-аналіз навчального дизайну з використанням кодувальної рамки, розробленої на основі підходів TBLT/SLA, насамперед розрізнення *focus on form* та *focus on forms*. У межах цієї рамки фіксувалися тип завдання, вид мовленнєвої діяльності, статус мовної форми, механізми фокусування на ній, інструментальні мікропрактики, формат очікуваного продукту та модель оцінювання. Це дало змогу виявити, як системні особливості мов і вимоги стандартів CEFR та GF 0025–2021 відображаються в повторюваних патернах навчального дизайну.

Кодування здійснювалося у два етапи. Спочатку виконувалося первинне маркування й групування завдань за типами та режимами діяльності з подальшим уточненням категорій і прикордонних випадків. Далі проводилося повторне кодування обраних фрагментів за уточненими правилами з фіксацією *audit trail*, що забезпечувало прозорість якісного аналізу. Надійність результатів гарантувалася або узгодженням із другим кодувальником, або повторним кодуванням із часовим інтервалом і докладною фіксацією правил прийняття рішень.

Окремий емпіричний блок становив міні-кейс порівняння двох зіставних модулів *DaF* та *CSL/TCFL*, відібраних як репрезентативні «дизайн-одиниці». У межах цього блоку аналізувалися траєкторії «вхід → навчальні дії → вихід», послідовність вправ, місце *focus on form* та характер оцінювання. Це дозволило реконструювати дизайн-логіку кожної мовної моделі й узагальнити її у вигляді принципів проєктування. Аналітичні результати представлено у порівняльній таблиці ключових параметрів навчального дизайну *DaF* та *CSL/TCFL*.

Порівняльний аналіз показав, що навчальний дизайн курсів *DaF* та *CSL/TCFL* формується під впливом не лише загальних комунікативно-завданнєвих принципів, а й структурних особливостей самих мов. У *DaF* домінує діяльнісно-комунікативна організація курсу з інтегрованим f*ocus on form*, тоді як у CSL/TCFL комунікативна логіка поєднується з обов'язковими інструментальними мікропрактиками, зумовленими тональністю та ієрогліфічним письмом. Встановлено, що CEFR і GF 0025–2021 по-різному впливають на проєктування курсів: європейська модель

орієнтується на дескриптори мовленнєвих дій, тоді як китайський стандарт поєднує компетентнісний підхід із кількісно індексованими параметрами. Це дає підстави стверджувати, що ефективний навчальний дизайн у кожному випадку має спиратися на баланс між комунікативною спрямованістю, структурною практикою та нормативними вимогами стандарту.

Література:

1. Council of Europe. The action-oriented approach [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.coe.int/en/web/common-european-framework-reference-languages/the-action-oriented-approach (дата звернення: 12.02.2026).
2. Council of Europe. Common European Framework of Reference for Languages: Learning, teaching, assessment – Companion volume. Strasbourg, 2020 [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://rm.coe.int/common-european-framework-of-reference-for-languages-learning-teaching/16809ea0d4 (дата звернення: 12.02.2026).
3. Goethe-Institut. Deutsch Lehren Lernen® (DLL): Fort– und Weiterbildungsreihe (Beobachtung, Reflexion, Optimierung) [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.goethe.de/de/spr/unt/dll.html (дата звернення: 12.02.2026).
4. Ministry of Education of China; State Language Commission. Chinese Proficiency Grading Standards for International Chinese Language Education (GF 0025–2021) [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://wuzhou.hfbook.cn/api/wzsc/arc/arc/file/CA1635406039455178/81630125/AT1665387053573178.pdf (дата звернення: 12.02.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-90

ПРОБЛЕМА ФОРМУВАННЯ ТЕКСТОТВІРНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ФІЛОЛОГІВ-ГЕРМАНІСТІВ У ТЕОРІЇ І ПРАКТИЦІ ЗАРУБІЖНИХ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Цокур О. С.
доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри романо-германської філології
та методики викладання іноземних мов
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

З огляду на інтенсивний розвиток європейського багатомовного й полікультурного суспільства, а також вимоги європейської освітньої та соціокультурної інтеграції, на сучасному етапі розвитку української системи вищої освіти значною мірою посилюється увага до досліджень, які спрямовані на аналіз та інтерпретацію стану, специфічних відмінностей та загальних тенденцій розвитку теорії педагогіки вищої школи та методики професійної освіти майбутніх фахівців, у т.ч. й філологів-германістів.

Формування професійної, у т.ч. й текстотвірної компетентності майбутніх філологів-германістів відбувається на загальних і специфічних принципах. До загальних належать принципи науковості, наступності й неперервності, різноманітності, технологічності, інноваційності, зв'язку з освітою інших країн, інтеграції освіти з наукою та ін. Специфічними визнаються принципи:

– особистісної спрямованості навчання лінгвістичних, професійно орієнтованих та загальнонаукових дисциплін з дотриманням настанов студентоцентрованого підходу (автономності, суб'єктності, миролюбства, духовності, моральності, академічної свободи та доброчесності), завдяки чому здобувачі спеціальності «Філологія» отримують можливість вільного вираження власних думок і почуттів, оскільки самовираження їхньої особистості стає важливішим за демонстрацію знань з першої та другої германських мов; навчальною нормою вважаються окремі порушення мовних правил і випадкові помилки;

– комунікативного підходу, який, враховуючи наукові досягнення в галузі теорії комунікативної лінгвістики і психології спілкування, професійної лінгводидактики та методики навчання іноземних мов, спрямовує зусилля на розвиток у філолога-германіста провідних якостей полікультурної мовної особистості, здатної до ефективної взаємодії та співпраці в межах розширення й поглиблення культурних й економічних зв'язків між країнами, а також підвищення своєї мобільності у різних сферах життєдіяльності;

– діяльнісний й творчий характер навчання основної і другої мов, тому що іншомовна мовленнєва діяльність відбувається через академічне вербальне спілкування, успіх якого забезпечують не тільки здобуті лінгвістичні знання, а переважно вироблені у процесі тренувальних вправ граматичні, лексичних, фонетичні, мовленнєві, риторичні, текстотвірні навички. При цьому, досконале оволодіння германськими мовами має відбуватися у творчій та текстотвірній діяльності, що значно стимулює як пізнавальну, так і перекладацьку активність філологів-германістів.

Порівнюючи технології, способи і прийоми формування у філологів-германістів текстотвірної компетентності, описані у вітчизняному й зарубіжному інноваційно-педагогічному досвіді, слід визнати, що в останньому для досягнення означеної мети представлено ширший перелік навчальних дисциплін, які сприяють більш глибокому розумінню ними текстів різних епох, жанрів і стилів, а також оволодінню нестандартними техніками текстотвірної діяльності й інноваційними інструментами креативного письма [1]. Серед складових цілісної структури текстотвірної компетентності філологів-германістів виділяються компоненти, які з огляду на запропоновані спеціалізації (журналістика, PR, креативне письмо, цифрові медіа), дозволяють:

– оперувати теорією літератури, кіно та телезнавства, враховуючи вплив й способи управління певною аудиторією, а також лінгвістикою тексту, задля використання лінгвістичних знань на практиці: у сферах перекладу, редагуванні текстів, створенні мовних ресурсів;

– вільно володіти певним жанром, стилем, словом для створення епічних, прозаїчних, публіцистичних і драматичних творів, для чого організуються письменницькі та риторичні студії, участь у яких сприяє вдосконаленню умінь створювати інформативні повідомлення для різноманітних каналів комунікації (онлайн-платформи, соціальні мережі, медіа-холдінги);

– оволодівати методами поглибленого аналізу процесу написання, редагування та публікації матеріалів, а також способами творчого та професійного письма для різноманітних форматів, таких як маркетинг, журналістика та рекламні тексти;

– розвивати навички редакторської роботи та креативного письма під час участі у різних дослідницьких та культурознавчих проєктах з вивчення поточних питань, створюючи, редагуючи та узагальнюючи в письмовій формі інформацію, необхідну для вироблення промов, тез доповідей і публікацій, які передбачають створення текстів різних жанрів (газетні статті, електронні книги) для друкованих та цифрових медіа;

– вдосконалювати стратегії текстотвірної діяльності, у т.ч. й письменницькі навички, для чого на останньому курсі пропонується розробити розширений творчий твір у певній формі чи жанрі (за вибором).

Ефективному формуванню означених вище складових текстотвірної компетентності філологів-германістів сприяє використання інноваційних освітніх і цифрових технологій, об’єднаних концепцією EdTech [1]. Остання забезпечує персоналізацію цього процесу: Tailoring Education (розуміння унікальних потреб кожного здобувача) на основі штучного інтелекту (Artificial Intelligence), значно поліпшуючи досвід текстотвірної діяльності.

Література:
1. Журавель Н.В. Формування професійної компетентності в майбутніх бакалаврів з англійської філології в закладах вищої освіти Австралії: Дис. … доктора філософії /011 «Освітні, педагогічні науки». Київ, 2025. 296 с.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-91

АНТРОПОЛОГІЧНИЙ ВИМІР КРОСКУЛЬТУРНОЇ ОСВІТИ: СТРАТЕГІЇ АКТУАЛІЗАЦІЇ ОСОБИСТІСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ПОЛІКУЛЬТУРНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Шаповалов О. Ю.
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Єрмакова С. С.
доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри педагогіки та психології
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасна освітня парадигма зміщує фокус із простої передачі знань на *антропоцентричний підхід*, де головною цінністю є сама людина в усій її складності. В умовах глобалізації крос-культурна освіта перестає бути лише вивченням «іншого» – вона стає інструментом самопізнання та «антропологічного розквіту». Саме тому, полікультурне середовище часто сприймається як джерело конфліктів, проте в антропологічному вимірі воно є необхідною умовою розвитку. Так, особистість краще усвідомлює власну ідентичність лише при зіткненні з іншою системою цінностей. А вихід за межі власного культурного досвіду дозволяє людині подолати внутрішні стереотипи та егоцентризм.

У класичній педагогіці полікультурність часто розглядалася як зовнішня умова – набір декорацій, у яких взаємодіють представники різних етносів. Проте в антропологічному вимірі *крос-культурність є внутрішньою подією особистості,* особливим психоментальним простором, де відбувається складний процес самоідентифікації.

Центральним механізмом самопізнання в крос-культурному середовищі є феномен віддзеркалення. Людина не здатна повноцінно усвідомити власну культурну матрицю (звички, автоматизми, безумовні цінності), допоки не зіткнеться з «Іншим». Тільки через контакт із чужим досвідом власні культурні норми перестають бути «єдино можливими» і стають об’єктом

свідомого вибору. До того ж крос-культурна взаємодія руйнує наївний егоцентризм, змушуючи особистість подивитися на себе очима представника іншої системи координат. Це не веде до втрати «Я», а навпаки – робить ідентичність більш глибокою та аргументованою.

В умовах крос-культурної освіти самоідентифікація перестає бути статичним успадкуванням традицій предків. Вона перетворюється на *динамічний проект*.

Так, сучасна антропологія стверджує, що особистість у полікультурному просторі може володіти «багатошаровою» ідентичністю. Людина може бути водночас носієм національної культури, професійної світової етики та глобальних цифрових цінностей. Особистість у крос-культурному просторі постійно перебуває в ситуації «екзистенційного вибору»: що з власної культури варто зберегти як фундамент, а що з чужого досвіду інтегрувати для власного розквіту.

Антропологічний розквіт неможливий без виходу за межі звичного. Крос-культурність створює умови для *трансгресії* – акту подолання інтелектуальних та емоційних кордонів. Саме на межі культур виникає найбільша напруга смислів. Тут людина змушена виходити із «зони комфорту», що активізує адаптивні ресурси та творче мислення. Формування «людини межі» – це тип особистості, яка почувається «вдома» в різних культурах, не втрачаючи при цьому свого ціннісного ядра. Така людина володіє особливим видом свободи – свободою від культурних забобонів та інтелектуальної обмеженості.

За концепцією Г. Бхабхи, крос-культурність створює «третій простір» – зону, де взаємодія між «Я» та «Іншим» народжує щось абсолютно нове. В освіті це означає, що студент не просто обирає між своєю та чужою культурою, а *створює власну унікальну культурну конфігурацію*. Саме в цьому «третьому просторі» і відбувається справжній антропологічний розквіт – народження автентичної особистості, здатної бути суб'єктом власного життя в глобальному світі.

Для того, щоб полікультурне середовище сприяло розвитку, необхідне впровадження конкретних освітніх стратегій:

– *стратегія культурної рефлексії* (спонукання студентів до аналізу власних культурних кодів через порівняння з іншими; розвиває критичне мислення та емпатію);

– *діалогічна стратегія* **(**створення ситуацій взаємної адаптації, де жодна культура не домінує, а виникає «третій простір» для спільної творчості);

– *стратегія аксіологічної інтеграції* (пошук універсальних людських цінностей у розмаїтті культурних форм; забезпечує відчуття психологічної безпеки та цілісності.

– *етнопедагогічна адаптація* (використання локального культурного досвіду (фольклору, традицій) як фундаменту для залучення студента до глобального контексту).

Процес самоактуалізації в крос-культурному контексті включає подолання «культурного шоку» та перехід до *адаптивного інтелекту*. Основні компоненти успіху: 1) *культурна емпатія* (здатність емоційно резонувати з представниками інших культур); 2) *толерантність до*

невизначеності (готовність діяти в умовах неповного розуміння контексту); 3) *комунікативна гнучкість* (навичка змінювати стратегії взаємодії залежно від ситуації).

Антропологічний вимір крос-культурної освіти полягає у формуванні особистості, здатної не просто співіснувати з «іншим», а збагачуватися через цей досвід. Стратегії актуалізації потенціалу в такому середовищі перетворюють освіту на процес *інкультурації* – усвідомленого входження людини в культуру як творчого суб'єкта. Це шлях від простої толерантності до активного поліфонічного діалогу, що є основою стійкості людини в сучасному світі.

Підсумовуючи вищевикладене, можна стверджувати, що *антропологічний вимір крос-культурної освіти* виходить далеко за межі адаптації особистості до глобалізаційних процесів. Це фундаментальний процес «перескладання» ідентичності, де полікультурне середовище виступає не зовнішньою обставиною, а необхідною умовою для повноцінної актуалізації людського потенціалу.

Ми довели, що стратегії актуалізації потенціалу в полікультурному просторі дозволяють особистості подолати «культурну замкненість». Зустріч із «Іншим» стає тригером для глибокої внутрішньої рефлексії, що веде до переходу від статичного самосприйняття до динамічного самопроектування. У цьому контексті крос-культурна грамотність є не просто набором навичок (soft skills), а новою формою гуманістичного світогляду.

Сучасна освіта має забезпечувати умови для формування «людини діалогу», здатної інтегрувати локальні традиції з універсальними цінностями. Реалізація запропонованих стратегій (рефлексивної, діалогічної та аксіологічної) перетворює навчальний заклад на лабораторію смислотворення, де різноманітність культур стає ресурсом для креативності та інтелектуального зростання, а не чинником напруги.

«Антропологічний розквіт» у крос-культурному контексті – це стан граничної відкритості світу за умови збереження власного ціннісного ядра. Це формування особистості, яка володіє «глобальним мисленням», але при цьому міцно вкорінена у власну культуру. Такий баланс дозволяє людині бути стійкою до маніпуляцій, адаптивною до криз та спроможною до продуктивної співпраці в будь-якому соціокультурному ландшафті.

Таким чином, крос-культурна освіта сьогодні має розглядатися як *стратегія життєтворчості*. Її мета – не лише навчити людину розуміти іншу мову чи звичаї, а допомогти їй віднайти власну автентичність через розмаїття людського досвіду. Це відкриває нові горизонти для педагогічної антропології, де головним результатом є цілісна, емпатична та інтелектуально вільна особистість.

НАПРЯМ 5. ІНТЕГРАЦІЯ ІННОВАЦІЙ У СФЕРУ МЕНЕДЖМЕНТУ, ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-92

МЕНЕДЖМЕНТ ПОДІЙ: ІННОВАЦІЙНІ ФОРМАТИ ПРОВЕДЕННЯ ЗАХОДІВ

Аксеной Я. О.
здобувачка другого курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
Наукова керівниця: ***Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасний менеджмент подій стає важливим інструментом не лише для обміну знаннями, але й для формування іміджу компаній, налагодження контактів та розвитку партнерських зв'язків. Традиційні конференції та форуми, які проводяться у форматі лекцій або панельних дискусій, зберігають структурованість подачі матеріалу, проте вони вже не завжди відповідають очікуванням сучасних учасників. Збільшення ролі цифрових технологій та змін у способі взаємодії людей спонукає організаторів шукати нові підходи, які зроблять подію більш динамічною, інтерактивною та цікавою [1, с. 45].

У класичних форматах більшість відвідувачів залишаються пасивними слухачами, що знижує ефективність засвоєння інформації та обмежує можливості персональної взаємодії з експертами. Окрім цього, організація таких подій пов'язана з великими витратами на оренду приміщень, технічне забезпечення та логістику, що особливо відчутно для міжнародних конференцій [2, с. 78]. Тому сучасні організатори активно шукають альтернативні формати, здатні зробити заходи більш гнучкими та адаптованими до потреб аудиторії.

Одним із таких підходів є гібридні конференції, що поєднують офлайн і онлайн учасників. Завдяки цьому формату можна одночасно залучати

відвідувачів з різних регіонів, проводити інтерактивні голосування, опитування та сесії питань-відповідей. Використання спеціальних додатків і веб-платформ дозволяє учасникам обирати власний формат участі та теми, що їх цікавлять, а організаторам – адаптувати подію під індивідуальні потреби [3, с. 102].

Ще одним актуальним трендом є гейміфікація заходів. Інтерактивні завдання, конкурси, рейтинги та квести мотивують учасників активніше брати участь у події та допомагають краще запам'ятовувати інформацію. Такий підхід робить події більш захопливими та дозволяє формувати позитивний досвід від участі, що особливо важливо для освітніх та наукових форумів [5, с. 56].

Також організатори все частіше застосовують доповнену та віртуальну реальність для створення інтерактивних експозицій і демонстрацій продуктів. Це дозволяє учасникам взаємодіяти з інформацією або продуктом у віртуальному середовищі та робить подію більш сучасною і запам'ятовуваною. Цифрові платформи одночасно дають змогу збирати аналітику щодо активності відвідувачів, їхніх інтересів і вподобань, що допомагає організаторам покращувати структуру наступних заходів [6, с. 89].

Персоналізація подій стає ще одним ключовим аспектом. Учасники можуть самостійно обирати лекції, будувати власний маршрут заходу та отримувати індивідуальні рекомендації. Це робить участь більш комфортною та ефективною, підвищуючи загальну задоволеність [7, с. 120].

Не менш важливим є екологічний підхід. Використання електронних матеріалів замість друкованих, проведення онлайн-зустрічей та дотримання принципів "зелених" подій допомагають зменшити негативний вплив на довкілля та підвищити позитивний імідж організаторів серед учасників і партнерів [8, с. 134].

Таким чином, сучасний менеджмент подій активно застосовує інноваційні підходи, що поєднують інтерактивність, технології та персоналізацію. Гібридні формати, гейміфікація, доповнена реальність та екологічні рішення дозволяють організаторам робити події більш цікавими, ефективними та сучасними. В майбутньому конференції та форуми будуть дедалі більше орієнтовані на потреби учасників і використовувати технології, які підвищують цінність заходу та сприяють розвитку ділових контактів [4, с. 150].

Література:

1. Getz D. Event studies: theory, research and policy for planned events. London : Routledge, 2018. 320 p.

2. Bowdin G., Allen J., O'Toole W., Harris R., McDonnell I. Events management. London : Routledge, 2011. 512 p.

3. Fenich G. G. Meetings, expositions, events, and conventions: an introduction to the industry. Boston : Pearson, 2015. 400 p.
4. Shone A., Parry B. Successful event management: a practical handbook. Andover : Cengage Learning, 2013. 350 p.
5. Werbach K., Hunter D. For the win: how game thinking can revolutionize your business. Philadelphia : Wharton Digital Press, 2012. 280 p.
6. Tussyadiah I. P., Wang D. Tourism and augmented reality: innovations and applications. Cham : Springer, 2016. 260 p.
7. Silvers J. R. Professional event coordination. Hoboken : Wiley, 2012. 310 p.
8. Mayer J., Jago L. Sustainable event management: a practical guide. London: Routledge, 2010. 270 p.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-93

АУТСОРСИНГ ТА АУТСТАФІНГ ЯК СТРАТЕГІЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Бабенко К. В.
здобувачка третього курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
Наукова керівниця: ***Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах розвитку глобальної економіки, цифровізації бізнес-процесів та посилення конкурентного тиску підприємства змушені шукати ефективні інструменти підвищення своєї конкурентоспроможності. Одним із ключових напрямів удосконалення діяльності виступає оптимізація організаційної структури, яка забезпечує ефективний розподіл функцій, ресурсів та відповідальності в межах підприємства. У цьому контексті особливої актуальності набувають такі управлінські інструменти, як аутсорсинг та аутстафінг, що дозволяють трансформувати традиційні підходи до організації праці та управління персоналом [6, с. 45].

Аутсорсинг у сучасній науковій літературі розглядається як стратегічне рішення щодо передачі окремих функцій або бізнес-процесів підприємства

зовнішнім виконавцям на договірній основі. Основною метою застосування аутсорсингу є підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок концентрації на ключових компетенціях та передачі другорядних функцій спеціалізованим організаціям [2, с. 78]. Такий підхід дозволяє підприємству не лише знизити операційні витрати, але й отримати доступ до інноваційних технологій, висококваліфікованих фахівців та передових управлінських практик.

Практика застосування аутсорсингу є надзвичайно поширеною у різних галузях економіки. Наприклад, підприємства сфери електронної комерції часто передають логістичні функції спеціалізованим компаніям, що дозволяє оптимізувати витрати на складське зберігання та транспортування продукції, а також підвищити швидкість доставки товарів кінцевим споживачам [3, с. 21]. У свою чергу, фінансові установи активно використовують аутсорсинг для обробки клієнтських запитів, бухгалтерського обліку та IT-підтримки, що сприяє підвищенню якості послуг та зниженню навантаження на внутрішні підрозділи.

Аутстафінг, на відміну від аутсорсингу, передбачає передачу не функцій, а персоналу. У цьому випадку працівники формально перебувають у штаті сторонньої компанії, проте виконують свої обов'язки на користь підприємства-замовника. Такий підхід дозволяє підприємствам гнучко управляти чисельністю персоналу, зменшувати адміністративні витрати та уникати складних процедур, пов'язаних із кадровим адмініструванням [1, с. 134].

Особливо актуальним аутстафінг є для проєктно-орієнтованих сфер, зокрема IT-індустрії. Наприклад, компанія, що розробляє програмне забезпечення, може залучити через аутстафінгову агенцію команду розробників для реалізації короткострокового проєкту. Після завершення проєкту потреба у додатковому персоналі зникає, що дозволяє уникнути витрат на довгострокове утримання працівників [7, с. 56].

Застосування аутсорсингу та аутстафінгу має суттєвий вплив на оптимізацію організаційної структури підприємства. Передусім це проявляється у скороченні кількості ієрархічних рівнів управління. Передача допоміжних функцій зовнішнім виконавцям дозволяє ліквідувати окремі структурні підрозділи, що знижує складність організаційної структури та підвищує швидкість прийняття управлінських рішень [4, с. 67]. У результаті підприємство стає більш гнучким та адаптивним до змін зовнішнього середовища.

Крім того, зазначені інструменти сприяють підвищенню гнучкості організації. У сучасних умовах підприємства повинні оперативно реагувати на зміни попиту, технологічні інновації та кризові явища. Використання аутсорсингу та аутстафінгу дозволяє швидко масштабувати діяльність, залучати необхідні ресурси та оптимізувати витрати без значних структурних змін [8, с. 112]. Це особливо важливо в умовах нестабільності

ринку, коли здатність до швидкої адаптації стає ключовою конкурентною перевагою.

Ще одним важливим аспектом є концентрація підприємства на ключових компетенціях. Передача другорядних функцій зовнішнім виконавцям дозволяє менеджменту зосередити увагу на стратегічних напрямах розвитку, інноваційній діяльності та формуванні конкурентних переваг. Такий підхід відповідає сучасним концепціям стратегічного менеджменту, які підкреслюють важливість розвитку унікальних компетенцій підприємства [6, с. 49].

Водночас застосування аутсорсингу та аутстафінгу пов'язане з певними ризиками. Одним із ключових є залежність від зовнішніх постачальників послуг, що може призвести до втрати контролю над окремими бізнес-процесами. Крім того, існує ризик витоку конфіденційної інформації, особливо у випадках передачі ІТ-функцій або роботи з персональними даними клієнтів [3, с. 28]. У випадку аутстафінгу додатковим викликом є дотримання норм трудового законодавства та забезпечення інтеграції залученого персоналу у корпоративну культуру підприємства.

Сучасні тенденції розвитку аутсорсингу та аутстафінгу свідчать про їх подальшу трансформацію та зростання значення у системі управління підприємством. У 2020–2026 роках спостерігається активна цифровізація цих процесів, що передбачає використання хмарних технологій, автоматизації та штучного інтелекту для управління бізнес-процесами [5, с. 120]. Значного розвитку набуває ІТ-аутсорсинг, що зумовлено зростанням попиту на цифрові рішення та програмне забезпечення.

В Україні ринок аутсорсингових послуг демонструє стабільне зростання, особливо у сфері інформаційних технологій, де вітчизняні компанії виступають важливими гравцями на глобальному ринку. Наприклад, багато українських ІТ-компаній співпрацюють із міжнародними корпораціями, надаючи послуги з розробки програмного забезпечення, тестування та технічної підтримки. Це свідчить про високий рівень конкурентоспроможності національного ринку та значний потенціал його подальшого розвитку.

Ще однією важливою тенденцією є поширення гібридних моделей зайнятості, що поєднують штатних працівників, аутстафінг та фриланс. Такий підхід дозволяє підприємствам формувати оптимальну структуру персоналу відповідно до поточних потреб та стратегічних цілей [6, с. 52]. Крім того, відбувається поступовий перехід від короткострокових контрактів до довгострокових партнерських відносин між підприємствами та постачальниками послуг, що забезпечує стабільність та підвищення якості співпраці [7, с. 60].

Отже, аутсорсинг та аутстафінг є важливими інструментами оптимізації організаційної структури підприємства, які дозволяють підвищити ефективність діяльності, знизити витрати та забезпечити гнучкість

управління. Їх застосування сприяє трансформації традиційних організаційних структур у більш адаптивні та інноваційні системи, що відповідають сучасним вимогам ринку. Водночас ефективність використання цих стратегій залежить від здатності підприємства враховувати потенційні ризики, забезпечувати належний рівень контролю та будувати ефективну взаємодію з зовнішніми партнерами.

Література:

1. Gartner. Посібник з ринку IT-аутсорсингу. Стемфорд : Gartner, 2024. 60 с. URL: https://www.gartner.com (дата звернення: 08.04.2026).
2. Deloitte. Глобальне дослідження аутсорсингу 2022. Нью-Йорк : Deloitte Insights, 2022. 45 с. URL: https://www2.deloitte.com (дата звернення: 08.04.2026).
3. Каванаг М. Дж., Джонсон Р. Д. Інформаційні системи управління персоналом: основи, застосування та перспективи розвитку. Таузенд-Окс : Sage Publications, 2020. 624 с.
4. McKinsey & Company. Стан організацій у 2023 році. Нью-Йорк : McKinsey Global Institute, 2023. 120 с. URL: https://www.mckinsey.com (дата звернення: 08.04.2026).
5. Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD). Майбутнє праці. Париж : OECD Publishing, 2022. 250 с. URL: https://www.oecd.org (дата звернення: 08.04.2026).
6. PricewaterhouseCoopers (PwC). Робоча сила майбутнього: фактори, що формують 2030 рік. Лондон : PwC, 2023. 80 с. URL: https://www.pwc.com (дата звернення: 08.04.2026).
7. Світовий банк. Світовий звіт про розвиток 2021: Дані для кращого життя. Вашингтон : Світовий банк, 2021. 300 с. URL: https://www.worldbank.org (дата звернення: 08.04.2026).
8. Statista. Глобальний звіт ринку аутсорсингу 2025. Гамбург : Statista, 2025. 40 с. URL: https://www.statista.com (дата звернення: 08.04.2026).
9. Шнайдер'янс М. Дж., Шнайдер'янс А. М., Шнайдер'янс Д. Г. Аутсорсинг та інсорсинг у міжнародному контексті. Нью-Йорк : Routledge, 2020. 310 с.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-94

РОЗВИТОК КОГНІТИВНОЇ ГНУЧКОСТІ МЕНЕДЖЕРА ЯК ВІДПОВІДЬ НА ВИКЛИКИ BANI-СВІТУ

Биканова Л. Д.
здобувачка другого курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет

Лук'яненко А. І.
здобувачка другого курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
Наукова керівниця: ***Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасне бізнес-середовище зазнає трансформацій, які виходять за межі класичних управлінських концепцій. На зміну VUCA-парадигмі (нестабільність, невизначеність, складність, неоднозначність) приходить BANI-концепція, що описує якісно нову реальність: крихку (Brittle), тривожну (Anxious), нелінійну (Nonlinear) та незрозумілу (Incomprehensible) [1, с. 12]. У такому контексті традиційні управлінські компетенції виявляються недостатніми, а когнітивна гнучкість менеджера набуває стратегічного значення.

Когнітивна гнучкість – це здатність особистості переключатися між різними концептуальними системами, адаптувати мисленнєві схеми до нових умов та ефективно опрацьовувати суперечливу інформацію [2, с. 47]. На відміну від традиційних когнітивних характеристик, вона є динамічною властивістю, що піддається цілеспрямованому розвитку. Для менеджерів в умовах BANI-світу ця якість стає не просто перевагою, а необхідною умовою ефективного прийняття рішень.

Кожен з компонентів BANI-світу формує специфічні вимоги до когнітивних характеристик керівника. Крихкість середовища (Brittle) означає, що стабільні системи можуть раптово руйнуватися. Менеджер, який спирається лише на усталені алгоритми, виявляється безпорадним перед системними збоями. Когнітивна гнучкість дозволяє швидко

переосмислити ситуацію та знайти нестандартні рішення [3, с. 88]. Тривожність середовища (Anxious) породжує хронічний управлінський стрес і паралізуючу невизначеність. Когнітивно гнучкий менеджер здатен утримувати кілька сценаріїв розвитку подій одночасно, не блокуючи діяльність через неможливість однозначного прогнозу. Нелінійність (Nonlinear) робить причинно-наслідкові зв'язки непередбачуваними: малі дії можуть мати масштабні наслідки, а значні зусилля – давати мінімальний ефект. Тут критичною є здатність до системного та нелінійного мислення [4, с. 115]. Незрозумілість (Incomprehensible) означає, що навіть за наявності повної інформації прийняття рішень залишається складним через принципову неможливість охопити всі взаємозв'язки. Когнітивна гнучкість у цьому контексті проявляється у толерантності до невизначеності та здатності діяти без повної ясності.

Розвиток когнітивної гнучкості менеджера є багатовимірним процесом, що охоплює кілька взаємопов'язаних напрямів. По-перше, метакогнітивний розвиток передбачає формування здатності спостерігати за власними мисленнєвими процесами, виявляти когнітивні упередження та свідомо змінювати стратегії мислення [5, с. 34]. По-друге, практика перспективного мислення (perspective-taking) розширює здатність менеджера розглядати проблему з позицій різних стейкхолдерів, що особливо важливо в умовах полікультурного бізнес-середовища. По-третє, розвиток толерантності до невизначеності дозволяє приймати обґрунтовані рішення за умов неповної інформації, уникаючи як аналітичного паралічу, так і надмірно поспішних висновків [2, с. 53].

Емпіричні дослідження підтверджують зв'язок між рівнем когнітивної гнучкості керівників та ефективністю організацій в умовах турбулентності. Зокрема, дослідження, проведені у скандинавських країнах у 2022-2023 роках, засвідчили, що компанії, очолювані менеджерами з високим рівнем когнітивної гнучкості, на 34% частіше успішно адаптувалися до кризових умов порівняно з контрольною групою [6, с. 201]. Водночас вітчизняні дослідники наголошують на специфіці розвитку управлінських компетенцій в українському контексті, де воєнна агресія додає ще один критичний вимір BANI-характеристик середовища [7, с. 18].

Організаційні механізми розвитку когнітивної гнучкості менеджерів охоплюють: цілеспрямоване навчання через практику вирішення неструктурованих проблем (ill-structured problems); ротацію управлінських ролей для розширення операційного досвіду; застосування симуляційних методів навчання (бізнес-симуляції, сценарне планування); розвиток рефлексивних практик через регулярний аналіз прийнятих рішень та їхніх наслідків [3, с. 94]. Важливу роль відіграє також організаційна культура, яка заохочує до експериментування та знижує психологічну ціну помилки.

Таким чином, когнітивна гнучкість менеджера є ключовою мета-компетенцією, що інтегрує різноманітні управлінські здатності в єдину

адаптивну систему. В умовах BANI-світу її розвиток переходить із категорії бажаного до категорії необхідного – як для індивідуальної управлінської ефективності, так і для організаційної стійкості загалом. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці валідизованих інструментів вимірювання когнітивної гнучкості менеджерів та визначенні оптимальних організаційних умов для її розвитку в українських реаліях.

Література:

1. Cascio J. Facing the Age of Chaos. *Medium*. 2020. URL: https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d (дата звернення: 15.03.2025).
2. Scott W. A. Cognitive complexity and cognitive flexibility. *Sociometry*. 1962. Vol. 25, № 4. P. 405–414.
3. Dörner D. The logic of failure: recognizing and avoiding error in complex situations. New York : Basic Books, 1996. 222 p.
4. Senge P. The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization. New York : Doubleday, 2006. 445 p.
5. Flavell J. H. Metacognition and cognitive monitoring: a new area of cognitive-developmental inquiry. American Psychologist. 1979. Vol. 34, № 10. P. 906–911.
6. Yukl G., Mahsud R. Why flexible and adaptive leadership is essential. Consulting Psychology Journal: Practice and Research. 2010. Vol. 62, № 2. P. 81–93.
7. Гриньова В. М., Козуб В. О. Управлінська компетентність в умовах цифрової трансформації та воєнних викликів. Економіка та суспільство. 2023. № 53. С. 1–9.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-95

КОНЦЕПЦІЯ «БЛАКИТНОГО ОКЕАНУ» ЯК ДРАЙВЕР ІННОВАЦІЙ У МЕНЕДЖМЕНТІ

Богачук А. В.
здобувачка 1 курсу другого (магістерського)
рівня вищої освіти спеціальності D3 Менеджмент
факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
Наукова керівниця: ***Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасний розвиток підприємств відбувається в умовах відновлення економіки України, де більшість компаній стикається з високим рівнем конкуренції та обмеженістю ресурсів. Традиційні конкурентні стратегії, орієнтовані на боротьбу за частку існуючого ринку, призводять до зниження маржі прибутку та уповільнення інноваційного розвитку [1, с. 60]. Концепція «Блакитного океану» пропонує принципово інший підхід – стратегічне створення нових ринкових ніш, де конкуренція стає нерелевантною. В українській літературі ця стратегія розглядається як ефективний інструмент інноваційного розвитку бізнес-структур в умовах цифровізації та посткризового відновлення [2, с. 25].

Основна управлінська суперечність полягає в тому, що більшість українських підприємств зосереджені на вдосконаленні існуючих продуктів і послуг у межах перенасичених ринків, що обмежує можливості інновацій та стійкого зростання прибутковості [3, с. 96]. Водночас існують неактивні споживачі, альтернативні галузі та невикористані фактори цінності. Проблема полягає у відсутності системного підходу до формування нової кривої цінності, яка одночасно підвищує корисність для клієнта та знижує витрати компанії, роблячи пряму конкуренцію неактуальною [1, с. 60].

Концепція «Блакитного океану» ґрунтується на принципі інновації цінності, яка передбачає одночасне досягнення диференціації та низьких витрат і є основою стратегічного створення нових ринкових ніш. На відміну від «червоного океану» – перенасиченого ринкового простору з жорсткою конкуренцією за обмежений попит, «блакитний океан» являє собою невідомий ринковий простір, де попит створюється, а не відвойовується. Сучасні емпіричні дослідження підтверджують, що застосування стратегії блакитного океану позитивно впливає на конкурентоспроможність мікро-,

малих та середніх підприємств, зокрема через посилення їхньої здатності до інновацій і створення нових ринкових сегментів [2, с. 25].

Стратегічне створення нових ринкових ніш здійснюється через системне застосування взаємопов'язаних інструментів. Центральним елементом є стратегічна канва – графічний інструмент, який дозволяє візуалізувати поточну структуру конкуренції в галузі. По горизонталі відображаються ключові фактори конкуренції, по вертикалі – рівень їх пропозиції від низького до високого. Крива цінності показує профіль галузі та дає змогу ідентифікувати можливості радикального відхилення від галузевих стандартів для формування унікальної кривої цінності [1, с. 61].

Доповнює стратегічну канву модель чотирьох дій ERRC, яка систематизує процес перебудови кривої цінності. Модель спонукає до усунення факторів, які галузь сприймає як самоочевидні, але які вже не створюють реальної цінності, зменшення факторів, які перевищують необхідний рівень і створюють надмірні витрати, підвищення факторів, які галузь недооцінює, та створення нових факторів, яких раніше не існувало в галузі [5, с. 103].

Для виявлення потенціалу нових ніш пропонується шість шляхів стратегічного пошуку: розгляд альтернативних галузей, аналіз стратегічних груп у межах галузі, переосмислення ланцюга покупців, вивчення доповнювальних продуктів і послуг, перехід від функціонально-емоційної орієнтації галузі до протилежної, а також використання змін у часі та трендів [5, с. 104].

Ефективна стратегія створення блакитного океану повинна відповідати трьом обов'язковим характеристикам: фокусу як концентрації зусиль на обмеженій кількості ключових факторів, розбіжності як радикальній відмінності кривої цінності від конкурентів та переконливому гаслу, яке чітко передає нову цінність для клієнта [4, с. 38].

Таким чином, стратегічне створення нових ринкових ніш відбувається через послідовне застосування зазначених інструментів: від побудови стратегічної канви поточного стану галузі до формування нової кривої цінності за допомогою моделі ERRC та шести шляхів. Результатом є одночасне зниження витрат і підвищення корисності для клієнта, що робить конкуренцію нерелевантною та забезпечує стійку конкурентну перевагу. В українському контексті подібний підхід відкриває перспективи для підприємств логістики, цифрових сервісів та екологічних рішень, де системне застосування інструментів концепції сприяє формуванню нових ніш у процесі відновлення економіки [5, с. 104].

Застосування концепції «Блакитного океану» забезпечує суттєвий економічний ефект через стратегічне створення нових ринкових ніш, стимулювання інновацій та формування стійких конкурентних переваг. Для підприємств України в умовах відновлення це означає перехід від оборонної конкурентної стратегії до проактивної, що сприяє зростанню доданої

вартості та податкових надходжень. Рекомендується впроваджувати стратегічну канву та модель ERRC на рівні стратегічного управління, поєднуючи їх з аналізом локальних не-споживачів. Подальші дослідження доцільно спрямувати на кількісну оцінку ефективності концепції в окремих галузях національної економіки [3, с. 98].

Література:

1. Лоза Д. Ю. Стратегія блакитного океану. *Економіка і управління.* 2024. № 55. С. 59–67. URL: https://em.duit.in.ua/index.php/home/article/view/190 (дата звернення: 21.04.2026).

2. Познанська І. В., Титок В. В., Устенко А. О. Стратегія блакитного океану і тактика її застосування в українських компаніях. *Інвестиції: практика та досвід.* 2020. № 19–20. С. 23–28. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/19-20_2020/6.pdf (дата звернення: 18.04.2026).

3. Безугла Л. С., Пілова К. П., Макуха Ю. М. Стратегія «блакитного океану» як інноваційний вектор розвитку бізнес-структур. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2020. № 4. Том 3. С. 95–99. URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/11/2020-4t3-16.pdf (дата звернення: 18.04.2026).

4. Кучіна С. Е., Долина І. В. Стратегія «блакитного океану» як інструмент досягнення лідерства компанії. *Вісник НТУ «ХПІ». Економічні науки.* 2023. № 3. С. 36–39. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/e9a0323f-d641-48e0-a970-5f05e89cb635/content (дата звернення: 20.04.2026).

5. Соловйова Т. В. Стратегія «блакитного океану» як нова форма ринкових відносин. 2014. С. 102–105.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-96

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Горбаньова В. О.
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасне економічне середовище 2026 року визначається високою волатильністю та динамічною зміною ринкової кон'юнктури. Традиційні методи діагностики кризових станів демонструють обмежену ефективність через суттєвий часовий розрив між виникненням загрози та її фактичною ідентифікацією. У таких умовах ключовою конкурентною перевагою стає не лише обсяг ресурсного потенціалу, а швидкість та точність прогнозування дестабілізаційних чинників [1]. Впровадження інструментів штучного інтелекту (ШІ) та предиктивної аналітики дозволяє трансформувати масиви неструктурованих даних у стратегічний ресурс, формуючи нову парадигму життєздатності бізнесу.

Трансформація антикризового управління відображає глобальний перехід від реактивної моделі, зосередженої на ліквідації наслідків кризи, до предиктивної адаптації. Якщо класичний підхід орієнтований на стабілізацію через скорочення витрат постфактум, то сучасна модель базується на випереджальному моделюванні загроз. Це стає можливим завдяки переходу до дата-центричного управління, де кожен управлінський акт ґрунтується на результатах глибокого аналізу даних.

Цифровізація антикризового інструментарію не є простою автоматизацією функцій. Це системна перебудова за принципами Індустрії 4.0, що передбачає створення «цифрового двійника» організації. Такий віртуальний прототип дозволяє у реальному часі проводити стрес-тестування бізнес-моделі до впливу екзогенних факторів. В умовах воєнного стану та глобальної нестабільності саме цифрова форма управління забезпечує збереження інтелектуального капіталу та безперервність процесів через децентралізацію даних.

Технології ШІ виступають когнітивною підтримкою моніторингу, ідентифікуючи «слабкі сигнали» кризи (наприклад, зміни в тональності соцмереж або настроях контрагентів), які недоступні людському сприйняттю. Предиктивна аналітика на основі Big Data дозволяє відійти від простої екстраполяції минулого до багатосценарного моделювання «що,

якщо» (What-if analysis) [2]. Це перетворює антикризову стратегію зі статичного документа на гнучкий алгоритм, що миттєво адаптується до змін кожної змінної середовища.

Дефіцит часу та висока вартість помилки вимагають автоматизації рутинних аналітичних операцій. Системи підтримки прийняття рішень (DSS), інтегровані з ШІ, пропонують оптимальні варіанти реагування, мінімізуючи вплив суб'єктивного чинника. Це особливо критично для оптимізації розподілу дефіцитних ресурсів у періоди рецесії.

Попри очевидні переваги, цифрова трансформація стикається з низкою викликів:

1. Якість даних: Ефективність систем ШІ лімітується чистотою вихідної інформації («garbage in, garbage out»).

2. Економічний бар'єр: Висока вартість ІТ-рішень може створити надмірне фінансове навантаження на вже нестабільне підприємство.

3. Соціальний опір: Автоматизація рішень щодо оптимізації персоналу може спричинити дестабілізацію внутрішнього клімату.

4. Стратегічна інертність: Моделі, навчені на історичних даних, можуть некоректно працювати в умовах унікальних криз (наприклад, повномасштабна війна), що вимагає обов'язкової експертної верифікації результатів.

Цифрова трансформація антикризового менеджменту є невід'ємною умовою підтримання конкурентоспроможності в умовах полікризовості [3]. Перехід до предиктивної адаптації дозволяє суттєво скоротити часовий лаг реакції на загрози та забезпечити раціональний розподіл ресурсів. Ключовим фактором успіху є поєднання потужності нейронних мереж із експертним досвідом менеджерів [4].

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці вузькогалузевих моделей ШІ, адаптованих до специфічних ризиків окремих секторів економіки, а також у вдосконаленні систем кіберзахисту аналітичних даних підприємств [5].

Література:

1. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Перерва Б. К. Особливості формування конкурентних переваг підприємства в кризових умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 11. С. 22–28. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.11.22

2. Квітка Н. М. Роль штучного інтелекту в трансформації сучасних систем менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.3(58).327139

3. Сойма С., Білоуська Т., Вдовічена О. Цифровізація антикризового менеджменту підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-115.

4. Стадник В., Наскальний С. Цифровізація бізнесу: погляд з позицій екосистемності, конкурентоспроможності й інтеграційного розвитку підприємницьких структур. *Економіка та суспільство*. 2025. № 82. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-91.

5. Шуміло О. С., Заіка О. В., Чаладзе Р. М. Особливості та проблеми антикризового менеджменту в умовах сучасних викликів. *Бізнес Інформ*. 2024. №10. С. 426–432. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-426-432.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-97

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ТУРИСТИЧНОГО БРЕНДУ УКРАЇНИ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

Гуцол І. М.
здобувачка третього курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
Наукова керівниця: ***Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

В умовах повномасштабної війни антикризове управління репутацією туристичного бренду України вийшло за межі традиційного маркетингу дестинацій. Основним завданням стало збереження іміджу України у світі в той час, коли іноземці не можуть приїхати до нас через небезпеку. Зараз репутація країни будується на активності в інтернеті, відкритості інформації та співпраці зі світовими організаціями. Це створює базу для швидкого відновлення туризму в майбутньому.

У сучасному світі туризму для кожної країни важливо мати впізнаваний бренд, адже це допомагає створювати позитивний імідж і конкурувати на міжнародному рівні. Для України це особливо важливо під час війни. Робота над туристичним брендом зараз спрямована не лише на збереження інтересу іноземців, а й на зміну уявлення про країну – з небезпечної території на державу, яка є сильною, має багату культуру та великі перспективи для відновлення ДАРТ підкреслює: розвиток турбренду

потребує єдності держави та бізнесу. Проте кризи, негатив у медіа та брак довіри до дестинацій заважають створенню позитивного іміджу України.

Головна проблема полягає у невідповідності між амбітними цілями з розбудови турбренду та реальною спроможністю системи реагувати на кризи. Через брак координації та застарілі підходи до комунікації Україна не може оперативно захищати свій імідж від репутаційних ударів.

Основу роботи склали методи аналізу та синтезу, які допомогли вивчити особливості брендингу України в кризових умовах. Завдяки системному підходу туристичний бренд розглянуто як складну структуру, що формується через взаємодію держави, бізнесу та міжнародної аудиторії.

Дослідження туристичного бренду України визначило його слабкі та сильні сторони під час кризи. Використання успішних світових практик допомогло знайти рішення для українського ринку, що стало основою для фінальних висновків.

Впровадження антикризової стратегії, що базується на медіамоніторингу, оперативному реагуванні на репутаційні ризики та маркетинговій підтримці, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та стійкості національного туристичного продукту на світовому ринку

Антикризова репутаційна стратегія та стратегічний маркетинг зміцнюють авторитет України, підвищуючи її інвестиційну й туристичну привабливість на світовому ринку.

Література:

1. Ребрендинг України як туристичної дестинації. Державне агентство розвитку туризму України. URL: https://www.tourism.gov.ua/blog/rebrending-ukrayini-yak-turistichnoyi-destinaciyi (дата звернення: 04.05.2026).

2. Антикризова адаптація туристичної галузі України. *Вісник Державного торговельно-економічного університету*. 2024. URL: https://journals.knute.edu.ua (дата звернення: 04.05.2026).

3.Cultural Heritage and Tourism Brand Ukraine. Socio-Economic Management and Information Technologies. 2023. Vol. 7. № 2. URL: https://science.lpnu.ua/semi/all-volumes-and-issues/volume-7-number-2-2023/cultural-heritage-tourism-brand-ukraine (дата звернення: 04.05.2026).

4. Євтушенко О. В., Христюк К. Я. Туристичний бренд України: аналіз та можливість трансформації. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2025. № 21. С. 194–205. DOI: 10.26565/2310-9513-2025-21-20.

5. Черничко Т. В. [та ін.] Антикризове управління та стратегічний розвиток туристично-рекреаційної сфери в умовах післявоєнного відновлення України. Здобутки економіки: перспективи та інновації. URL: https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/440. DOI: 10.5281/zenodo.15314274. (дата звернення: 04.05.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-98

EVENT MANAGEMENT В УКРАЇНІ: ТРАНСФОРМАЦІЯ ФОРМАТІВ ОРГАНІЗАЦІЇ ПОДІЙ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ БІЗНЕСУ

Демідова Е. А.
здобувачка третього курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
Наукова керівниця: ***Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасний український бізнес функціонує в умовах високої турбулентності, що зумовлена воєнними ризиками, зміною споживчої поведінки, міграційними процесами та кадровим дефіцитом. У цих умовах традиційні інструменти маркетингу та комунікації втрачають ефективність, що обумовлює зростання ролі event management як інструменту формування цінності бренду, розвитку партнерств і залучення клієнтів.

Особливої актуальності набуває менеджмент подій у сфері HoReCa (готельно-ресторанний бізнес), де продукт нерозривно пов'язаний із емоційним досвідом споживача [1]. У цьому контексті форуми, конференції, бізнес-заходи, гастрономічні фестивалі та тематичні події виступають не лише каналами комунікації, а й інструментами створення конкурентних переваг підприємств. Проблема дослідження полягає у необхідності трансформації традиційних форматів проведення форумів і конференцій у більш гнучкі, інтерактивні та орієнтовані на практичний результат. Класичні формати, засновані на лекційній подачі матеріалу, часто не забезпечують достатнього рівня залученості аудиторії, що знижує ефективність заходів.

Методологічною основою дослідження є аналіз сучасних підходів до event management, синтез практичних кейсів українського бізнесу, а також узагальнення міжнародного досвіду організації подій у сфері HoReCa [2].

Сучасні тенденції розвитку event management демонструють перехід від інформаційної до досвідної (experience-based) моделі подій. Ключовими характеристиками інноваційних форматів є гібридність (поєднання онлайн та офлайн участі), персоналізація контенту, інтерактивність, використання

цифрових технологій (Big Data, CRM, аналітика поведінки учасників), а також інтеграція елементів емоційного дизайну.

В Україні вагомий внесок у розвиток культури подій здійснюють практики event-індустрії. Сучасна подія повинна створювати емоційний зв'язок із аудиторією, бути «досвідом, який хочеться прожити», а не просто заходом із передачею інформації. Такий підхід є особливо релевантним для ресторанної та готельної сфери, де клієнт оцінює не лише продукт, а й атмосферу, сервіс і загальне враження.

Практика організації подій у гастросфері демонструє високу ефективність форматів, що поєднують професійний контент із емоційним досвідом. До них належать гастрономічні вечері з елементами storytelling, pop-up ресторани, тематичні дегустації, кулінарні майстер-класи та бізнес-сніданки для професійних спільнот. Такі заходи сприяють формуванню довіри до бренду та підвищують рівень залученості аудиторії [3].

Окремої уваги заслуговує діяльність українських компаній у сфері HoReCa, зокрема Ribas Group – готельно-інвестиційної та керуючої компанії, яка активно впроваджує сучасні підходи до розвитку сервісу та клієнтського досвіду. У практиці компанії події розглядаються як інструмент формування ком'юніті навколо бренду, підвищення лояльності гостей та просування об'єктів нерухомості й готельних продуктів [4].

У контексті діяльності Ribas Group події можуть включати бізнес-форуми для інвесторів, презентації нових готельних концепцій, професійні конференції у сфері гостинності, а також заходи для клієнтів, спрямовані на формування емоційної прив'язаності до бренду [5]. Такий підхід дозволяє поєднувати маркетингові, комунікаційні та інвестиційні цілі в межах одного заходу. Аналіз практичних кейсів дозволяє виділити ключові інноваційні формати проведення форумів і конференцій:

– Гібридні події, що забезпечують ширше охоплення аудиторії;
– Імерсивні заходи, де учасник стає частиною події;
– Гастрономічні форуми, що поєднують професійний контент із кулінарним досвідом;
– Камерні нетворкінг-події, орієнтовані на якісні бізнес-зв'язки;
– Pop-up формати, що створюють ефект унікальності та обмеженості;
– Події з використанням storytelling, що формують емоційний зв'язок із брендом.

Важливим напрямом розвитку event management у сучасних умовах є інтеграція цифрових інструментів та аналітики поведінки учасників заходів. Використання CRM-систем, мобільних додатків подій, персоналізованих розсилок і трекінгу активності учасників дозволяє організаторам не лише підвищити рівень залученості, але й отримувати цінні дані для подальшого вдосконалення форматів заходів. У практиці українських компаній, зокрема у сфері HoReCa та девелопменту, спостерігається тенденція до створення довготривалих ком'юніті навколо подій, коли форум або конференція стає

не одноразовою активністю, а частиною системної комунікації з клієнтами та партнерами. Це проявляється у проведенні серій заходів, закритих клубів для учасників, післяподієвого супроводу (follow-up комунікації), а також використанні контенту подій у цифрових каналах. Такий підхід значно підвищує ефективність event management, трансформуючи його з витратної статті бюджету у стратегічний інструмент розвитку бізнесу.

Економічний ефект від впровадження інноваційних форматів проявляється у підвищенні впізнаваності бренду, зростанні продажів, формуванні довгострокових партнерств і залученні інвестицій. У сфері HoReCa це також впливає на збільшення повторних відвідувань і середнього чека.

Соціальний ефект полягає у розвитку професійних спільнот, підтримці локального бізнесу, популяризації української культури гостинності та формуванні позитивного іміджу України на міжнародній арені.

Таким чином, event management в Україні трансформується у стратегічний інструмент розвитку бізнесу, особливо у сфері ресторанно-готельної індустрії. Інноваційні формати подій дозволяють підвищити ефективність комунікації, створити унікальний клієнтський досвід та забезпечити стійкий розвиток підприємств в умовах сучасних викликів.

Література:

1. Getz D. Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events. London: Routledge, 2012. 442 p.

2. Goldblatt J. Special Events: Creating and Sustaining a New World for Celebration. Hoboken : Wiley, 2014. 464 p.

3. Bazilik Media. Матеріали про івенти в гастросфері. URL: https://bazilik.media (дата звернення: 04.05.2026).

4. Практика розвитку HoReCa в Україні: аналітичні звіти. URL: https://pro-consulting.ua (дата звернення: 04.05.2026).

5. Ribas Hotels Group. Досвід управління готельними проєктами. URL: https://ribashotelsgroup.ua (дата звернення: 04.05.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-99

УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕЧНІСТЮ В СФЕРІ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Дишкантюк О. В.
професор,
декан факультету менеджменту,
готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Коваленко Л. М.
аспірантка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Управління безпечністю у сфері гостинності в умовах післявоєнного відновлення України набуває характеру системної науково-практичної проблеми, що поєднує економічні, організаційні, технологічні та правові аспекти функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу. З огляду на трансформаційні процеси в економіці, підвищення рівня невизначеності та зростання ризиків, безпечність перестає розглядатися виключно як операційна вимога та набуває статусу стратегічного чинника забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку суб'єктів господарювання у сфері HoReCa.

Теоретико-методологічні засади управління безпечністю ґрунтуються на положеннях системного підходу, згідно з яким підприємство розглядається як відкрита соціально-економічна система, що функціонує в умовах динамічного зовнішнього середовища. У цьому контексті безпечність виступає інтегральною характеристикою, що формується в результаті взаємодії підсистем управління якістю, ризиками, персоналом і технологічними процесами. Відповідно, ефективність управління безпечністю визначається рівнем узгодженості цих підсистем та здатністю підприємства адаптуватися до змін середовища. Нормативно-правове забезпечення безпечності у сфері гостинності базується на чинному законодавстві України, зокрема положеннях Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів», який передбачає впровадження процедур, заснованих на принципах аналізу небезпечних факторів і контролю у критичних точках (HACCP), а також Закону України «Про захист прав споживачів», що визначає базові вимоги до якості та безпечності послуг. Додатково регуляторне поле формується Законом України «Про туризм», який встановлює правові засади діяльності суб'єктів туристичної індустрії та стандарти обслуговування. У сукупності

ці нормативні акти створюють інституційну основу для формування систем менеджменту безпечності на підприємствах гостинності.

Сучасні наукові дослідження у сфері безпечності харчових продуктів і послуг, зокрема напрацювання Всесвітньої організації охорони здоров'я та підходи Codex Alimentarius, свідчать про необхідність переходу від реактивних моделей управління до превентивних, що базуються на ризик-орієнтованому підході. Такий підхід передбачає системну ідентифікацію потенційних небезпек, їх кількісну та якісну оцінку, розроблення заходів попередження та постійний моніторинг. У сфері ресторанного бізнесу це реалізується через впровадження системи HACCP, ефективність якої підтверджується міжнародною практикою як інструменту зниження рівня харчових ризиків і підвищення довіри споживачів.

У готельному секторі управління безпечністю має комплексний характер і включає не лише санітарно-гігієнічні аспекти, а й питання фізичної безпеки, охорони праці, протипожежного захисту, управління надзвичайними ситуаціями та інформаційної безпеки. У сучасних умовах до традиційних ризиків додаються нові виклики, пов'язані з цифровізацією бізнес-процесів, що потребує впровадження механізмів кіберзахисту та захисту персональних даних споживачів послуг. Інтеграція міжнародних стандартів управління, зокрема ISO 22000, ISO 9001 та ISO 45001, дозволяє сформувати цілісну систему менеджменту, в межах якої безпечність розглядається як складова загальної якості управління. Застосування цих стандартів забезпечує стандартизацію бізнес-процесів, підвищення їх прозорості та керованості, а також створює передумови для інтеграції українських підприємств у міжнародний ринок послуг.

В умовах відновлення особливого значення набуває економічний аспект управління безпечністю. Інвестиції у системи контролю якості, модернізацію технологічного обладнання, навчання персоналу та цифрові рішення слід розглядати як стратегічні вкладення, що забезпечують зниження транзакційних витрат, мінімізацію втрат від реалізації ризиків та підвищення репутаційного капіталу підприємства. Таким чином, безпечність виступає не лише витратною категорією, а й фактором формування доданої вартості. Суттєвим чинником підвищення ефективності управління безпечністю є цифровізація, яка передбачає використання автоматизованих систем моніторингу параметрів безпеки, електронного документообігу, аналітичних платформ та інструментів управління на основі даних (data-driven management). Це дозволяє забезпечити оперативність прийняття управлінських рішень, підвищити точність контролю та зменшити вплив людського фактора.

З позицій наукової методології дослідження управління безпечністю доцільно здійснювати із застосуванням системного підходу, методів ризик-аналізу, економіко-математичного моделювання, статистичних методів оцінки ефективності та порівняльного аналізу міжнародного досвіду. Такий підхід дозволяє не лише оцінити поточний стан систем безпечності, а й сформувати науково обґрунтовані рекомендації щодо їх удосконалення.

Отже, управління безпечністю у сфері гостинності в умовах відновлення України має розглядатися як інтегрована система, що поєднує нормативно-правові, економічні, організаційні та технологічні механізми. Її ефективна

реалізація забезпечує підвищення якості послуг, зміцнення довіри споживачів, зростання конкурентоспроможності підприємств і формування стійкої моделі розвитку галузі.

Література:

1. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр#Text
2. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text
3. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text
4. Food safety. World Health Organization. URL: https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/food-safety
5. Food safety management systems – Requirements for any organization in the food chain : ISO 22000:2018.
6. Quality management systems – Requirements : ISO 9001:2015.
7. Occupational health and safety management systems – Requirements with guidance for use : ISO 45001:2018.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-100

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ БІЗНЕСУ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ ТА ТУРИЗМУ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Дишкантюк Ю. І.
доктор філософії,
доцент кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Післявоєнне відновлення економіки України передбачає не лише реконструкцію інфраструктури, але й оновлення нормативно-правового середовища функціонування бізнесу. Відповідно до положень Господарського кодексу України та Цивільного кодексу України, підприємницька діяльність базується на принципах свободи підприємництва, рівності суб'єктів господарювання та державного регулювання економічних процесів [1; 2].

Сфера гостинності та туризму є стратегічно важливою для економічного відновлення, оскільки сприяє розвитку регіонів, створенню робочих місць і формуванню позитивного іміджу держави. Водночас її функціонування значною мірою залежить від ефективності

нормативного регулювання, зокрема у частині безпечності продукції та захисту прав споживачів. У цьому контексті ключову роль відіграють положення Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» та Закону України «Про захист прав споживачів», які визначають стандарти якості та безпеки послуг у сфері HoReCa [3; 4]. Правове регулювання туристичної діяльності здійснюється на основі Закону України «Про туризм», що визначає загальні засади функціонування туристичного ринку та вимоги до суб'єктів господарювання у цій сфері [5]. У післявоєнний період актуалізується необхідність його оновлення з урахуванням нових викликів і тенденцій розвитку міжнародного туризму. Важливим напрямом розвитку є спрощення регуляторних процедур, що передбачає вдосконалення механізмів ліцензування відповідно до Закону України «Про ліцензування видів господарської діяльності» [6]. Це дозволить зменшити адміністративне навантаження на бізнес і стимулювати підприємницьку активність.

У контексті післявоєнного відновлення особливого значення набуває інвестиційна підтримка бізнесу, що регламентується положеннями Закону України «Про інвестиційну діяльність» та Закону України «Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями» [7; 8]. Вони створюють правові передумови для залучення капіталу, розвитку інфраструктури та модернізації підприємств гостинності. Цифровізація державного управління, зокрема впровадження електронних сервісів взаємодії бізнесу з державою, реалізується відповідно до Закону України «Про електронні довірчі послуги» та через інструменти державної платформи «Дія.Бізнес» [9; 10]. Це сприяє підвищенню прозорості регуляторних процесів і зниженню корупційних ризиків.

Не менш важливим є впровадження принципів сталого розвитку, що базуються на положеннях Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища», який визначає екологічні вимоги до діяльності підприємств [11]. У сучасних умовах це сприяє формуванню екологічно відповідального бізнесу та підвищенню його конкурентоспроможності.

Таким чином, ефективне нормативно-правове регулювання у сфері гостинності та туризму має базуватися на поєднанні дерегуляції, цифровізації, інвестиційної підтримки та екологічної відповідальності, що дозволить забезпечити сталий розвиток галузі в умовах післявоєнного відновлення.

Модернізація нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності є ключовим фактором відновлення економіки України. У сфері гостинності та туризму це передбачає створення сприятливого бізнес-середовища, гармонізацію законодавства з європейськими стандартами та стимулювання інноваційної діяльності. Реалізація зазначених напрямів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств, інтеграції у міжнародний ринок та забезпеченню сталого економічного розвитку.

Література:

1. Господарський кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text
2. Цивільний кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text
3. Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр#Text
4. Закон України «Про захист прав споживачів». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text
5. Закон України «Про туризм». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text
6. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text
7. Закон України «Про інвестиційну діяльність». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text
8. Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text
9. Закон України «Про електронні довірчі послуги». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text
10. Дія.Бізнес: державна платформа підтримки підприємництва. URL: https://business.diia.gov.ua
11. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-101

ТЕХНОЛОГІЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СТРАВ З ПІДВИЩЕНИМ ВМІСТОМ СЕЛЕНУ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ: ТЕХНОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ТА РОЛЬ У РОЗВИТКУ ОЗДОРОВЧОГО ТУРИЗМУ

Жмудь А. В.
кандидат технічних наук,
доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Тенденції розвитку ресторанного господарства України формуються під впливом глобальних викликів у сфері здоров'я населення, зростання попиту на функціональні продукти харчування та необхідності відновлення туристичної галузі [1, с. 761]. У цьому контексті особливого значення

набуває розроблення функціональних страв із підвищеним вмістом біогенних мікроелементів, зокрема селену, який відіграє ключову роль у підтримці антиоксидантного захисту організму, імунної відповіді та профілактиці низки захворювань [2, с. 45].

Селен є незамінним мікроелементом, дефіцит якого спостерігається у значної частини населення України через низький вміст у ґрунтах та харчових продуктах. Враховуючи це, актуальним є впровадження інноваційних технологічних підходів до створення страв із підвищеним вмістом селену в закладах ресторанного господарства. До таких підходів належать використання сировини природного походження з високим вмістом селену (м'ясо, морепродукти, злакові культури, яйця, бобові, горіхи тощо), а також застосування біофортифікації та технологій збагачення [3, с. 22].

Перспективним напрямом є використання пророщеного зерна (пшениці, вівса, жита), яке характеризується підвищеною біодоступністю селену завдяки активізації ферментативних процесів. Крім того, застосування інгредієнтів, збагачених органічними формами селену (селенометіонін), дозволяє підвищити ефективність його засвоєння організмом людини [4, с. 78].

Технологічні рішення щодо створення функціональних страв включають оптимізацію рецептурного складу, застосування ощадних методів теплової обробки (су-від, парова обробка), що сприяють збереженню мікронутрієнтів [5, с. 57].

Важливим є також забезпечення сенсорної привабливості готових страв, що є ключовим фактором їх популяризації серед споживачів.

У контексті розвитку оздоровчого туризму функціональні страви із селеном можуть виступати важливим елементом гастрономічної пропозиції різноманітних регіонів України.

Формування спеціалізованих меню для спортсменів та туристів, орієнтованих на зміцнення здоров'я, сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства та туристичних дестинацій. Це особливо актуально для України в теперішніх умовах та в умовах післявоєнного відновлення економіки, коли необхідно інтегрувати інноваційні підходи у сферу гостинності [6, с. 81].

Нами розроблено технологію продукції ресторанного господарства «Мітболи з індичатини», приготовлені в апараті су-вид, до рецептури якої входить індичатина, пастернак, волоський горіх, пророщене зерно вівса та сушені водорості. Доведено, що термічна обробка (су-вид) при температурі 62–65°C протягом 50-60 хв дозволяє зберегти до 85–90% селену при мінімальній втраті маси, а також досягається висока соковитість готового продукту при його повній кулінарній готовності.

Таким чином, впровадження функціональних страв із підвищеним вмістом селену є перспективним напрямом розвитку ресторанного господарства, який поєднує досягнення харчових технологій, нутриціології та туризму. Це сприяє не лише покращенню якості харчування населення,

але й формуванню нових туристичних продуктів, орієнтованих на оздоровлення та профілактику захворювань.

Література:

1. Осипова Л., Дишкантюк О., Жмудь А. Інтеграція технологій здорового харчування у студентських закладах ресторанного господарства: теорія та практика // Економіка та суспільство. 2025. № 79.
2. Рацук М. Є., Юрова Т. А., Нюнькіна А. В. Функціональні кисломолочні продукти з рослинними клітковинами // Вісник ЛТЕУ. Технічні науки. 2024. № 40. С. 45–50.
3. Ціко Ю. М. Удосконалення технології виробництва хлібобулочних виробів, збагачених мінеральними елементами, із впровадженням розробки у хлібопекарський цех : дис. … / Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Тернопіль, 2024.
4. Технології продуктів оздоровчого харчування : монографія / М. Я. Бомба, І. Г. Пандяк, С. В. Майкова [та ін.]; за ред. М. Я. Бомби. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2023. 338 с.
5. Kathuria D., Dhiman A. K., Attri S. Sous vide, a culinary technique for improving quality of food products: a review // Trends in Food Science & Technology. 2022. Vol. 119. P. 57–68.
6. Сильчук Т., Пушка О., Куций Е. Впровадження спеціалізованого харчування з альтернативними джерелами білку для спортсменів в закладах готельно-ресторанного господарства // Development Service Industry Management. 2025. № 4. С. 81–87.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-102

РОЛЬ ВЕТЕРАНІВ У ВІДНОВЛЕННІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА В ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС

Журавльов О. О.
аспірант
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

З початком повномасштабної війни у 2022 році ринок праці України зазнав значних структурних та системних трансформацій. Більше 6 мільйонів громадян вимушені були виїхати за межі країни, а ще приблизно 4,5 мільйона людей перемістилися в безпечніші регіони всередині України. Мобілізаційні заходи призвели до зростання чисельності Збройних сил із

245 тисяч до 900 тисяч військовослужбовців [2;3]. Внаслідок таких змін на початок 2025 року дефіцит робочої сили відчувають 74% роботодавців [4].

За оцінками Міністерства у справах ветеранів на початок 2022 року в Україні вже налічувалося понад 500 тисяч ветеранів [5]. При цьому, зараз роботодавці не розглядають ветеранів як одне з основних джерел поповнення людських ресурсів для своїх підприємств.

Український ветеранський фонд, який проводив дослідження з працевлаштування колишніх військовослужбовців, наголошує, що лише 41,8% опитаних ветеранів мали збережене робоче місце на час служби. Водночас 25,7% повідомили, що після повернення зі служби робочого місця вже не було, а 15,7% звільнилися самостійно перед мобілізацією.

Крім того, 76,2% ветеранів зазначили, що на їхніх колишніх місцях роботи компанії не здійснюють жодних заходів щодо їх адаптації, перепідготовки чи підвищення кваліфікації [1]. Частина роботодавців пояснює це побоюваннями, пов'язаними з можливими проявами ПТСР серед ветеранів, а також їх фізичним станом, що може вимагати додаткової підтримки та обмежувати фізичні навантаження на таких працівників.

Ефективне вирішення проблем інтеграції ветеранів на ринок праці потребує комплексного залучення держави через низку стратегічних кроків. Першочерговим завданням є створення сприятливих умов для роботодавців. Це може бути реалізовано шляхом надання податкових пільг, зменшення навантаження на фонд оплати праці, а також через механізми відшкодування витрат на навчання та перекваліфікацію колишніх військовослужбовців. Особливої уваги вимагає підтримка інклюзивності: впровадження програм державної компенсації за адаптацію робочих місць для осіб з інвалідністю. Вдосконалення трудового законодавства має стати стимулом для найму, а пріоритетне право участі таких підприємств у державних тендерах посилить їхню конкурентоспроможність.

Водночас необхідний дієвий контроль за дотриманням квот на працевлаштування ветеранів, зокрема тих, хто отримав інвалідність. Важливим вектором є розвиток ветеранського підприємництва, що передбачає впровадження грантових програм, пільгового кредитування та спеціальних податкових стимулів для малого бізнесу, керованого колишніми військовими.

Паралельно з економічними стимулами держава має забезпечити реалізацію програм фізичної та психологічної реабілітації, що є основою повернення ветеранів до професійної діяльності

Ключову роль мають займати державні центри зайнятості. Їхня робота має зосередитися на наданні безоплатних кар'єрних консультацій, проведенні адаптаційних тренінгів, організації програм перекваліфікації та регулярних ярмарків вакансій.

Насамкінець успіх цих заходів залежить від масштабних інформаційних кампаній, які підвищуватимуть поінформованість як самих ветеранів щодо

їх можливостей, так і роботодавців щодо потенціалу та переваг залучення ветеранів до трудових колективів.

Отже, ветерани війни складають вагомий, проте недостатньо задіяний трудовий потенціал. Їхня інтеграція у сферу зайнятості здатна перетворитися на стратегічний фактор модернізації ринку праці та каталізатор економічного зростання. Водночас повноцінне використання цього потенціалу можливе лише при розробці та впровадженні цілісної та системної державної політики.

Література:

1. Яценко Л. Проблеми працевлаштування ветеранів війни: ризики для держави та суспільства. *Центр економічних і соціальних досліджень НІСД.* URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-12/ke_pratsevlashtuvannya-veteraniv_18122023_0.pdf (дата звернення 01.10.2025).

2. Портал оперативних даних (ODP). УВКБ ООН. URL: https://data.unhcr.org/en/country/ukr (дата звернення 01.10.2025).

3. Скільки в Україні зараз внутрішньо переміщених осіб. Український тиждень. URL: https://tyzhden.ua/skilky-v-ukraini-zaraz-vnutrishno-peremishchenykh-osib/ (дата звернення 01.10.2025).

4. Портрет українського війська у 2025 році. Слово і діло. URL: https://www.slovoidilo.ua/2025/05/29/infografika/bezpeka/portret-ukrayinskoho-vijska-2025-roczi (дата звернення 01.10.2025).

5. Після війни ветерани та їхні родичі складуть 10% населення України. Мінветеранів. *Українська правда*. URL: https://www.pravda.com.ua/news/2022/12/22/7381862/ (дата звернення 01.10.2025).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-103

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Іванов А. А.
аспірант кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах трансформації економічного середовища та зростання рівня невизначеності актуалізується проблема підвищення ефективності управління організаціями на основі впровадження сучасних технологій менеджменту. Глобалізаційні процеси, цифровізація економіки,

посилення конкуренції та необхідність швидкої адаптації до змін обумовлюють потребу переходу від традиційних підходів управління до інноваційних управлінських моделей [1-3]. Теоретико-методологічною основою дослідження виступають положення системного, процесного та ситуаційного підходів до управління, відповідно до яких організація розглядається як відкрита система, що функціонує в умовах динамічного зовнішнього середовища. У цьому контексті сучасні технології менеджменту виступають інструментом підвищення адаптивності, гнучкості та ефективності управлінських рішень.

До ключових сучасних технологій менеджменту, що активно впроваджуються в діяльність організацій, належать:

– процесний менеджмент (Business Process Management), спрямований на оптимізацію бізнес-процесів;

– бережливе управління (Lean Management), орієнтоване на мінімізацію втрат;

– гнучкі методології управління (Agile, Scrum), що забезпечують адаптивність організацій;

– управління на основі даних (data-driven management), яке передбачає використання аналітичних інструментів;

– цифрові системи управління (ERP, CRM), що інтегрують функціональні підсистеми підприємства.

Впровадження зазначених технологій дозволяє підвищити прозорість управлінських процесів, оптимізувати використання ресурсів і покращити якість управлінських рішень. Разом з тим, процес їх імплементації супроводжується низкою проблем, зокрема опором персоналу до змін, недостатнім рівнем цифрових компетентностей та обмеженістю фінансових ресурсів [1]. З економічної точки зору впровадження сучасних технологій менеджменту доцільно розглядати як інвестиційний процес, що потребує оцінки ефективності за показниками рентабельності, продуктивності та окупності інвестицій. Водночас ці технології сприяють формуванню нематеріальних активів, зокрема інноваційного потенціалу та організаційної культури підприємства.

Особливого значення набуває інтеграція сучасних технологій менеджменту в умовах цифрової трансформації. Дослідження OECD свідчать, що цифровізація бізнес-процесів є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності організацій, особливо малих і середніх підприємств [3]. Водночас впровадження технологій штучного інтелекту та аналітики даних сприяє переходу до нової моделі управління, заснованої на обробці великих обсягів інформації та прогнозуванні.

За даними World Economic Forum, розвиток цифрових компетентностей і впровадження інноваційних управлінських технологій є визначальними факторами ефективного функціонування організацій у сучасному середовищі [3]. Це підтверджує необхідність формування нових підходів до управління, орієнтованих на гнучкість, швидкість і клієнтоцентричність.

З наукової точки зору дослідження процесів впровадження сучасних технологій менеджменту доцільно здійснювати із застосуванням системного аналізу, економіко-математичного моделювання, порівняльного аналізу та кейс-методу. Це дозволяє оцінити ефективність

управлінських інновацій та адаптувати їх до специфіки діяльності організацій. Отже, впровадження сучасних технологій менеджменту є ключовим чинником підвищення ефективності діяльності організацій в умовах трансформації економіки. Їх системне застосування забезпечує підвищення конкурентоспроможності, інноваційного потенціалу та стійкості організацій, що є особливо важливим у контексті післявоєнного відновлення економіки України.

Література:

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020.
2. Хоменко Л.М, Кривич Я.М, Макаров В.В, Ілляшенко А.Г., Белінська Д.О. Мобільні додатки для здорового харчування: Європейський досвід. Ефективна економіка. 2024. № 8. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.82
3. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2023. URL: https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-104

СТРАТЕГІЇ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ДЕФІЦИТУ КВАЛІФІКОВАНОЇ СИЛИ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Ковпак І.
здобувачка 3-го курсу першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент
факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародного університету
Наукова керівниця: ***Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Індустрія гостинності в Україні переживає гостру кадрову кризу. Воєнний стан, масова міграція населення за кордон спричинили значне скорочення кількості кваліфікованих працівників у сфері готельного та ресторанного бізнесу. За різними оцінками, галузь втратила від 30 до 50% персоналу порівняно з довоєнним рівнем. У таких умовах традиційні підходи до підбору та утримання кадрів більше не дають результату, а керівники підприємств змушені шукати нові управлінські стратегії [1].

Ключова суперечність полягає в тому, що попит на якісні послуги в індустрії гостинності зростає – особливо в регіонах, де зосереджені внутрішньо переміщені особи та відновлюється туристична активність, – тоді як пропозиція кваліфікованої робочої сили стрімко скорочується. Підприємства або знижують стандарти обслуговування, або перевантажують наявний персонал, що призводить до його вигорання та ще більшої плинності кадрів [2].

У дослідженні використано методи аналізу та синтезу наукових джерел, порівняльного аналізу кадрових практик вітчизняних і зарубіжних підприємств гостинності, а також анкетування менеджерів середньої ланки готелів та ресторанів Одеської області (вибірка – 24 підприємства [1].).

За результатами дослідження виокремлено три основні стратегії кадрового менеджменту, що показують ефективність в умовах дефіциту персоналу.

Перша стратегія – утримання через розвиток. Підприємства, які інвестують у навчання наявних працівників, демонструють плинність кадрів на 20–25% нижчу за середньогалузевий показник. Ефективними інструментами є внутрішні програми наставництва, оплата курсів підвищення кваліфікації та чітко визначені кар'єрні маршрути. Працівник, який бачить перспективу зростання, рідше залишає місце роботи навіть за нижчої заробітної плати.

Друга стратегія – розширення джерел залучення персоналу. В умовах дефіциту успішні підприємства активно працюють із нетрадиційними категоріями кандидатів: внутрішньо переміщеними особами, студентами профільних спеціальностей на умовах гнучкого графіку, а також людьми, які змінюють сферу діяльності. Співпраця з університетами та коледжами через програми дуальної освіти дозволяє отримувати підготовлених фахівців ще до їхнього офіційного працевлаштування.

Третя стратегія – оптимізація через автоматизацію рутинних процесів. Впровадження систем автоматичного заселення (self-check-in), цифрових меню та чат-ботів для обробки запитів гостей дає змогу скоротити потребу в персоналі на 15–20% без втрати якості обслуговування. Вивільнені ресурси спрямовуються на посилення тих позицій, де людська участь є незамінною – особистий контакт із гостем і вирішення нестандартних ситуацій.

Аналіз анкетування показав, що найбільш поширеною проблемою серед опитаних підприємств є відсутність системного підходу до кадрового менеджменту: 67 % керівників вирішують кадрові питання ситуативно, без довгострокової стратегії. При цьому ті підприємства, які поєднують усі три описані стратегії, демонструють стабільнішу роботу та вищий рівень задоволеності персоналу [4].

Дефіцит кваліфікованої робочої сили в індустрії гостинності є структурною проблемою, яка потребує системної відповіді на рівні

менеджменту підприємства. Разове підвищення заробітної плати не вирішує проблеми – необхідна комплексна кадрова стратегія, що поєднує розвиток наявного персоналу, розширення джерел його залучення та автоматизацію рутинних процесів. Впровадження такого підходу дозволяє не лише стабілізувати роботу підприємства в умовах кризи, а й закласти основу для якісного зростання після її завершення [5].

Література:

1. Ринок праці України 2025 – дефіцит кадрів, підвищення зарплат і плани бізнесу. *NV Бізнес*. 22.11.2025. URL: https://biz.nv.ua/ukr/sviy-biznes/rinok-praci-ukrajini-2025-deficit-kadriv-pidvishchennya-zarplat-i-plani-biznesu-50562530.html (дата звернення: 28.04.2026).
2. Індустрія гостинності в період глобальних криз: економічні наслідки та стратегічні підходи до розвитку / Т. Зубехіна та ін. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2025. Vol. 2(61). P. 554–565. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.61.2025.4705.
3. Шейко Ю. Інновації в HR-менеджменті готельно-ресторанного бізнесу. Економіка та суспільство. 2023. № 54. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-9. (дата звернення: 26.04.2026).
4. Матвійчук Л., Жадько О., Панасюк А. Розвиток малого та середнього підприємництва індустрії гостинності у воєнний і повоєнний періоди. *Індустрія гостинності: стан, тенденції, перспективи : матеріали Міжнар. наук.-практ. форуму*. Львів : НУ «Львівська політехніка», 2025.
5. Where hospitality meets sustainability: leading solutions for the industry. GREEN Hospitality. URL: https://www.greenhospitality.io (дата звернення: 05.05.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-105

АДАПТИВНА ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ VUCA

Ковтун О. О.
здобувач PhD спеціальності 073 Менеджмент
факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасне підприємство функціонує в середовищі, для якого характерні волатильність, невизначеність, складність і неоднозначність (VUCA) [1]. У

таких умовах бізнес-процеси втрачають стабільність: швидко змінюються параметри попиту, зростає чутливість до збоїв постачання, посилюється залежність результатів від якості даних і швидкості управлінської реакції. Це знижує ефективність статичних моделей оптимізації, розрахованих на відносно стабільні параметри [3; 4; 6]. Тому в центрі сучасного менеджменту опиняється не одноразовий пошук «найкращого» рішення, а побудова такого контуру управління, який здатний безперервно коригувати параметри процесу відповідно до змін середовища [2; 4].

Метою є обґрунтування адаптивної оптимізації бізнес-процесів підприємства як управлінського підходу до роботи в умовах VUCA та узагальнення можливостей Методу розподіленого диференціалу для підтримки відповідних рішень. Вихідним положенням є трактування бізнес-процесу як динамічної системи, стан якої змінюється під впливом внутрішніх управлінських рішень і зовнішніх стохастичних збурень [2; 4]. За такого підходу ефективність процесу повинна оцінюватися не лише за фактом досягнення локального екстремуму, а й за здатністю зберігати керованість, сервісний рівень і прийнятну вартість реагування у разі шоків, структурних зламів або інформаційної неповноти [2; 5; 6].

Адаптивна оптимізація у межах дослідження розглядається як безперервний цикл «дані – аналітичний сигнал – управлінське рішення – корекція». На відміну від традиційних підходів, де оптимізація часто має характер разового розрахунку, запропонований метод розподіленого диференціалу орієнтований на ітеративне оновлення керуючих параметрів процесу [3; 4; 6]. Його логіка полягає у використанні градієнта функції ефективності як інтерпретованого управлінського сигналу, що вказує, у якому напрямі доцільно змінювати стан системи. Практично це означає можливість не лише фіксувати відхилення, а й пріоритизувати втручання: перерозподіляти ресурси, коригувати пропускну здатність, адаптувати графіки виконання або змінювати параметри операційного контуру без втрати зв’язку зі стратегічними цілями підприємства.

Важливо, що в умовах VUCA управлінську цінність має не будь-яка адаптивність, а лише та, що залишається інтерпретованою та інституціоналізованою [2; 4; 6]. Тому запропонований підхід поєднує чотири вимоги: системність, адаптивність, стохастичність і управлінську інтегрованість. Це дає змогу розглядати бізнес-процес не як набір ізольованих операцій, а як контур динамічної ефективності, у якому аналітика має бути вбудована у корпоративні процедури, цифрові платформи та управлінську культуру [4; 5]. Саме тому адаптивна оптимізація повинна спиратися не лише на математичну модель, а й на якість даних, релевантність KPI, дисципліну оновлення рішень та організаційну готовність до роботи з аналітичними сигналами в реальному часі [4; 5; 7].

Аналітична верифікація підходу на відкритих наборах даних і процесних логах підтвердила його прикладну результативність у типових управлінських сценаріях. У межах процесної моделі, побудованої на даних BPI Challenge 2017 (Offer log) [8], застосування методу розподіленого диференціалу, порівняно з фіксованою алокацією, дало змогу знизити частку SLA-порушень з 54,5 % до 10,19 %, скоротити середній проксі-час циклу з 3,17 до 0,98 дня та зменшити час відновлення після пікового припливу з 82,2 до 20 днів. Крім того, зафіксовано істотне зниження інтегральної функції витрат процесної моделі. Під SLA у дослідженні розуміється встановлений норматив виконання процесу; відповідно, SLA-порушенням є перевищення допустимого строку або відхилення від визначеного рівня обслуговування. У ширшому управлінському сенсі це означає, що адаптивний контур управління дає змогу підприємству реагувати на шоки не імпульсивно, а керовано, зберігаючи баланс між швидкістю реакції, вартістю управління і стійкістю результатів.

Отже, адаптивна оптимізація бізнес-процесів підприємства в умовах VUCA має розглядатися як окрема управлінська архітектура, що поєднує аналітичну точність із організаційною гнучкістю [2; 4; 6]. Її практичне значення полягає у переході від реактивного виправлення відхилень до проактивного керування траєкторією процесу на основі даних. Для підприємств це означає можливість підвищувати резильєнтність бізнес-процесів, скорочувати втрати від нестаціонарності середовища та підтримувати результативність навіть за обмежених ресурсів. У науковому плані перспективним є подальше поєднання адаптивних оптимізаційних методів із process mining, predictive analytics та explainable AI, що розширює інструментарій сучасного менеджменту й відкриває нові можливості для побудови контекстно чутливих систем управління [4; 7].

Література:

1. Bennett N., Lemoine G. J. What VUCA Really Means for You. Harvard Business Review. 2014. January–February. URL: https://store.hbr.org/product/what-vuca-really-means-for-you/F1401C (дата звернення: 26.04.2026).

2. Teece D. J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. Strategic Management Journal. 2007. Vol. 28, No. 13. P. 1319–1350. DOI: 10.1002/smj.640.

3. Vanwersch R. J. B., Shahzad K., Vanderfeesten I., Vanhaecht K., Grefen P., Pintelon L., Mendling J., van Merode G. G., Reijers H. A. A Critical Evaluation and Framework of Business Process Improvement Methods. Business & Information Systems Engineering. 2016. Vol. 58, No. 1. P. 43–53. DOI: 10.1007/s12599-015-0417-x.

4. vom Brocke J., Baier M.-S., Schmiedel T., Stelzl K., Röglinger M., Wehking C. Context-Aware Business Process Management. Business &

Information Systems Engineering. 2021. Vol. 63, No. 5. P. 533–550. DOI: 10.1007/s12599-021-00685-0.

5. Ahmad T., Van Looy A., Shafagatova A. Business Process Performance. Business & Information Systems Engineering. 2024. Vol. 66, No. 1. P. 67–84. DOI: 10.1007/s12599-023-00820-z.

6. Szelągowski M., Berniak-Woźny J. BPM challenges, limitations and future development directions – a systematic literature review. Business Process Management Journal. 2024. Vol. 30, No. 2. P. 505–557. DOI: 10.1108/BPMJ-06-2023-0419.

7. Galanti R., de Leoni M., Monaro M., Navarin N., Marazzi A., Di Stasi B., Maldera S. An explainable decision support system for predictive process analytics. Engineering Applications of Artificial Intelligence. 2023. Vol. 120. Art. 105904. DOI: 10.1016/j.engappai.2023.105904.

8. IEEE Task Force on Process Mining. BPI Challenge 2017. Real-world XES event logs. URL: https://www.tf-pm.org/resources/xes-standard/about-xes/event-logs (дата звернення: 26.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-106

REVENUE-МЕНЕДЖМЕНТ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЦІНОУТВОРЕННЯ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО ПОПИТУ

Косаківський І. В.
здобувач 2-го курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 Менеджмент
факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
Наукова керівниця: ***Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах відновлення економіки України після глобальних криз, пандемії та військових дій особливо актуальним є питання максимізації доходів підприємств при нестабільному попиті. Коливання попиту в різних секторах, особливо у сфері e-commerce, готельного та транспортного бізнесу, потребують гнучких інструментів управління цінами. Revenue-менеджмент виступає ключовим механізмом підвищення

економічної ефективності підприємств та адаптації бізнес-моделей до змін ринку [1, с. 23].

Головна управлінська суперечність полягає в необхідності оптимізувати доходи підприємства, одночасно враховуючи нестабільний та сегментований попит. Традиційні методи фіксованого ціноутворення в таких умовах не забезпечують конкурентоспроможності та прибутковості. Тому вимагається впровадження інноваційних моделей revenueменеджменту, що базуються на Big Data, динамічному ціноутворенні та прогнозуванні попиту [2, с. 45].

Для аналізу ефективності revenue-менеджменту використано:

Аналіз ринку та конкурентів – порівняння стратегій Amazon, Uber та Booking.com;

Синтез наукових джерел – систематизація сучасних підходів до динамічного ціноутворення;

Економіко-математичне моделювання – прогнозування доходів на основі алгоритмів динамічного ціноутворення;

SWOT-аналіз – оцінка сильних та слабких сторін впровадження revenueменеджменту в умовах нестабільного попиту [3, с. 67–70].

Revenue-менеджмент – це система управління доходами, яка дозволяє оптимізувати цінову політику залежно від попиту, пропозиції та поведінки споживачів [4, с. 12].

Основні інноваційні підходи:

1. Динамічне ціноутворення – автоматичне коригування цін у режимі реального часу залежно від попиту та конкурентних факторів.
2. Сегментація клієнтів – визначення груп споживачів з різною ціновою чутливістю та пропозиція персоналізованих тарифів.
3. Алгоритмічні моделі та Big Data – застосування машинного навчання для прогнозування попиту та оптимізації доходів.
4. Управління місткістю (capacity management) – особливо ефективно у готельному бізнесі та авіаперевезеннях [5, с. 31].

Amazon застосовує динамічне ціноутворення та персоналізацію пропозицій: у 2024 році 35% продажів здійснювалися за алгоритмічно оптимізованими цінами, що дозволило підвищити загальний дохід компанії на 9% порівняно з 2023 роком [6].

Порівняльні приклади:

– Uber використовує систему surge pricing у періоди пікового попиту, підвищуючи ефективність використання ресурсів на 12% у 2022 році [7].

– Booking.com застосовує сегментацію та персоналізовані пропозиції, що підвищило коефіцієнт бронювання на 7% у 2024 році [8].

Таблиця 1

Основні моделі revenue-менеджменту

Модель	Принцип дії	Сфера застосування
Динамічне утворення	Ціна змінюється в режимі реального часу	e-commerce, авіа, готелі
Сегментація клієнтів	Персоналізація пропозицій	Готелі, туризм
Прогнозування попиту (Big Data)	Алгоритми машинного навчання	Рітейл, логістика
Управління місткістю	Контроль ресурсів для максимізації доходів	Авіа, HoReCa

Таким чином, впровадження revenue-менеджменту забезпечує максимізацію доходів підприємства навіть при нестабільному попиті, що особливо важливо для економіки України в умовах відновлення та адаптації до нових ринкових реалій. Застосування динамічного ціноутворення, сегментації клієнтів та прогнозування попиту дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів і знизити ризики надлишкових чи дефіцитних запасів. Практичний досвід компаній Amazon, Uber та Booking.com підтверджує, що інноваційні підходи до ціноутворення підвищують прибутковість на 5–10% у різних секторах. Крім економічного ефекту, такі стратегії сприяють підвищенню задоволеності клієнтів завдяки персоналізованим пропозиціям і точному прогнозуванню потреб. В умовах цифровізації бізнесу інтеграція алгоритмів машинного навчання та Big Data стає необхідною складовою стратегії розвитку підприємств. Отже, revenueменеджмент виступає стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності та фінансової стабільності, що дозволяє підприємствам ефективно реагувати на швидкоплинні зміни ринку.

Література:

1. Ващенко О. П., Якимчук Д. О. Управління стратегіями ціноутворення на інноваційні товари. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 3. С. 47–55.

2. Шикіна О. В., Ремігайло І. Ю. Поняття revenue менеджменту в готельному бізнесі. Економіка та суспільство. 2021. № 34. С. 8–15. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-2.

3. Мельников О. С. Стратегії динамічного ціноутворення при управлінні збутом дискретних товарів з обмеженим терміном реалізації. Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки). 2022. № 2. С. 38–43.

4. Павлова С. Огляд основних стратегій ціноутворення у готельному бізнесі. Економіка та суспільство. 2023. № 52. С. 86–93. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-13.

5. Ларка Л. С., Павленко В. В. Ціноутворення в системі економічного управління розвитком бізнесу. Вісник КНТУ. 2021. № 2. С. 10–18.

6. Gao J. Optimizing hotel revenue management through dynamic pricing algorithms and data analysis. Journal of Revenue and Pricing Management. 2024. Vol. 25. Issue 2. DOI: https://doi.org/10.1057/s41272-023-00410-4.

7. Barz C., Sharif Azadeh S. Revenue management for complex systems. OR Spectrum. 2025. Vol. 47. DOI: https://doi.org/10.1007/s00291-024-00745-2.

8. Artificial intelligence and dynamic pricing: a systematic literature review. Journal of Applied Economics. 2025. Vol. 28. Issue 1. URL: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15140326.2025.2466140 (дата звернення: 08.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-107

ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ З ВИКОРИСТАННЯМ ШІ-ІНФЛЮЕНСЕРІВ

Кравцов С. С.
кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри туризму та менеджменту креативних індустрій
Державний торговельно-економічний університет
м. Київ, Україна

Швидкий розвиток креативної економіки в поєднанні з постійною цифровою трансформацією суттєво змінив підходи до управління маркетингом у туристичній галузі. Платформи соціальних мереж перетворилися на стратегічні середовища, де формується поведінка споживачів та вплив на рішення щодо подорожей. У цьому контексті інфлюенсер-маркетинг став одним із найпотужніших інструментів цифрового просування. Його глобальне зростання з 1,7 мільярда доларів у 2016 році до 24 мільярдів доларів у 2024 році демонструє його зростаючу важливість для туристичних підприємств, що працюють на висококонкурентних ринках [1].

Відповідно до принципів креативної економіки з'явилася нова форма інфлюенсер-маркетингу – віртуальні інфлюенсери зі штучним інтелектом. Це комп'ютерно-генеровані цифрові особистості, створені за допомогою штучного інтелекту, машинного навчання та комп'ютерно-генерованих зображень (CGI). Вони здатні імітувати людську поведінку, емоції та стилі спілкування, що робить їх як технологічними інноваціями, так і креативними активами, які інтегрують розповідь історій, брендинг та цифрову взаємодію в сучасних маркетингових системах [2].

З управлінської точки зору, інфлюенсери зі штучним інтелектом забезпечують високий рівень контролю, передбачуваності та стратегічної узгодженості. На відміну від людей-інфлюенсерів, чия поведінка може бути пов'язана з репутаційними ризиками, особистості, згенеровані штучним інтелектом, повністю контролюються компаніями. Це дозволяє компаніям керувати візуальною ідентичністю, стилем комунікації та контент-стратегіями відповідно до корпоративних цілей, забезпечуючи узгодженість на різних платформах та зменшуючи невизначеність у маркетинговій діяльності [2].

Ще однією важливою перевагою інфлюенсерів зі штучним інтелектом є їхня роль у забезпеченні маркетингу на основі даних. Туристичні підприємства можуть відстежувати ключові показники ефективності, такі як залученість, охоплення, покази та конверсії, у режимі реального часу. Це дозволяє менеджерам оцінювати ефективність кампаній, оптимізувати контент-стратегії та покращувати процеси прийняття рішень, перетворюючи маркетинг на вимірювану та стратегічно керовану систему [1].

Щоб краще проілюструвати управлінську цінність інфлюенсерів зі штучним інтелектом, корисно узагальнити їхні ключові переваги та обмеження у структурованій формі (табл. 1).

Таблиця 1

Переваги та обмеження використання ШІ-інфлюенсерів в маркетингу туристичного підприємства

Аспект	Переваги	Обмеження
Контроль	Повний контроль над контентом та комунікацією	Потрібне технічне управління
Узгодженість	Стабільний імідж бренду та повідомлення	Ризик повторюваного контенту
Ефективність	Автоматизоване виробництво та масштабованість контенту	Початкові витрати на впровадження
Аналітика даних	Відстеження та оптимізація ефективності в режимі реального часу	Залежність від якості даних
Автентичність	Привабліва та інноваційна презентація	Може бракувати людської емоційної глибини

Джерело: розроблено автором на основі [1–5].

Як показано в табл. 1, ШІ-інфлюенсери надають туристичним підприємствам значні управлінські переваги, зокрема з точки зору контролю, ефективності та прийняття рішень на основі даних. Водночас, певні обмеження, такі як потенційна відсутність автентичності та залежність від технологічної інфраструктури, слід ретельно враховувати під час розробки маркетингових стратегій. Це підкреслює необхідність збалансованого та стратегічного підходу до інтеграції інфлюенсерів на основі ШІ в системи просування туризму [3].

Однак, незважаючи на свої переваги, ШІ-інфлюенсери також мають обмеження. Вони можуть сприйматися як менш автентичні у просуванні культурного або емпіричного туризму, де людський досвід високо цінується. Тому туристичні підприємства повинні поєднувати ШІ-інфлюенсерів та людей, щоб забезпечити як ефективність, так і достовірність у маркетингових комунікаціях [5].

Функціонування ШІ-інфлюенсерів базується на створенні персоналізованого контенту, аналізі поведінки аудиторії та постійній оптимізації комунікаційних стратегій. Аналізуючи взаємодію користувачів, таку як відмітки вподобання, поширення та коментарі, ШІ-системи адаптують контент у режимі реального часу, роблячи рекламні повідомлення більш релевантними та привабливими. Це підвищує інтерес споживачів та посилює мотивацію до подорожей [4].

Отже, віртуальні інфлюенсери на основі ШІ є не лише інноваційним елементом креативної економіки, але й стратегічним інструментом для управління маркетингом туризму. Їх впровадження підвищує ефективність реклами, підтримує персоналізовану комунікацію та зміцнює конкурентні позиції туристичних підприємств у цифровому середовищі.

Література:

1. 29 influencer marketing statistics to guide your brand's strategy in 2025. *Sprout Social*. URL: https://sproutsocial.com/insights/influencer-marketing-statistics/ (accessed: 20.04.2026).

2. Best virtual influencer marketing statistics 2025. *Amra & Elma*. URL: https://www.amraandelma.com/virtual-influencer-marketing-statistics/ (accessed: 20.04.2026).

3. Tur G., Bigné J. E. The effect of human versus virtual influencers: The roles of destination types and self-referencing processes. *Tourism Management*. 2024. Vol. 103. Art. 104498. DOI: https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.104978 (accessed: 20.04.2026).

4. Shi Y., Zhang X., Kim J.-H., Ouyang H. Virtual influencer or human influencer in destination endorsement? The role of travel inspiration and nostalgic appeals. *Journal of Business Research*. 2025. Vol. 206. Art. 115964. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115964 (accessed: 20.04.2026).

5. Xie-Carson L., Benckendorff P., Hughes K. Insta-fame or insta-flop? The pitfalls of using virtual influencers in tourism marketing. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 2024. Vol. 60. P. 116–126. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.06.014 (accessed: 20.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-108

ВПЛИВ ЕКСПЛУАТАЦІЙНИХ ПРАКТИК НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СУЧАСНИХ КОРПОРАЦІЯХ

Купченко М. С.
здобувачка другого курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет

Азаренкова К. О.
здобувачка другого курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
*Наукова керівниця**: Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасному світі, де посилюється глобальна конкуренція, великі компанії все частіше використовують підходи до управління, які фактично призводять до перевантаження працівників. Попри «турботу про персонал», «корпоративну культуру» і «wellbeing», реальні умови праці в багатьох організаціях свідчать про протилежне: зростання інтенсивності праці, постійний контроль, стирання меж між робочим і особистим часом.

Класичне розуміння експлуатації зберігає свою цінність, однак у постіндустріальному суспільстві набуває нових форм [6]. Сучасна соціологія праці розширює це поняття, включаючи до нього:

– перекладання ризиків виробництва на плечі найманих працівників [2];

– використання психологічної вразливості та страху перед безробіттям як інструменту управління;

– експлуатацію «ентузіазму» через геймифікацію праці та нематеріальну мотивацію замість справедливої винагороди.

Аналіз сучасних організаційних практик розділяє основні форми трудового тиску:

Кількісне перевантаження. Систематичне встановлення завдань, обсяг яких свідомо перевищує можливості виконання в регламентований робочий час; нормалізація понаднормової праці як прояву «відданості компанії».

Якісне перевантаження та рольова невизначеність. Покладання на працівника функцій, що виходять за межі його компетенції або посадових обов'язків, без відповідного визнання та винагороди; суперечливі очікування з боку різних рівнів ієрархії.

Прекаризація зайнятості. Штучне підтримання стану невизначеності щодо тривалості трудових відносин (короткострокові контракти, аутсорсинг, «гнучкі» форми зайнятості) з метою послаблення переговорних позицій працівника [2].

Сучасні корпорації використовують різні способи контролю працівників, які із часом стали більш складними та менш очевидними (Ф. Тейлор) до значно витонченіших механізмів. Спираючись на концепцію М. Фуко, можна виокремити такі рівні корпоративного паноптицизму [5]:

– технологічний контроль: моніторинг робочого часу, програмного забезпечення, електронної пошти, геолокації;

– нормативний контроль: корпоративні кодекси, стандарти поведінки та «культурні цінності», що фактично обмежують автономію особистості;

– результативний контроль: системи KPI і OKR, що переносять відповідальність за системні збої на індивідуальний рівень;

– соціальний контроль: рейтингування колег, публічне оцінювання ефективності, культура «відкритості», що унеможливлює приховування труднощів.

Особливо проблемним є те, що працівники інколи й самі починають сприймати надмірний контроль як норму.

Теорія самодетермінації переконливо демонструє, що тривале перебування в умовах надмірного зовнішнього контролю руйнує три базові психологічні потреби [3]: автономію, компетентність та зв'язок із іншими. Наслідком є:

– витіснення внутрішньої мотивації зовнішніми регуляторами (ефект надвиправдання);

– зниження творчої активності та ініціативності;

– розвиток інструментального ставлення до праці («від дзвінка до дзвінка»);

– підвищення чутливості до несправедливості та зростання організаційного цинізму.

Відповідно до ресурсно-вимогової моделі, вигорання виникає тоді, коли організаційні вимоги хронічно перевищують наявні ресурси [4]. Трикомпонентна модель К. Маслач фіксує прогресію:

емоційне виснаження → деперсоналізація → редукція особистих досягнень [1].

Ключовими організаційними предикторами вигорання є: відсутність контролю над власною працею, несправедливий розподіл ресурсів, дефіцит визнання, конфлікт цінностей та руйнування відчуття спільноти. Таким чином, вигорання часто виникає через проблеми на роботі.

Одним із відомих прикладів є компанія Nestle. Одна з найбільших корпорацій світу, на яку працюють близько 300000 працівників Стратегія Nestle будується за допомогою «Creating Shared Value», яка гарантує безпеку, рівні права та можливості, справедливість до працівників. Компанія інвестує у навчальні програми, що повинні забезпечити працівникам комфортні умови, це повинно забезпечувати репутацію компанії, що піклується про безпеку та комфорт своїх працівників.

Але все ж таки, компанія декілька разів була у центрі скандалів, через що виникли сумніви, чи насправді все так гарно, як показується. Наприклад, випадки використання дитячої праці на плантаціях какао, а також незадовільних умов праці у країнах, що розвиваються. Це все показує різницю між політикою на документах та в реальності. Аналіз умов праці на підприємствах компанії фіксує чітку географічну дискримінацію: у розвинених країнах Nestle дотримується законодавчі стандарти, але у країнах із слабким трудовим регулюванням помічена надмірна тривалість робочого часу, недостатня оплата та обмежений доступ до соціального захисту.

Трудові скандали негативно впливають на репутацію та знижують довіру до корпорації. Після багатьох скандалів, багато людей почало бойкотувати проти компанії, деякі люди, навіть, припинили купляти продукцію та активно засуджують компанію. Таким чином, приклад Nestle показує, що ігнорування етичних стандартів в управлінні персоналом не лише завдає репутаційної шкоди, а й безпосередньо підриває ефективність корпорації в довгостроковій перспективі [7].

На жаль, у нашому світі все ще існує експлуатація, яка допомагає ставити ціни на продукти дешевше, а корпораціям швидше зростати. Саме тому не можна закривати очі та розуміти, що ж ми насправді купуємо.

Література:

1. Маслач К., Лейтер М. Правда про вигорання. Київ : Основи, 2020. 234 с.

2. Стендінг Г. Прекаріат: новий небезпечний клас. Київ : Темпора, 2018. 312 с.

3. Deci E. L., Ryan R. M. Self-determination and intrinsic motivation in human behavior. New York : Plenum, 1985.

4. Demerouti E., Bakker A. B., Nachreiner F., Schaufeli W. B. The Job Demands–Resources Model of Burnout. Journal of Applied Psychology. 2001. Vol. 86, № 3. P. 499–512. DOI: https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499.

5. Foucault M. Discipline and Punish: The Birth of the Prison. New York : Pantheon Books, 1977.

6. Sennett R. The Corrosion of Character. New York : W. W. Norton, 1998.

7. Reuters. Nestlé to give cocoa farmers cash to keep children in school. URL: https://www.reuters.com/business/sustainable-business/nestle-pay-cocoa-growers-keep-children-school-2022-01-27/ (дата звернення: 05.05.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-109

ІННОВАЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ФУНДАМЕНТ ПОВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВІДРОДЖЕННЯ УКРАЇНИ

Лебедєва Н. А.
кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Українські підприємства сьогодні функціонують в умовах воєнного стану, що створює надзвичайно складне середовище із високим рівнем невизначеності, численними ризиками та обмеженими ресурсами. Традиційні підходи до управління, які добре працювали у мирний час, тепер виявляються недостатньо ефективними для підтримання стабільної роботи компаній в умовах кризи. В сучасних умовах, що характеризується високим рівнем конкуренції та мінливістю зовнішнього середовища, удосконалення системи менеджменту персоналу стає одним із вирішальних факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Формування дієвої стратегії управління персоналом дозволяє не лише оптимізувати використання трудових ресурсів, але й суттєво підвищити результативність діяльності компаній в цілому. Особливої актуальності ця проблема набуває для підприємств сфери послуг, де людський капітал є основним ресурсом і джерелом конкурентних переваг. Одним із найпоширеніших підходів до класифікації стратегій управління персоналом є поділ їх на чотири типи відповідно до стадій розвитку підприємства: стратегія добору і навчання персоналу, передбачає добір і навчання персоналу під конкретні робочі місця; переміщення співробітників відповідно до загальних і функціональних стратегій; організацію безперервного навчання; створення та розвиток аналітичних центрів добору і розвитку персоналу; стратегія винагороди і мотивації, полягає у формуванні корпоративних цінностей, оцінюванні персонального внеску в загальні результати; система участі у прибутках; впровадженні нематеріальних важелів мотивації; стратегія формування трудових відноси, передбачає участь персоналу в управлінні, відносини із профспілками, адаптацію до системи державного регулювання

трудових відносин; стратегія управління персоналом та охоплює формування плану добору, найму, навчання, перекваліфікації, стимулювання працівників відповідно до потреб, зумовлених організаційними змінами [1]. Також стратегії управління персоналом можна класифікувати залежно від типу загальної стратегії розвитку підприємства: стратегія розвитку підприємства, визначає поведінку підприємства на ринку з урахуванням умов зовнішнього середовища та ресурсного потенціалу, передбачає зростання підприємства та цілеспрямовану зміну його внутрішніх змінних; відповідна стратегія управління персоналом передбачає залучення висококваліфікованих працівників, розвиток їх професійних компетенцій, формування ефективної системи мотивації; стратегія функціонування, характеризується утриманням підприємством своїх позицій на ринку, захистом власних інтересів. Виділяють ряд типових стратегій управління персоналом, які відповідають загальним стратегічним цілям підприємства. Існування різних варіантів типових стратегій вимагає від менеджменту підприємства виваженого підходу до вибору найбільш доцільної для конкретного підприємства стратегії управління персоналом [2]. У напрямі забезпечення стійкого розвитку підприємства відносно управління персоналом використовуються наступні стратегії: стратегія інвестування; стратегія стимулювання; стратегія залучення [2]. Залежно від особливостей корпоративної культури стратегії управління персоналом поділяються: стратегія клановой корпоративної культури, орієнтована на командну роботу, лояльність, відданість; стратегія адхократичної культури, націлена на інновації, креативність, професійне зростання; стратегія ринкової культури, фокусується на досягненні результатів, конкуренції, продуктивності; стратегія ієрархічної культури, базується на регламентах, правилах, формалізованих процедурах [3].

У сучасних динамічних умовах підприємства часто використовують комбіновані стратегії управління персоналом, які поєднують елементи різних підходів для досягнення максимальної ефективності. Вибір стратегії обумовлюється зовнішніми та внутрішніми факторами, стадією життєвого циклу підприємства, загальною корпоративною стратегією та наявними ресурсами [3]. Впровадження стратегічного управління персоналом у практичну діяльність сучасних підприємств зіштовхується з низкою проблем, серед яких: недостатній рівень підготовки персоналу у сфері стратегічного управління; опір стратегічним змінам та інноваціям; нестача фінансових ресурсів; недосконаліть системи мотивації персоналу; зниження ролі персоналу на підприємстві; недосконаліть законодавчої бази щодо управління персоналом [4]. Для зниження рівня ризику під час використання стратегічного підходу до управління персоналом на підприємствах необхідно систематично здійснювати дослідження системи стратегічного управління персоналом і розробляти та впроваджувати відповідні коригувальні заходи, спрямовані на зміцнення конкурентної позиції підприємства. Формування стратегії управління персоналом є

складним і багатогранним процесом, що вимагає врахування численних внутрішніх та зовнішніх факторів, використання відповідних методів та інструментів. Стратегія управління персоналом як складова загальної стратегії підприємства повинна бути спрямована на досягнення довгострокових цілей підприємства і відповідати його корпоративній стратегії [4]. Процес формування стратегії управління персоналом включає в себе такі етапи: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; визначення місії та стратегічних цілей підприємства; розробка загальної стратегії підприємства; визначення цілей управління персоналом; розробка стратегічних альтернатив управління персоналом; вибір оптимальної стратегії управління персоналом; розробка плану реалізації стратегії; реалізація стратегії управління персоналом; оцінка та контроль реалізації стратегії [5]. На формування стратегії управління персоналом впливають фактори зовнішнього та внутрішнього середовища. До зовнішніх факторів відносяться: соціально-економічні умови (рівень інфляції, безробіття, економічна стабільність); політико-правові умови (законодавство у сфері праці та зайнятості); технологічні зміни (рівень технологічного розвитку, інновації); стан ринку праці (попит та пропозиція робочої сили, рівень конкуренції); демографічна ситуація (вікова структура населення, рівень народжуваності). Внутрішні фактори включають: розмір та стадії життєвого циклу підприємства; організаційну структуру; корпоративну культуру; фінансові можливості; кадровий потенціал. При цьому стратегія управління персоналом є підсистемою загальної стратегії підприємства і взаємодіє з іншими функціональними стратегіями [5]. Процес формування стратегії управління персоналом підприємства має певну послідовність і логіку. В умовах глобалізації та інтернаціоналізації бізнесу особливого значення набуває формування міжнародної стратегії управління персоналом, яка повинна враховувати особливості різних країн та культур, забезпечувати ефективну взаємодію працівників з різних країн, формувати єдину корпоративну культуру. Дослідження теоретичних основ стратегічного управління персоналом підприємства дозволило встановити, що цей процес постає найважливішою підсистемою стратегії розвитку підприємства, яка існує як довгострокова програма конкретних дій з реалізації концепції використання та розвитку потенціалу персоналу організації для забезпечення стратегічної конкурентної переваги. В умовах сучасних економічних відносин, що характеризуються невизначеністю, ризикованістю, динамічністю, стратегія управління персоналом стає одним із головних напрямків розвитку як єдиний можливий стратегічний фактор. Перспективними є дослідження нових форматів роботи, таких як гібридні моделі, і їхній вплив на продуктивність працівників та ефективність комунікацій у командах. Таким чином, управління персоналом має стати основою стратегічного розвитку компаній, спрямованого на створення сприятливого робочого середовища, яке відповідає сучасним викликам і потребам працівників. Воєнні дії суттєво впливають на діяльність

підприємств, змушуючи їх переглядати стратегії, змінювати умови праці та впроваджувати нові підходи до управління кадровими ресурсами. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку інноваційних методів адаптації організаційних процесів до нестабільних умов, оцінку ефективності впровадження інтегрованих систем безпеки та вивчення впливу психологічних факторів на працездатність персоналу в таких реаліях. Питання мотивації трудових ресурсів у період воєнних дій залишається надзвичайно актуальним і вимагає ретельного вивчення. Постійно виявляється вплив як внутрішніх, так і зовнішніх чинників на психологічну готовність персоналу ефективно виконувати свої професійні обов'язки у складних умовах війни. Результати дослідження направлені на розробку комплексної стратегії управління персоналом в умовах воєнного стану, що включає взаємопов'язані стратегічні напрямки: систему залучення та утримання персоналу з впровадженням програм та гнучких форм зайнятості з моделлю прогнозування навантаження на відділення, автоматизацію процесів через комплексну HR-систему; розвиток кар'єрного зростання з чіткими траєкторіями для всіх категорій персоналу та диференційовану систему мотивації. Удосконалено методичний підхід до оцінки ефективності стратегії управління персоналом через систему показників, синтез класичного HR-менеджменту, кризової психології та безпекового менеджменту в єдину гнучку систему, що дозволяє забезпечити зниження плинності кадрів.

Отже, інноваційні трансформації менеджменту як фундаменту повоєнного економічного відродження та покращення системи управління персоналом є надзвичайно важливим аспектом для забезпечення успішного розвитку бізнесу в умовах воєнного стану в Україні. У соціальній площині варто зосередити зусилля на реалізації проектів соціальної допомоги в громадах, де підприємства продовжують роботу в умовах воєнного стану. Крім цього, важливо опрацювати ефективні заходи для післявоєнної відбудови. Оскільки реалізація таких ініціатив потребує значних фінансових інвестицій, пріоритетом буде залучення іноземних партнерів, які відповідають вимогам прозорості у використанні цільових коштів. Система управління підприємствами в умовах воєнного стану потребує всебічної трансформації спрямованої на підвищення адаптивності, гнучкості та стійкості організаційних структур управління. Ефективне функціонування бізнесу за умов високої невизначеності, обмежених ресурсів та постійних ризиків неможливе без ефективної системи управління. Аналіз показав, що першочерговими напрямами удосконалення системи менеджменту мають стати впровадження інноваційних управлінських технологій, активізація стратегічного планування, розвиток антикризового управління а також цифровізація управлінських бізнес-процесів.

Література:

1. Батюк Б. Б. Інновації менеджменту як способу виживання в умовах воєнного стану. ЛНУВМ БТ, 2024. URL: https://doi.org/10.32718/monohraf.2024.1 (дата звернення: 11.03.2026).
2. Биба В., Пінчук Н., Віт Є. Особливості організації праці на підприємствах в умовах воєнного стану. 2025. № 1(96). URL: https://doi.org/10.26906/eir.2025.1(96).3752 (дата звернення: 11.03.2026).
3. Лебедєва Н. А. Інноваційне лідерство та корпоративна культура як інструменти ефективного менеджменту. Наукове фахове видання «ДЕРЖАВА ТА РЕГІОНИ». Серія: Економіка та підприємництво, 2024 р., № 3 (133). С. 71–75. https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-3-10
4. Лебедєва Н. А. Роль маркетингових комунікацій в розробці концепції лідерства та корпоративної культури. Наукове фахове видання ВЧЕНІ ЗАПИСКИ ТНУ ІМЕНІ В. І. ВЕРНАДСЬКОГО. Серія: Економіка і управління. Том 36 (75). № 1, 2025. С. 78-87. DOI: https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-1-12.
5. Лебедєва Н.А. «Антикризовий менеджмент маркетинг як стратегія розвитку бізнесу в сучасних умовах». Електронне фахове видання «ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО» № 62. 2024. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-171

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-110

АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Левченко С. П.
доктор філософії
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Гуйван В. В.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня
спеціальності D3 «Менеджмент»
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сьогоднішній етап функціонування вітчизняної економіки характеризується численними викликами, серед яких триваючий збройний конфлікт, нестійкість цінових індексів та різкі зміни курсу національної валюти. За таких обставин підприємницький сектор переживає глибинну

перебудову. Бізнес-структури відіграють ключову роль у господарській системі держави, оскільки саме вони генерують зайнятість, наповнюють бюджетні фонди та формують купівельну спроможність громадян [3]. Інтенсивність підприємницьких процесів прямо корелює з ключовими агрегованими економічними величинами: обсягом валового продукту, рівнем зайнятості та бюджетними надходженнями [2]. Відповідно, дослідження кількісних та якісних характеристик бізнес-середовища дає змогу сформувати цілісне уявлення про господарську кон'юнктуру та окреслити можливі траєкторії її трансформації.

Центральним індикатором, за яким оцінюють стан бізнес-клімату, є чисельність функціонуючих господарюючих одиниць. Згідно зі статистичними матеріалами Держстату [1], упродовж 2016–2021 рр. цей параметр коливався у коридорі 1,8–2,0 млн, причому внутрішня пропорція зберігалася практично незмінною: на фізичних осіб-підприємців припадало 80–84%, на юридичних осіб – решта [2].

Конкретніше, станом на 2016 р. було зафіксовано 1 865 631 діючу бізнес-одиницю, серед яких 306 470 мали статус юридичної особи (16,4%), а 1 559 161 працювали як ФОП (83,6%). Упродовж наступних трьох років відбувалося поступове нарощування: 2019 р. зафіксував 1 941 701 одиницю, при цьому частка юридичних осіб піднялася до 19,6% (380 673 од.), а ФОП становили 1 561 028 од. (80,4%). Примітно, що навіть у 2020 р., попри пандемічні обмеження, загальна чисельність зросла до 1 973 652 од., демонструючи стійкість підприємницьких ініціатив громадян у кризовий час [1; 2].

Розгортання широкомасштабних бойових дій із лютого 2022 р. кардинально змінило бізнес-ландшафт. Статистика засвідчує падіння числа діючих господарюючих структур до 1 732 508 од. у 2022 р. (–11,4% відносно попереднього періоду). Наступний, 2023 р., приніс подальше згортання – до 1 503 782 од. (–13,2%) [1]. Причинами стали фізичне руйнування виробничих потужностей, масові переміщення населення, розрив усталених логістичних маршрутів та загальна невпевненість економічних агентів у завтрашньому дні.

Візуальне відображення описаних тенденцій представлено на рис. 1.

Графічні дані наочно ілюструють, що пікового значення показник сягнув у 2020 р. (1 973 652 од.), після чого розпочалося його зниження, яке набуло критичних масштабів у 2022–2023 рр. через воєнні дії. Варто підкреслити, що основний внесок у скорочення зробили саме ФОП, тоді як юридичні особи демонстрували повільніші темпи зменшення. Така асиметрія пояснюється обмеженим фінансовим резервом індивідуальних підприємців порівняно з організаціями корпоративного типу.

Одночасно зі зменшенням бізнес-одиниць відбулося звуження ринку праці. Чисельність зайнятих у підприємницькому секторі впала з 8,94 млн осіб (2021 р.) до 7,50 млн (2022 р.) і приблизно 6,50 млн (2023 р.) [1; 3]. Окрім ліквідації компаній, на це вплинули мобілізаційні процеси, виїзд частини населення за межі держави та масове внутрішнє переселення.

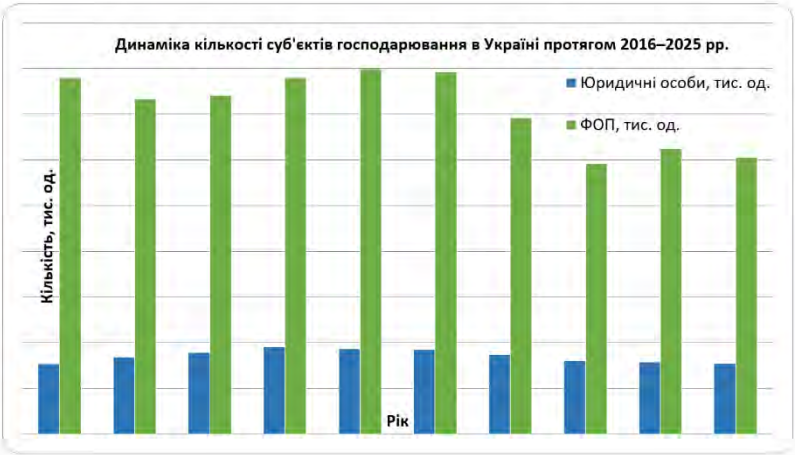

Рис. 1. Кількість господарюючих одиниць в Україні, 2016–2025 рр.

Джерело: складено авторами на основі офіційних даних Держстату [1]

Парадоксальним є те, що на тлі кількісного зменшення бізнес-структур їхня результативність зросла. Середній виробіток на одну зайняту особу піднявся з 848 тис. грн у 2016 р. до 1 638 тис. грн у 2023 р., продемонструвавши майже дворазове збільшення. Аналогічна картина спостерігається і щодо середньої продуктивності однієї компанії: з 3 686 тис. грн до 7 082 тис. грн за той самий проміжок [3]. Це вказує на адаптаційну спроможність тих підприємств, що зберегли роботу в умовах воєнного стану, хоча водночас означає суттєве зростання робочого навантаження на персонал [3].

Додаткову характеристику стану бізнес-середовища надають результати державного статистичного спостереження «Стан ділової активності підприємств», яке Держстат проводить з метою з'ясування суб'єктивних оцінок керівників компаній щодо поточного економічного становища та очікуваних перспектив [8]. У межах цього обстеження формуються індикатори ділової впевненості у промисловості, будівництві, роздрібній торгівлі та сфері послуг, а також зведений індикатор економічних настроїв. Згідно зі стандартним звітом з якості за 2025 р. [8], рівень участі респондентів у спостереженні залишається достатньо високим навіть в умовах воєнного стану: 92,4% промислових підприємств та 92,2% сільськогосподарських компаній надали звітність. Водночас у будівельній галузі цей показник є нижчим – 78,8%, що свідчить про особливо складні умови функціонування даного сектору. Варто зазначити, що частина респондентів (від 4,8% до 13,4% залежно від форми звітності) скористалися передбаченим законодавством правом не подавати статистичну звітність у

період дії воєнного стану [8]. Згідно з матеріалами НБУ [5], темп знецінення грошової одиниці у 2022 р. досяг 26,6%, але вже наступного року впав до 5,1%, створивши передумови для часткової нормалізації ділових умов. Реальний ВВП втратив 29,1% у 2022 р., натомість 2023 р. зафіксував приріст на рівні 5,3% [1; 7]. Факторна декомпозиція ВВП [3] засвідчила, що найвагомішими складовими, які визначають його коливання, виступають обсяги державних закупівель та експортних операцій. Водночас зовнішньоторговельне сальдо залишається хронічно дефіцитним: за підсумками 2023 р. від'ємна різниця між вивезенням та ввезенням товарів склала 1 368 110 млн грн (–20,9% ВВП), посилюючи тиск на імпортозалежні компанії [3].

Галузевий зріз ділової активності [2] демонструє неоднорідність реакції різних секторів на кризові чинники. Найбільше зміцнення позицій зафіксовано у логістичній та транспортній галузях, адміністративно-допоміжному обслуговуванні, а також у фінансово-страховому секторі. Натомість IT-сфера та телекомунікації втратили 24,4% учасників ринку, що значною мірою зумовлено переїздом технологічних компаній до інших юрисдикцій.

Серйозним бар'єром для розбудови бізнесу залишається його структурна розбалансованість. Дослідники [4] ідентифікують такі системні перешкоди: обмеженість фінансового забезпечення, недоліки фіскального регулювання, слабкість інституційної підтримки з боку влади, недостатній рівень технологічного оновлення та вузькість експортних каналів. Ці бар'єри особливо гостро відчувають малі й мікрокомпанії, частка яких перевищує 93%. При цьому великий бізнес, складаючи лише 0,1% загальної кількості, утримує близько 30% робочих місць, але майже половина таких підприємств (48,2%) працює збитково [4]. Позитивну роль відіграють урядові програми стимулювання – зокрема грантовий механізм «єРобота» та кредитна ініціатива «5–7–9», які полегшують старт нових проєктів та відкривають доступ до пільгових позик. За спостереженнями О. Гарват, попри воєнний час, щомісячна динаміка реєстрації нових бізнесів зберігала висхідний тренд, що ілюструє готовність громадян брати на себе підприємницький ризик. Додатковим стимулом стало дерегулювання, запроваджене урядом після початку широкомасштабних бойових дій [2]. Не менш вагомою є участь фінансових установ у відновленні бізнес-активності. За інформацією центробанку, кредитний портфель комерційних банків у гривневому еквіваленті у 2024 р. зріс на 10% у річному вимірі, повернувшись до довоєнної динаміки. Цей приріст рівномірно розподілився між корпоративним та роздрібним сегментами, що є обнадійливим індикатором пожвавлення господарського життя [3, 5]. Опрацювання міжнародного нормативного досвіду відкриває шлях до гармонізації українських бізнес-практик із глобальними вимогами, включаючи стандарти якості продукції та природоохоронні критерії, що набуває

особливої ваги в контексті євроінтеграційного курсу [6]. На основі здійсненого аналізу можна дійти до наступних висновків: по-перше, бізнес-середовище України зазнало відчутного стиснення у 2022–2025 рр. через збройний конфлікт: чисельність господарюючих одиниць впала на 23,1% відносно довоєнного 2021 р., причому найбільших втрат зазнав сегмент індивідуального підприємництва. По-друге, кількісне скорочення супроводжується якісним покращенням: середній виробіток на працівника зріс удвічі за аналізований період. По-третє, поступове вирівнювання макропоказників (уповільнення інфляції з 26,6% до 5,1%, відновлення валового продукту) закладає фундамент для поетапного повернення ділової активності на довоєнну траєкторію. Результати обстеження ділової активності підприємств підтверджують, що значна частина бізнесу зберігає операційну спроможність та продовжує звітування навіть в умовах воєнного стану [8].

Серед пріоритетних заходів щодо підтримки підприємницького сектору доцільно виокремити: полегшення доступу до кредитних та грантових ресурсів; зниження адміністративно-фіскального тиску; заохочення впровадження технологічних новацій; поглиблення торговельно-економічних зв'язків з ЄС та іншими партнерами; удосконалення систем управління ризиками, підвищення фінансової обізнаності бізнесменів та розширення географії збутових та постачальницьких каналів. Комплексна реалізація цих кроків сприятиме не лише кількісному відновленню підприємницького середовища, а й формуванню якісно нової, більш резильєнтної моделі вітчизняного бізнесу.

Література:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Структурні зміни в економіці України та її регіонів. URL: https://ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 07.04.2026).

2. Гарват О. Аналіз підприємницької активності в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2022. № 6, Том 2. С. 70–75. URL: https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/issue/view/15 (дата звернення: 07.04.2026).

3. Овсієнко Н.В., Костенко Ю.В. Аналіз економічних факторів розвитку підприємств на ринку України. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.* 2025. Том 36 (75). № 1. С. 34–46. URL: https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-1-6 (дата звернення: 07.04.2026).

4. Шацька З.Я., Горбачов Я.І. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні. *Причорноморські економічні студії.* 2021. Вип. 70. С. 99–103. URL: https://bses.in.ua/journals/2021/70_2021/17.pdf (дата звернення: 07.04.2026).

5. Офіційний сайт Національного банку України. *Макроекономічні показники.* URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators (дата звернення: 07.04.2026).
6. Солонінко К.С. Макроекономіка. Київ : ЦУЛ, 2019. 200 с. URL: https://book-ye.com.ua/catalog/ekonomika/makroekonomika/ (дата звернення: 07.04.2026).
7. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/ (дата звернення: 07.04.2026).
8. Стандартний звіт з якості державного статистичного спостереження «Стан ділової активності підприємств». *Державна служба статистики України.* Київ, 2025. URL: https://stat.gov.ua/uk/datasets/stan-dilovoyi-aktyvnosti-pidpryyemstv (дата звернення: 09.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-111

ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ У МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ ЯК КАТАЛІЗАТОР ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Магсудлу Х. Т. огли
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
спеціальності D3 Менеджмент
факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Горбаньова В. О.
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У контексті післявоєнного відновлення України сфера туризму та гостинності (HoReCa) постає одним із ключових секторів для швидкої регенерації економіки та формування позитивного міжнародного іміджу держави. Проте динаміка сучасного ринку вимагає відходу від традиційних моделей управління на користь інтегрованих цифрових екосистем. Цифрові платформи сьогодні виступають не просто інструментами бронювання, а фундаментальними драйверами трансформації управлінських функцій, що

дозволяють українському бізнесу конкурувати на глобальному рівні, забезпечуючи прозорість, безпеку та високу якість сервісу [1].

Першим вектором трансформації є перехід до платформеного менеджменту клієнтського досвіду. Впровадження систем типу CRM та інтеграція з глобальними OTA-платформами (Booking, Airbnb, TripAdvisor) вимагає від менеджера готельно-ресторанного бізнесу навичок управління цифровою репутацією та алгоритмічним маркетингом. У вітчизняному контексті це критично важливо для залучення іноземних інвестицій та туристів: менеджер стає модератором екосистеми, де відгуки в реальному часі та персоналізовані пропозиції, сформовані штучним інтелектом, визначають життєздатність бізнесу [2].

Другим аспектом є дата-центричне управління ресурсами та безпекою. Використання хмарних рішень та аналітики великих даних (Big Data) дозволяє менеджеру в сфері туризму прогнозувати попиту в умовах високої неочевидності, притаманної періодам відновлення. Предиктивна аналітика допомагає оптимізувати завантаження інфраструктури, мінімізувати витрати та впроваджувати динамічне ціноутворення. Крім того, цифрові платформи інтегрують протоколи безпеки (IoT-моніторинг, блокчейн-платежі), що є базовою вимогою для іноземних партнерів у поствоєнній Україні.

Третім важливим драйвером є цифровізація управління людським капіталом. Сфера гостинності традиційно є трудомісткою, проте дефіцит кадрів та зміна форматів праці вимагають переходу до гнучких моделей координації. Платформи для віртуальної колаборації та LMS-системи для швидкого навчання персоналу дозволяють менеджерам ефективно масштабувати бізнес-процеси, залучаючи таланти та забезпечуючи високі стандарти сервісу навіть у віддалених регіонах країни.

Окрему роль у відновленні відіграє інтеграція інноваційних технологій (GenAI, AR/VR) у туристичний менеджмент. Створення віртуальних турів по дестинаціях України за допомогою платформ віртуальної реальності дозволяє підтримувати інтерес до регіонів ще до повного відновлення фізичної інфраструктури. Менеджмент таких проектів вимагає від керівників нової формації синергії технологічної грамотності та креативного бачення, де ШІ бере на себе рутинну комунікацію (чат-боти, перекладачі), а управлінець фокусується на стратегічному партнерстві та інноваційному розвитку.

Підсумовуючи, інтеграція цифрових платформ у сферу менеджменту, туризму та гостинності є неминучою умовою економічного відродження України. Нова модель управління, що базується на аналітиці даних, мережевій координації та емпатичному сервісі, дозволить трансформувати галузь із традиційного сектору послуг у високотехнологічну індустрію гостинності. Це вимагає від управлінців постійної адаптації бізнес-моделей до викликів цифрової ери та активного впровадження інновацій як

головного інструменту забезпечення сталого розвитку та глобальної конкурентоспроможності [3].

Література:

1. Акулюшина М., Ісламова А., Біюк В. Перспективи розвитку цифрової економіки в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-11.

2. Горбаньова В. Вплив цифрової трансформації бізнесу на механізми корпоративного управління. *Український економічний часопис*. 2024. № 4. С. 5–10. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-4-1

3. Осауленко О. Г., Гринчак Н. А., Горобець О. О. Вплив цифрових технологій та платформ на трансформацію міжнародного менеджменту: виклики та перспективи для бізнесу. *Статистика України*. 2025. № 1 (108). С. 89–99. DOI: https://doi.org/10.31767/su.1(108)2025.01.09.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-112

ЕМОЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ У СФЕРІ HORECA

Мельщик Є. М.
здобувачка третього курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент
факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
Наукова керівниця: ***Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасна індустрія гостинності (HoReCa) переживає фундаментальну трансформацію управління, де традиційні адміністративні підходи, орієнтовані виключно на операційну ефективність та транзакційну мотивацію, демонструють критичну обмеженість. В умовах воєнного стану в Україні перехід до емоційно-орієнтованого менеджменту став стратегічною умовою виживання бізнесу. Необхідність формування стабільного робочого середовища в умовах тотальної невизначеності

вимагає від керівників здатності системно керувати емоційним капіталом команди для нівелювання деструктивного впливу зовнішнього стресу.

Критичність ситуації підтверджується галузевою статистикою: згідно з даними [11] Ukrainian Hospitality Forum (2024), рівень плинності кадрів у вітчизняному секторі HoReCa перевищив межу у 90% на рік. Масовий відтік фахівців та внутрішня міграція створюють безпрецедентний кадровий дефіцит. За оцінками [10] SHRM (2024), вартість заміни лише одного кваліфікованого фахівця становить від 50% до 200% його річної заробітної плати. При цьому, згідно зі звітом [8] МакКінсі (McKinsey & Company) (2023), ключовим тригером звільнень у сервісному секторі для 58% респондентів є не рівень оплати, а незадовільна якість менеджменту. Таким чином, дефіцит емоційного інтелекту у лідерів є головним предиктором руйнування кадрового потенціалу.

Розуміння компонентної структури емоційного лідерства є фундаментальною передумовою для трансформації суб'єктивних відчуттів керівника у вимірювані управлінські компетенції.

Емоційне лідерство дефініюється як інтегрована система компетенцій, що базується на здатності керівника ідентифікувати, розуміти та спрямовувати емоційні стани підлеглих для досягнення стратегічних цілей. Спираючись на класичні моделі у сучасній інтерпретації [2] Бойатціс, Ґоулман, Рі (Boyatzis et al., 2022), ми виділяємо чотири ключові вектори: самосвідомість, саморегуляція, соціальна чуйність та управління відносинами. Вони дозволяють ідентифікувати власні емоційні тригери лідеру, що запобігає трансляції особистого стресу на команду, навчає трансформувати імпульсивні реакції у зважені дії, що забезпечує стабільність управління в пікові години навантаження.

Особливого значення набуває нейробіологічне обґрунтування даної концепції. Дослідження Рокуелла і Воттерса (2024) демонструють, що емоційна компетентність керівника діє як фізіологічний буфер: у присутності емоційно стабільного лідера рівень кортизолу (гормону стресу) у персоналу знижується на 18–23%. Для працівника HoReCa це означає збереження когнітивної гнучкості під час конфлікту з гостем.

У сервісній економіці фінансові результати є похідними від емоційного клімату. Аналіз емпіричних даних дозволяє простежити чіткий кореляційний зв'язок між EI менеджера та бізнес-метриками.

Згідно з дослідженням [3] Ченг, Інь (Cheng та Yin) (2023), проведеним серед 847 менеджерів ресторанного бізнесу, емоційний інтелект виступає критичним медіатором залученості ($\beta = 0{,}43$, $p < 0{,}001$). Висока статистична значущість ($p < 0{,}001$) вказує на те, що EI керівника є найнадійнішим інструментом подолання галузевої кризи залученості, яка за даними [5] Gallup (2024) становить лише 15–18% (проти 23% у середньому по іншим галузям).

Метааналіз 67 досліджень, проведений [10] Мяо, Гамфрі, Цянь (Miao et al.) (2022), ідентифікував EI як потужний негативний предиктор звільнень (r = –0,38). Менеджери з високим рівнем емпатії на 34% частіше ідентифікують симптоми професійного вигорання на латентних стадіях [1] Баккер, Ван Воерком (Bakker & Van Woerkom, 2023). Це дозволяє вчасно коригувати графіки та навантаження, запобігаючи незворотній втраті фахівця.

За даними [7] Лю (Liu & Liu) (2024), EI менеджерів готелів безпосередньо формує якість сервісу через механізм «глибинної емоційної праці» (deep acting), що корелює з показником Net Promoter Score ($\beta = 0,31$, $p < 0,01$). Дослідження Cornell Hospitality Research (2023) виявило лінійну залежність: приріст залученості персоналу на 10% генерує зростання задоволеності гостей на 5%, що трансформується у збільшення чистого прибутку на 2–3%.

Статистичні докази підтверджують: кореляція між емоційним капіталом та рентабельністю є аксіомою сучасного HRM. Проте кореляція не означає впровадження, тому необхідний системний алгоритм інтеграції цих знань у практику.

Для системного розвитку EI в українському HoReCa пропонується модель, що базується на циклічному розвитку компетенцій, а не на разових заходах.

Використання валідного інструментарію EQ-i 2.0 у поєднанні з оцінкою 360°. Це дозволяє об'єктивізувати «сліпі зони» та виявити розрив між самосприйняттям менеджера та його реальним впливом на емоційний стан команди.

Впровадження структурованих 8–12-тижневих програм, що включають майндфулнес, коучинг на засадах прикладаної нейробіології та симуляцію кризових сервісних сценаріїв. За даними [6] Котсу (Kotsou et al.) (2023), такий підхід забезпечує стійкий ефект (розмір ефекту $d = 0,44–0,62$), що є значно вищим за результативність стандартних тренінгів.

Check-in ранкові сесії (5-хвилинні зустрічі) для синхронізації станів, що, за даними [11] Hospitality Net (2024), знижують кількість інцидентів із клієнтами на 22%. Застосування індивідуальних 1-on-1 сесій буде фокусувати на психологічній підтримці, а не лише на звітності. Та систематичне визнання досягнень, підвисить залученість на 33% та знизить інтенсивність намірів звільнитися на 31% [13] (Workhuman, 2024).

Враховуючи високу воєнну травматизацію, обов'язковим елементом є інтеграція програм психологічної підтримки (EAP). Це дозволяє персоналу перейти від виснажливої «поверхневої праці» (імітації усмішки) до «глибинної емоційної праці» (щирого співпереживання), що є критичним для відновлення автентичного українського сервісу.

Емоційне лідерство сьогодні трансформувалося з абстрактної гуманітарної концепції у стратегічний актив, який безпосередньо конвертує

психологічну безпеку команди в економічну стійкість підприємства HoReCa.

Варто наголосити на соціально-психологічному аспекті: формування робочого середовища, де лідер свідомо мінімізує кортизолове навантаження на підлеглих, стає потужним фактором дестигматизації галузі та підвищення професійного добробуту людей в умовах воєнного стану.

У найближчі роки фундаментальна конкурентна перевага на ринку належатиме тим компаніям, які зможуть впровадити локальні KPI для оцінки емоційної грамотності свого керівного складу.

Література:

1. Bakker A. B., Van Woerkom M. Strengths use in organizations: a positive psychological perspective. *Canadian Psychology*. 2023. Vol. 64, № 1. P. 53–65.
2. Boyatzis R. E., Goleman D., Rhee K. S. Clustering competence in emotional intelligence: insights from the Emotional Competence Inventory. *The Handbook of Emotional Intelligence*. New York : Wiley, 2022. P. 343–362.
3. Cheng J., Yin P. Research on the relationship between emotional intelligence of restaurant managers and employee engagement. *Frontiers in Psychology*. 2023. Vol. 14. Article 1102036. URL: frontiersin.org (дата звернення: 15.04.2026).
4. 2024 Global Human Capital Trends: Thriving Beyond Boundaries. *Deloitte Insights : вебсайт*. 2024. URL: https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html (дата звернення: 15.04.2026).
5. State of the Global Workplace: 2024 Report. *Gallup Press : вебсайт*. 2024. URL: https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx (дата звернення: 15.04.2026).
6. Improving emotional intelligence: a systematic review of existing work and future challenges / I. Kotsou et al. *Emotion*. 2023. Vol. 23, № 3. P. 874–890.
7. Liu X., Liu R. How managers' emotional intelligence shapes service quality: evidence from hotel industry. *Tourism Management*. 2024. Vol. 101. Article 104855.
8. The State of Organizations 2023: Ten Shifts Transforming Organizations. *McKinsey Organizational Insights : вебсайт*. 2023. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-state-of-organizations-2023 (дата звернення: 15.04.2026).
9. Miao C., Humphrey R. H., Qian S. A cross-cultural meta-analysis of how leader emotional intelligence influences subordinate task performance. *Journal of World Business*. 2022. Vol. 57, № 1. Article 101266.
10. SHRM's 2024 Employee Benefits Survey. *Society for Human Resource Management (SHRM) : вебсайт*. 2024. URL: https://www.shrm.org/topics-tools/research/employee-benefits-survey (дата звернення: 15.04.2026).

11. Стан ринку гостинності в Україні: виклики та можливості 2024 : матеріали щорічної конференції (Київ, 2024) / Ukrainian Hospitality Forum. Київ : Ukrainian Hospitality Association, 2024. 87 с.

12. Overlap between the general factor of personality and emotional intelligence: a meta-analysis / D. Van der Linden et al. *Psychological Bulletin*. 2024. Vol. 150, № 3. P. 212–239.

13. The State of Recognition: How Appreciation Transforms the Employee Experience. *Workhuman Research Institute : вебсайт*. 2024. URL: https://www.workhuman.com/resources/research-reports (дата звернення: 15.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-113

СОЦІАЛЬНА ІНКЛЮЗІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ СУЧАСНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

Мітакі А. М.
викладач кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сучасний бізнес дедалі частіше опиняється в умовах, де успіх організації визначається не лише фінансовими показниками чи технологічними перевагами, а й здатністю залучати до спільної справи людей із різним досвідом, можливостями й світоглядом. Саме тут соціальна інклюзія перетворюється з доброчинного жесту на реальний управлінський інструмент, що має конкретний вплив на результативність бізнесу [3, с. 70].

Під соціальною інклюзією в контексті менеджменту розуміють цілеспрямовану побудову такого робочого середовища, у якому кожен співробітник – незалежно від віку, стану здоров'я, культурного походження чи соціального статусу – відчуває свою причетність до спільної мети й має реальні можливості для професійного зростання [1, с. 1265]. Це не пасивне «прийняття різноманіття», а активна управлінська позиція, що пронизує кадрову політику, корпоративну культуру та стратегічне планування.

Практика провідних компаній засвідчує: інклюзивні команди, як правило, демонструють вищий рівень креативності й здатності до нестандартного вирішення проблем. Це пояснюється тим, що різноманітний досвід учасників породжує ширший спектр ідей, а психологічна безпека, яку створює інклюзивне середовище, дозволяє цим ідеям вільно

обговорюватися [5, с. 1756]. У результаті компанія отримує не лише кращі рішення, а й міцніший командний дух.

Інклюзія також впливає на якість управлінських рішень на вищих рівнях. Коли в керівному складі представлені люди з різним баченням і досвідом, менеджмент отримує об'ємнішу картину дійсності – що особливо важливо в умовах невизначеності та швидких змін на ринку [3, с. 72]. Монокультурна команда, навпаки, схильна до так званого «тунельного мислення», коли всі бачать проблему однаково й однаково ж помиляються.

Окремої уваги заслуговує соціально-психологічний вимір питання. Співробітники, які відчувають себе повноцінними учасниками колективу, а не «терпимими гостями», демонструють вищу мотивацію, рідше залишають роботу й охочіше беруть на себе відповідальність [2, с. 47]. Для керівника це означає зниження плинності кадрів і пов'язаних із нею витрат на пошук та адаптацію нових працівників.

Разом із тим впровадження інклюзивних практик не є безпроблемним процесом. Серед основних викликів – опір з боку усталеної корпоративної культури, недостатня підготовленість менеджерів середньої ланки, а також ризик перетворення інклюзії на формальний «checkbox» без реального змісту [4, с. 36]. Подолання цих перешкод потребує системності: навчання керівників, зміни підходів до найму та оцінювання персоналу, а також щирої підтримки з боку топменеджменту.

Таким чином, соціальна інклюзія є не просто елементом корпоративної соціальної відповідальності, а повноцінним управлінським механізмом, що здатний суттєво підвищити якість менеджменту. В умовах конкурентного бізнес-середовища компанії, які вміють органічно вбудувати інклюзивність у свою систему управління, отримують відчутні переваги – як у людському капіталі, так і в стратегічній гнучкості [1, с. 1280].

Література:

1. Shore L. M., Randel A. E., Chung B. G., Dean M. A., Holcombe Ehrhart K., Singh G. Inclusion and Diversity in Work Groups: A Review and Model for Future Research. Journal of Management. 2011. Vol. 37, № 4. P. 1262–1289.

2. Чемерис А. О. Інклюзивне управління як чинник підвищення ефективності організацій. Публічне управління та адміністрування. 2020. № 3. С. 45–52.

3. Roberson Q. M. Diversity in the Workplace: A Review, Synthesis, and Future Research Agenda. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 2019. Vol. 6. P. 69–88.

4. Захарченко В. І., Корсікова Н. М. Управління різноманіттям персоналу як складова стратегії розвитку підприємства. Економіка та держава. 2021. № 7. С. 34–39.

5. Nishii L. H. The Benefits of Climate for Inclusion for Gender-Diverse Groups. Academy of Management Journal. 2013. Vol. 56, № 6. P. 1754–1774.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-114

ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ ЗІ СПОЖИВАЧАМИ

Мокану О. В.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності D3 Менеджменту
факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Горбаньова В. О.
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах цифрової економіки конкуренція між підприємствами поступово переходить від традиційної цінової боротьби до сфери якості обслуговування, персоналізованого сервісу та формування довгострокових відносин із клієнтами. Якщо раніше успіх компанії переважно залежав від її виробничих потужностей або доступності ресурсів, то нині ключовим фактором стає клієнтська база, її лояльність і рівень задоволеності. Як наслідок, особливо важливим стає впровадження CRM-систем, які виступають сучасним інструментом стратегічного управління взаємовідносинами зі споживачами.

CRM (Customer Relationship Management) – це концепція та програмна платформа, спрямована на комплексну організацію роботи з клієнтами. Вона забезпечує автоматизацію процесів продажів, маркетингу, обслуговування та аналітичне підґрунтя для прийняття управлінських рішень. Головна мета CRM полягає не лише у фіксації угод чи продажів, а й у створенні міцних довгострокових відносин із клієнтами, збільшенні їхньої цінності для компанії та продовженні життєвого циклу співпраці [1, с. 52].

У контексті глобалізації та активної цифровізації бізнес-середовища підприємства стикаються з новими викликами. Зростає конкуренція, клієнти стають більш мобільними, інформація блискавично поширюється через соціальні мережі, змінюються споживчі моделі, а очікування щодо швидкості та якості сервісу постійно зростають. Сучасний споживач прагне індивідуального підходу, зручного спілкування, оперативної реакції на

запити і виняткового рівня обслуговування. У разі невідповідності цим очікуванням він швидко звертається до конкурентів.

Сучасні CRM-системи пропонують широкий спектр функціональних можливостей, серед яких:

– створення централізованої бази даних клієнтів із повною історією взаємодій;
– автоматизація процесів продажу;
– ефективне управління лідами та продажними воронками;
– моніторинг і контроль діяльності менеджерів;
– сегментація клієнтської бази для точнішої персоналізації;
– ініціювання та управління маркетинговими кампаніями;
– оцінювання рівня задоволеності споживачів;
– прогнозування ймовірності повторних покупок;
– формування аналітичних звітів у режимі реального часу;
– інтеграція з телефонними сервісами, вебсайтами, месенджерами, ERP-системами та бухгалтерським обліком.

Практика міжнародного бізнесу демонструє, що підприємства, які системно інтегрують CRM-рішення у свою діяльність, досягають значного покращення ключових показників ефективності. Згідно з результатами аналітичних досліджень, використання систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) сприяє зростанню конверсії продажів на 20–30%, зменшенню витрат на маркетингову діяльність до 15%, підвищенню рівня утримання клієнтів на 25% і збільшенню продуктивності роботи менеджерів із продажу більше ніж на 30% [2, с. 18].

Особливу важливість запровадження цифрових CRM-платформ варто відзначити в контексті українських підприємств, які функціонують в умовах воєнного стану та посткризового відновлення економіки. Структури бізнесу зіштовхуються зі складними викликами, такими як релокація основних офісів, зміна географічної структури клієнтської бази, робота персоналу в дистанційному режимі, перебої в логістичних процесах та трансформація споживчої поведінки. У такій ситуації централізована система управління взаємовідносинами з клієнтами стає ключовим елементом забезпечення стабільності й безперервного функціонування бізнесу [3, с. 214].

Застосування CRM-систем має широкий спектр практичних аспектів для різних сфер економіки. Торговельні організації, наприклад, використовують ці системи для оперативного інформування клієнтів щодо змін у графіку поставок; виробничі підприємства – для управління контрактами та моніторингу повторних замовлень; а компанії у сфері послуг – для автоматизації комунікацій через функціонал чат-ботів, email-розсилки та онлайн-бронювання [4, с. 97].

Впровадження CRM необхідно розглядати як комплексний управлінський проєкт, спрямований на трансформацію бізнес-процесів, а не

лише як придбання програмного забезпечення [5, с. 146]. Ефективний процес впровадження CRM складається з таких етапів:

1. Проведення аудиту бізнес-процесів компанії.
2. Формулювання стратегічних цілей використання CRM.
3. Вибір оптимального програмного рішення.
4. Налаштування процесів продажів і маркетингових активностей.
5. Міграція клієнтської бази даних.
6. Проведення навчання для персоналу.
7. Запуск системи в експлуатацію.
8. Постійний моніторинг ефективності роботи системи.

Серед найпоширеніших CRM-програм як у світі, так і в Україні виділяються Salesforce, HubSpot, Zoho CRM, Microsoft Dynamics 365, SAP CRM, Creatio, Pipedrive та Bitrix24. Для невеликих підприємств зазвичай обирають хмарні рішення на базі моделі SaaS, які характеризуються нижчими стартовими витратами.

Говорячи про майбутнє CRM-систем, важливо зазначити їхню дедалі тіснішу інтеграцію зі штучним інтелектом. Вже зараз AI дозволяє передбачати поведінку клієнтів, оцінювати ймовірність успішного продажу, створювати персоналізовані пропозиції та аналізувати емоції споживачів під час їхніх звернень. Це означає перехід від реактивного до проактивного підходу в управлінні відносинами з клієнтами.

Для українського бізнесу впровадження CRM може стати одним із головних чинників економічного зростання в післявоєнний період. Компанії, які змінять підхід до взаємодії з клієнтами і закладуть фундамент для довгострокових відносин уже сьогодні, отримають значну конкурентну перевагу в майбутньому. Таким чином, впровадження CRM-системи є стратегічним кроком до ефективнішого управління відносинами зі споживачами. Це не лише сприяє збільшенню продажів і покращенню обслуговування клієнтів, але й сприяє цифровій трансформації процесів у компанії, створюючи міцні основи для її довготривалої конкурентоспроможності на ринку.

Література:

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. Київ : Хімджест, 2018. 720 с.
2. Buttle F., Maklan S. Customer Relationship Management: Concepts and Technologies. 4th ed. London : Routledge, 2019. 536 p.
3. Chaffey D. Digital Business and E-Commerce Management. [S. l.] : Pearson Education, 2021. 640 p.
4. Payne A., Frow P. Strategic Customer Management. Cambridge : Cambridge University Press, 2020. 410 p.
5. Пеппард Дж., Уорд Дж. Стратегічне управління інформаційними технологіями. Київ : КНЕУ, 2020. 384 с.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-115

ІНТЕГРАЦІЯ ЕКОІННОВАЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ

Олійник В. Д.
кандидат географічних наук, доцент,
доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Актуальність теми зумовлена сучасними глобальними екологічними викликами та необхідністю переходу туристичної галузі до принципів сталого розвитку. Туристична індустрія активно впливає на навколишнє середовище через споживання природних ресурсів, утворення відходів, збільшення енергоспоживання та викидів в атмосферу. Інтеграція екоінновацій у діяльність туристичних підприємств є важливим напрямом підвищення їхньої конкурентоспроможності, оскільки сучасні споживачі все більше орієнтуються на екологічно відповідальні послуги. Використання енергоощадних технологій, сортування відходів, цифровізація процесів, впровадження екологічного менеджменту та ресурсозберігаючих рішень сприяють зменшенню негативного впливу на довкілля.

Особливого значення ця тема набуває в умовах розвитку міжнародного туризму, де екологічні стандарти стають важливою складовою якості туристичного продукту. Підприємства, що впроваджують екоінновації, отримують позитивний імідж, підвищують довіру клієнтів і розширюють можливості виходу на міжнародний ринок.

Одним з прикладів екоінновацій серед закладів розміщення є **Концепція «Zero Waste» (нуль відходів)** – це підхід до організації виробництва, споживання та управління ресурсами, спрямований на **максимальне скорочення утворення відходів** і повторне використання матеріалів. Основні принципи концепції: відмова від зайвих і одноразових речей; зменшення споживання ресурсів; повторне використання речей замість купівлі нових; сортування та переробка матеріалів; переробка органічних відходів. Готелі Європи, Америки Азії активно підтримують дану програму (Bucuti & Tara Beach Resort, Silk Sense Hoi An River Resort, Conca Park Hotel).

Екоініціативи виходять за рамки простого дотримання норм і стають потужним стратегічним інструментом. Вони забезпечують формування позитивної репутації підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та ефективне залучення свідомих клієнтів. Дослідження показують чіткий ринковий тренд: понад 60% туристів у світі

свідомо обирають готелі, які демонструють наявність «зеленої» політики [1]. Таким чином, перехід до циркулярної економіки стає ключовим імперативом для сучасного готельного бізнесу.

Серед закладів харчування набуває популярності використання їстівних чашок, продукція Cupffee, яка може радикально змінити ситуацію, оскільки ці вироби, зроблені переважно зі злаків, або споживаються, або повністю розкладаються як харчові відходи. Це дозволяє знизити кількість сміття, що потрапляє на полігони, практично до нуля (до 99%) [2]. З маркетингової точки зору, їстівне пакування надає унікальну конкурентну перевагу. Клієнти високо оцінюють оригінальність, позитивний екологічний вплив та інтерактивність досвіду, який дозволяє насолодитися не лише напоєм чи десертом, але й самою чашкою [3]. Це створює сильний медійний ефект і емоційний зв'язок із брендом.

Технологічні зміни сучасного світу, сприяють втіленню вчорашньої мрії відвідання далеких або фінансово досить затратних дестинацій від вершин Ельбрусу до Маріанської впадини. Одними з найцікавіших досягнень останніх років стали технології віртуальної (VR) та доповненої реальності (AR). Вони відкривають перед людиною абсолютно нові способи сприйняття світу, занурюючи її у реалістичні тривимірні простори або накладаючи цифрові елементи на звичайну дійсність. У галузі туризму VR і AR стали справжнім проривом. Вони дозволяють мандрівникам «відвідувати» найвіддаленіші куточки планети, а музеї – показувати історію у живій, динамічній формі. Зокрема, VR-тури у природоохоронних зонах дають можливість відчути велич і красу дикої природи без шкоди для неї, а AR-доповнена реальність у музеях перетворює перегляд експозицій на захопливу подорож у часі [1].

Обидві технології не лише розважають, а й виконують важливу освітню, просвітницьку та культурну функцію.

Отже, інтеграція екоінновацій у діяльність підприємств туристичної індустрії є важливою умовою їхнього сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Впровадження сучасних екологічних технологій, ресурсозберігаючих рішень, концепцій раціонального використання ресурсів та систем управління відходами сприяє зменшенню негативного впливу туристичної діяльності на навколишнє середовище.

Екоінновації дозволяють підприємствам туристичної сфери не лише оптимізувати витрати, а й формувати позитивний імідж серед споживачів, які дедалі більше надають перевагу екологічно відповідальному відпочинку. Використання таких підходів, як енергоефективність, цифровізація, сортування відходів та екологічний менеджмент, створює умови для підвищення якості послуг і зміцнення довіри клієнтів.

Таким чином, інтеграція екоінновацій є перспективним напрямом розвитку туристичної індустрії, що забезпечує гармонійне поєднання

економічної ефективності, соціальної відповідальності та збереження природного середовища для майбутніх поколінь.

Література:

1. Брич В., Петруха Н.. «Роль екологічних інновацій у трансформації туристичних підприємств. *Інноваційна економіка.* вип. 1, Березень 2025, с. 164–70, URL: https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.1.19. (дата звернення 02.05.2026).

2. Гугул О., Гуменюк А. Інноваційні підходи щодо розвитку підприємств гостинності: зарубіжний досвід. *Інноваційна економіка.* 2021. №5-6 (88). С. 74–79.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-116

SMART-ТЕХНОЛОГІЇ CRM/ERP ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Осипова Л. А.
доктор технічних наук,
професор кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Власюк К. В.
PhD з менеджменту, доцент,
виконувачка обов'язків завідувачки кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки та посилення конкуренції на глобальному ринку послуг особливої актуальності набуває проблема підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу шляхом впровадження smart-технологій управління. Індустрія гостинності є однією з найбільш чутливих до змін споживчих потреб, цифровізації та інноваційних тенденцій сфер економіки, що обумовлює необхідність модернізації традиційних систем управління та переходу до інтегрованих цифрових моделей менеджменту [1].

Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу свідчать про поступовий перехід від традиційних моделей управління до цифрово-

інтегрованих систем менеджменту. Дослідження Ю. Земліної та А. Букатова підтверджують, що впровадження CRM-систем, цифрових платформ бронювання та автоматизованих управлінських рішень позитивно впливає на конкурентоспроможність підприємств, рівень клієнтоорієнтованості та ефективність операційної діяльності [2].

У науковій літературі CRM (Customer Relationship Management) розглядається як система управління взаємовідносинами з клієнтами, спрямована на формування довгострокової лояльності споживачів та підвищення рівня персоналізації сервісу. ERP-системи (Enterprise Resource Planning), своєю чергою, забезпечують інтеграцію функціональних підсистем підприємства в єдине інформаційне середовище, що сприяє підвищенню прозорості управління та оптимізації використання ресурсів [3].

Для підприємств готельного бізнесу CRM-технології мають стратегічне значення, оскільки дозволяють здійснювати аналіз поведінки клієнтів, прогнозувати споживчі потреби та формувати індивідуалізовані пропозиції. Використання аналітичних інструментів CRM забезпечує можливість сегментації клієнтської бази, оцінки рівня задоволеності гостей та автоматизації комунікаційних процесів. У результаті це сприяє підвищенню рівня клієнтоорієнтованості підприємств та формуванню їх конкурентних переваг.

Водночас ERP-системи забезпечують комплексну автоматизацію внутрішніх процесів підприємства, включаючи управління фінансами, персоналом, матеріальними ресурсами, бронюванням та операційною діяльністю. Інтеграція ERP-рішень дозволяє мінімізувати дублювання інформації, підвищити оперативність прийняття управлінських рішень та оптимізувати витрати підприємства. Особливо важливим є те, що ERP-системи формують єдиний інформаційний простір управління, який забезпечує синхронізацію діяльності всіх структурних підрозділів готельного підприємства [4].

В умовах розвитку smart-економіки CRM- та ERP-системи дедалі активніше інтегруються з технологіями штучного інтелекту, Big Data, Internet of Things (IoT) та аналітичними платформами. Використання таких технологій дозволяє автоматизувати значну частину бізнес-процесів, здійснювати прогнозування попиту, аналізувати поведінку споживачів у режимі реального часу та формувати адаптивні управлінські рішення. За даними міжнародних досліджень, підприємства сфери гостинності, які активно впроваджують smart-технології, демонструють вищий рівень ефективності операційної діяльності та конкурентоспроможності на ринку [5].

Особливого значення цифровізація управління набуває в контексті післявоєнного відновлення економіки України. Сфера гостинності є важливою складовою розвитку туризму, інвестиційної привабливості

регіонів та формування позитивного міжнародного іміджу держави. У таких умовах впровадження CRM/ERP-систем виступає не лише інструментом оптимізації діяльності підприємств, а й фактором забезпечення їх стійкості та адаптивності до кризових явищ.

Разом із тим процес впровадження smart-технологій у діяльність підприємств готельного бізнесу супроводжується низкою проблем. Серед основних викликів доцільно виокремити значні фінансові витрати на цифрову модернізацію, недостатній рівень цифрових компетентностей персоналу, опір організаційним змінам та необхідність адаптації існуючих бізнес-процесів до нових моделей управління. Крім того, важливого значення набувають питання інформаційної безпеки та захисту персональних даних клієнтів [1].

З наукової точки зору ефективність впровадження CRM/ERP-технологій доцільно оцінювати за такими показниками, як рівень автоматизації бізнес-процесів, швидкість обробки інформації, продуктивність персоналу, рівень задоволеності клієнтів та фінансові результати діяльності підприємства. У цьому контексті цифровізацію управління слід розглядати як довгостроковий інвестиційний процес, спрямований на формування інноваційного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, smart-технології CRM/ERP є важливим інструментом модернізації системи управління підприємствами готельного бізнесу. Їх впровадження сприяє оптимізації бізнес-процесів, підвищенню рівня клієнтоорієнтованості, забезпеченню адаптивності підприємств до змін зовнішнього середовища та формуванню стійких конкурентних переваг. У сучасних умовах цифрової трансформації економіки інтеграція smart-технологій у систему менеджменту підприємств гостинності виступає необхідною передумовою їх ефективного функціонування та стратегічного розвитку.

Література:

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 468 с.

2. Земліна, Ю., & Букатов, А. (2025). Інформаційні технології як фактор конкурентоспроможності готельно-ресторанного підприємства: аналітичний зріз ринку України. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, *7*(2), 207–219. https://doi.org/10.31866/2616-7468.7.2.2024.335173

3. Мальська М. П., Худо В. В. Управління сферою гостинності : теорія та практика : підручник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 304 с.

4. Buttle F., Maklan S. Customer Relationship Management: Concepts and Technologies. London : Routledge, 2019. 432 p.

5. Monk E., Wagner B. Concepts in Enterprise Resource Planning. Boston : Cengage Learning, 2020. 304 p.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-117

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПІСЛЯВОЄННИМ ВІДНОВЛЕННЯМ УКРАЇНИ

Остапенко С. О.
здобувачка другого курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
Наукова керівниця: ***Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Післявоєнна відбудова України має розглядатися не лише як відновлення зруйнованої інфраструктури, а і як складне управлінське завдання, пов'язане з формуванням оновленої моделі розвитку держави. За таких умов особливої актуальності набуває система менеджменту, здатна поєднати стратегічне бачення державної влади, управлінську спроможність місцевого самоврядування та раціональне використання внутрішніх і зовнішніх ресурсів.

Однією з важливих передумов успішної відбудови є економічна модернізація держави. У цьому контексті доцільно враховувати не лише попередній досвід післявоєнного відновлення інших країн, а й сучасний цифровий вплив на економічні процеси. Особливого значення набувають прозорість реалізації реформ, розвиток цифрових послуг, упровадження стандартів відкритих контрактів і усунення застарілих процедур у сфері державного регулювання, оскільки саме ці інструменти здатні підвищити довіру суспільства й міжнародних партнерів до процесу відбудови [3, с. 45–46].

На загальнодержавному рівні менеджмент відновлення має ґрунтуватися на ефективних публічно-управлінських механізмах, які забезпечують досягнення цілей на національному, регіональному та місцевому рівнях. Передусім ідеться про узгодження завдань, повноважень і ресурсів у системі багаторівневого врядування, а також про оновлення управлінських процесів у територіальних громадах. Така потреба зумовлена необхідністю модернізації моделей управління та подолання неузгодженості між суб'єктами публічної влади різних рівнів [1, с. 176–177].

Водночас особлива роль у післявоєнному відновленні належить місцевому самоврядуванню. У дослідженні НІСД підкреслюється, що в умовах повномасштабної війни значна частина навантаження лягла саме на

територіальні громади, які забезпечували підтримку бізнесу, приймання внутрішньо переміщених осіб і базову життєдіяльність населення. Успіх цих дій значною мірою був зумовлений реформою децентралізації та створенням спроможних самоврядних громад. Крім того, на початковому етапі війни частина функцій соціально-економічної стійкості фактично перейшла до органів місцевого самоврядування та військових адміністрацій [2, с. 5–11].

Практичний масштаб відбудови вимагає чіткої системи визначення пріоритетів. а даними RDNA4, загальні потреби України у відновленні та реконструкції на найближче десятиріччя оцінюються приблизно у 524 млрд доларів США. Водночас у 2024 році було впроваджено перехідну систему управління публічними інвестиціями, у межах якої сформовано Single Project Pipeline і створено основу для більш прозорого та обґрунтованого відбору проєктів. Разом із тим для підвищення ефективності цієї моделі важливо й надалі посилювати стратегічну узгодженість, технічну готовність проєктів і спроможність їх практичної реалізації [5, с. 65–67].

Не менш важливою умовою є координація між рівнями влади. У звіті OECD наголошується, що ефективне відновлення має базуватися на «place-based approach», тобто на врахуванні специфіки конкретних територій, їхніх потреб, ресурсів та інституційних можливостей. Такий підхід передбачає активне залучення органів місцевого і регіонального рівня, не лише до визначення пріоритетів, а й до реалізації рішень, а також потребує ефективної координації й комунікації між усіма учасниками процесу [4, с. 56–57].

Підсумовуючи, слід зазначити, що післявоєнна відбудова України потребує цілісної моделі менеджменту, у якій державний рівень формує стратегічні орієнтири, місцевий рівень забезпечує практичне втілення рішень, а сучасні управлінські інструменти сприяють прозорості, узгодженості та результативності процесу. Саме поєднання багаторівневого врядування, спроможних громад і раціонального управління ресурсами може перетворити відбудову на основу довгострокового розвитку держави.

Література:

1. Менеджмент та публічне управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України: актуальні проблеми та концепт їх вирішення / М. Шкільняк, А. Мельник, П. Микитюк [та ін.] // Вісник економіки. – 2022. – № 4. – С. 175–186. – URL: https://dspace.wunu.edu.ua/items/a7ef6391-c779-466e-8b5a-f29d9165487f (дата звернення: 19.04.2026).

2. Місцеве самоврядування як чинник стійкості тилу : аналіт. доп. / [В. Г. Потапенко, В. О. Бараннік, Н. В. Бахур та ін.]; за ред. В. Г. Потапенка. – Київ : НІСД, 2023. – 54 с. – URL: https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitychni-dopovidi/mistseve-samovryaduvannya-yak-chynnyk-stiykosti-tylu (дата звернення: 19.04.2026).

3. Покровська Н. М. Концептуальні засади післявоєнного відновлення України: економічні аспекти / Н. М. Покровська // Вісник

Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2022. – № 4(274). – С. 41–47. – URL: https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/570 (дата звернення: 19.04.2026).

4. Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance. – Paris : OECD Publishing, 2022. – URL: https://www.oecd.org/en/publications/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance_63a6b479-en.html (дата звернення: 19.04.2026).

5. Ukraine Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4): February 2022 – December 2024. – The World Bank Group, Government of Ukraine, European Union, United Nations, 2025. – URL: https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099022025114040022 (дата звернення: 19.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-118

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КІНОІНДУСТРІЄЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: ІННОВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

Романенко О. Ю.
здобувач першого курсу другого (магістерського)
рівня вищої освіти спеціальності D3 Менеджменту,
факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Горбаньова В. О.
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

В умовах воєнного стану та стратегічного планування повоєнного відновлення України кіноіндустрія набуває значення критичного інструменту «м'якої сили» та драйвера економічного розвитку [1]. Сучасні виклики – безпекові ризики, міграція фахівців та обмеженість внутрішніх ресурсів – вимагають переосмислення класичних ієрархічних моделей управління на користь адаптивних та технологічно орієнтованих підходів. Актуальність теми полягає у необхідності формування стратегій, що

забезпечать інтеграцію вітчизняного аудіовізуального сектору у глобальний ринок як самодостатнього економічного кластера [2].

Дослідження ґрунтується на аналітичних даних щодо поточного стану виробничих процесів та динаміки фінансування галузі [3]. На основі статистичних показників та прогнозних сценаріїв розроблено інтегровану модель управління, яка враховує вплив інновацій (*Virtual Production, AI*) на рентабельність та експортний потенціал українського кінопродукту.

Запропоновано модель стратегічного управління кіноіндустрією, що базується на принципах стійкості (*resilience*) та включає такі ключові напрями:

1. Менеджмент безпеки та безперервності процесів:

– Релокація та децентралізація: Перенесення виробничих потужностей у безпечні регіони (західні області України) та створення мобільних знімальних груп для забезпечення безперервності виробництва.

– Страхування військових ризиків: Розробка державних та міжнародних механізмів страхування для іноземних інвесторів та продакшнів, що знижує вхідний бар'єр для міжнародного капіталу.

2. Контент-менеджмент: від «хроніки» до «сенсу»:

– Експортний потенціал документалістики: Управління дистрибуцією документального кіно як інструменту просування національних наративів на міжнародній арені.

– Перехід до ігрового кіно про відновлення: Формування попиту на сценарії, що фокусуються на реабілітації ветеранів та відбудові країни (соціально відповідальний менеджмент).

3. *Економічна стратегія: «Кіно як бізнес, а не лише дотація»:*

– Копродукція з країнами ЄС: Акцент на управлінні спільними проєктами для доступу до європейських фондів (Eurimages, Creative Europe).

– Розвиток сервісних послуг: Менеджмент українських постпродакшн-студій (VFX, монтаж, озвучування) як віддалених підрядників для глобальних ринків для підтримки стабільних валютних надходжень.

4. Технологічний менеджмент:

– Virtual Production: Використання LED-екранів та віртуальних декорацій для зйомок у приміщеннях, що мінімізує виїзди на відкриті локації та знижує безпекові ризики.

– Штучний інтелект у постпродакшні: Впровадження AI для автоматизації дубляжу та адаптації українського контенту для глобального глядача.

Сучасна ринкова стратегія українського кіно – це менеджмент стійкості. Головним викликом є збереження талановитих кадрів та створення умов, за яких кіно стає самодостатнім економічним кластером [4]. Реалізація моделі на основі аналітично обґрунтованих рішень створює передумови для формування конкурентоспроможної галузі, що працює на національну безпеку та позитивний імідж держави [5].

Література:

1. Про державну підтримку кінематографії в Україні : Закон України від 23.03.2017 № 1977-VIII : станом на 01 січ. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1977-19 (дата звернення: 05.05.2026).
2. Стратегія розвитку культури до 2025 року (та проєктні цілі до 2027 року) : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.02.2016 № 119-р (у редакції від 2024 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/119-2016-%D1%80 (дата звернення: 05.05.2026).
3. Державне агентство України з питань кіно : офіційний веб-сайт. URL: https://usfa.gov.ua/ (дата звернення: 05.05.2026).
4. Крупа О. П. Імплементація концепції інфотейнменту в практику івент-індустрії: постановка проблеми. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2023. № 3. С. 104–109. DOI: https://doi.org/10.32461/2226-3209.3.2023.289828
5. Creative Europe: Annual Work Programme for the implementation of the Programme for 2024 : European Commission Decision C(2023) 6084. URL: https://erasmus-plus.ec.europa.eu/sites/default/files/2024-03/annex-awp-erasmus-mar-2024_en.PDF (дата звернення: 05.05.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-119

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ

Смірнов І. В.
здобувач другого курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
*Наукова керівниця**: Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Глобальні та локальні економічні процеси сьогодні перебувають у стані постійної трансформації, але критичним фактором дестабілізації для вітчизняного бізнесу виступила повномасштабна збройна агресія. Для підприємств сфери послуг, які є доволі чутливими до коливань споживчого попиту, міграційних процесів та безпекових факторів, традиційні моделі стратегічного планування втратили свою актуальність.

В умовах воєнних ризиків життєздатність бізнесу залежить не від здатності дотримуватися заздалегідь визначеного курсу, а від швидкості та якості адаптивного управління.

Головна функція адаптивного управління в умовах війни полягає в здатності швидко реагувати на зміни, адаптувати стратегії та методи управління до нових обставин та кризових ситуацій. Адаптивне управління допомагає органам місцевого самоврядування мобілізувати ресурси, координувати дії та приймати стратегічні рішення, спрямовані на забезпечення безпеки та добробуту населення в умовах війни [1].

Ключовим фактором стійкості українських підприємств в умовах війни стала адаптивність їхніх бізнес-моделей. Згідно з дослідженнями, найвищу ефективність продемонстрували компанії, що вдалися до диверсифікації: розширення асортименту, освоєння нових сегментів ринку та розвиток цифрових каналів продажу. Гнучкість у прийнятті рішень та здатність швидко переорієнтуватися на міжнародне партнерство стали вирішальними для виживання та розвитку бізнесу.

Важливим аспектом успіху є підготовка до форс-мажорів. Щоб не зупиняти роботу через перебої в поставках чи виробництві, бізнесу критично важливо мати «подушку безпеки» яка забезпечить запас ресурсів та альтернативні логістичні рішення. Це надасть стабільність операційних процесів, підтримає високу оборотність активів та дозволить компанії зберігати ефективність і ліквідність навіть у кризових обставинах [2].

Ключові аспекти адаптивної бізнес стратегії підприємства в умовах невизначеності та військових ризиків представлено на рис. 1.

Рис. 1 Схема адаптивної бізнес-стратегії в умовах війни

Джерело: власна розробка

Дослідження стану вітчизняного малого та середнього бізнесу (МСБ), проведене Європейським банком реконструкції та розвитку у 2024 році серед представників промислового та сервісного секторів, виявило високий рівень операційної стійкості. Результати анкетування свідчать про те, що переважна більшість респондентів (90%) на третьому році повномасштабного протистояння змогла зберегти повне завантаження потужностей, тоді як лише кожен десятий суб'єкт працює в обмеженому режимі. Примітно, що 14% опитаних не лише адаптувалися до поточних умов, а й декларують стратегічні наміри щодо масштабування своєї діяльності.

Водночас фінансова результативність демонструє негативну динаміку: майже половина підприємців (47%) констатують дефіцит прибутковості, при цьому середній показник зниження доходів зафіксовано на рівні 38%. Траєкторію зростання фінансових показників вдалося зберегти лише 17% компаній.

Найгострішим деструктивним чинником у 2024 році став дефіцит людського капіталу – скорочення штату торкнулося 41% організацій. Критична ситуація на ринку праці зумовлена комплексною дією зовнішніх та внутрішніх факторів, зокрема інтенсивними міграційними процесами та виконанням мобілізаційних завдань, що вимагає від менеджменту негайного впровадження нових підходів до управління персоналом [3].

Отже, адаптивне управління є необхідною умовою виживання та розвитку підприємств сфери послуг в умовах війни. Гнучкість, інноваційність та орієнтація на ризик-менеджмент дозволяють бізнесу не лише зберігати стабільність, а й знаходити нові можливості для розвитку.

Література:

1. Качан Я. В. Адаптивне управління в Україні в умовах війни: проблеми публічної служби. Наукові інновації та передові технології. 2024. № 2(30). С. 136–144. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30)-136-144.

2. Круглянко А. Адаптація бізнес-стратегій українського бізнесу в умовах війни. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2024. Вип. 1(93). DOI: https://doi.org/10.34025/2310-8185-2024-1.93.05.

3. «Дотягнути до моменту, коли все скінчиться». ЄБРР дослідив вплив війни на бізнес. LIGA.net. URL: https://biz.liga.net/ua/all/all/novosti/dotiahnuty-do-momentu-koly-vse-skinchytsia-yebrr-doslidyv-vplyv-viyny-na-biznes (дата звернення: 23.04.2026).

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-120

ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ ТА ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНОГО СЕКТОРА СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

Тітомир Л. А.
кандидат технічних наук,
доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Пріоритетні напрями інноваційної діяльності підприємств України, які зазначені Законом України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», знаходять відображення у сучасній готельній індустрії у якості глобалізації, екологічності, розвитку цифрових, комунікаційних та інформаційних технологій, персоналізації і диверсифікації послуг. Сучасне готельне підприємство формується в результаті взаємодії організаційно-, техніко- та соціально-економічних відносин. Інтеграція інновацій у готельному бізнесі України спрямована на підвищення його конкурентоспроможності, енергоефективності, контролю якості сервісного обслуговування через впровадження екостандартів, цифрових та інноваційних технологій, спеціалізованих систем управління готелем і персоналом.

Інноваційна модель готельного сектора у сфері гостинності має свою концепцію, в якій визначені пріоритети та обґрунтовано якісні та кількісні критерії її подальшого розвитку. Елементами інноваційної концепції розвитку сфери готельного бізнесу є реалізація і впровадження науково обґрунтованих національних ІТ систем управління, новітніх цифрових технологій та їх комерціалізація на ринку готельних послуг [1].

Проведені дослідження ставили за мету аналіз розвитку і впровадження національних систем управління з використанням цифрових, інформаційних технологій та динаміку інтеграційних процесів діджиталізації готелів. Незважаючи на сьогодення готельного бізнесу України: більшість підприємств готельного господарства працюють в умовах нестабільності й підвищеного ризику, готельний сектор сфери гостинності не тільки зберігає життєздатність, а й адаптується до нових умов, формуючи нові цикли автоматизації і попиту Цифрові та технологічні інновації це інтеграція PMS-систем у якості ефективного програмного забезпечення для управління готелем. Необхідність впровадження національних систем управління з використанням цифрових технологій у діяльність готельних підприємств обумовлена сучасними вимогами ринку

готельних послуг, наявністю посилення конкуренції у сфері якісного сервісного обслуговування відвідувачів. Саме тому, для науково обґрунтованого вибору підприємством національної ІТ системи управління, необхідно оцінювати внутрішні можливості її реалізації, очікувану користь від її впровадження, а також можливі ризики [2]. Актуальність і новизна сучасної діджиталізації готельного сектору сфери гостинності полягає у впровадженні та використанні цифрових технологій, національних ІТ систем управління готелів різних категорій, які за своєю функціональністю, мобільністю та розширеним інтерфейсом не поступаються іноземним програмам. [3]. Згідно проведеного аналізу цифровізації бізнес процесів та впровадження сучасних національних комплексних ІТ систем управління, для мережевих та готелів великої місткості більш ефективним є використання Servio HMS, OtelMS, Protel, Opera Cloud PMS (Oracle); для автоматизації систем управління малих та середніх готелів різної спеціалізації застосовують EasyMS, KWHotel, PMS Cloud, Cloudbeds; хмарний менеджер каналів та PMS, більш популярний серед засобів розміщення таких як котеджі, глемпінги, санаторії, бази відпочинку і це Beds24. [4]. Моніторинг діяльності готелів доводить, що готельний сектор сфери гостинності в Україні поступово розвивається: відбувається зростання кількості готелів (+9,1%), мотелів (+10,7%) та хостелів (+28,7%) за 2022–2026 роки. [5]. Проведений аналіз стану розвитку готельного бізнесу сфери гостинності дозволяє визначити основний напрям трансформації та процесної автоматизації: до 2022 року відбувався активний розвиток каналів онлайн-бронювання (Instagram, Facebook, SEO) та цифровізація маркетингу; станом на 2025 рік фіксується наявність процесів автоматизації на 96 нових об'єктах готельного бізнесу (технології self check-in/check-out, цифрового меню та додаткових готельно-оздоровчих послуг). Інтеграція чат-ботів, смарт-технологій у номерах готелю (використання голосового керування обладнанням, температурного режиму, освітлення, FaceID-системи розпізнавання облич) забезпечує комфорт та безпеку туристам. Сьогодні акцент зміщується на мінімізацію фізичних навантажень персоналу підприємства та автоматизацію сервісного обслуговування відвідувачів у якості впровадження безконтактних технологій [6].

Інноваційна стратегія подальшого розвитку готельного бізнесу буде спрямована на розробку ефективних шляхів інтеграційних процесів для реалізації нововведень, з врахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів, що дозволить підвищити якість послуг до рівня міжнародних стандартів для забезпечення сталого розвитку підприємств та збільшити конкурентоспроможність України на світовому ринку послуг гостинності.

Література:

1. Тітомир Л.А., Д'яконова А.К., Трішин Ф.А, Коротич О.М., Інноваційні напрямки розвитку закладів готельного господарства. Економіка харчової промисловості., 2021. Т. 13. № 1. С. 62–66

2. Лисюк Т.В.,Терещук О.В.,ПасічникМ.П.Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві.Економіка та суспільство., 2022. № 40. С. 240–245

3. Диджиталізація готельного господарства України. URL: https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d1712ddf-3218-4e15-b295-a25ae98a40d8/content (дата звернення 17.04.2026)

4. Кращі системи управління готелями. URL: https://bookmenow.pro/blog/top-hms-for-hotels (дата звернення 18.04.2026)

5. Огляд готельного ринку України. URL: https://ribashotelsgroup.ua/blog/6313/ (дата звернення 19.04.2026)

6. Автоматизовані системи управління підприємтсв готельно-ресторанного бізнесу URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3365 (дата звернення 18.04.2026)

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-121

УПРАВЛІННЯ ІНКЛЮЗИВНІСТЮ: АДАПТАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПОСЛУГ ДЛЯ ВЕТЕРАНІВ ТА ЛЮДЕЙ З ІНВАЛІДНІСТЮ

Топал А. О.
здобувачка першого курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
Наукова керівниця: ***Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Процес повоєнного відновлення України вимагає переосмислення фундаментальних засад менеджменту у сфері послуг. Станом на 2026 рік інклюзивність перестала бути лише питанням соціальної відповідальності чи дотримання будівельних норм (ДБН). Вона трансформувалася у стратегічний актив, що відповідає пріоритетам, закладеним у державній

політиці розвитку територій [1]. Збільшення кількості ветеранів та цивільних осіб з інвалідністю внаслідок бойових дій формує новий сегмент споживачів, який потребує не лише архітектурної доступності, а й специфічного сервісного підходу. Створення безбар'єрного середовища в готелях, ресторанах та туристичних локаціях є ключовим індикатором готовності України до інтеграції в європейський економічний простір та важливим чинником психологічної реабілітації нації.

Незважаючи на активну цифровізацію, у багатьох підприємствах сфери гостинності спостерігається «управлінська короткозорість» щодо інклюзії. Основна проблема полягає у відсутності комплексної системи менеджменту, яка б поєднувала:

– Фізичну доступність (технічне оснащення);
– Інформаційну прозорість (доступність даних про послуги);
– Психологічну готовність персоналу (відсутність навичок коректної взаємодії).

Існує критичний розрив між очікуваннями ветеранів (потреба у повазі, автономності та комфорті) та реальною пропозицією ринку, де персонал часто відчуває тривогу або незручність при спілкуванні з людьми, що мають видимі чи невидимі травми. Це вимагає впровадження нових стандартів етики та комунікації, детально описаних у сучасних прикладних посібниках з безбар'єрності [2].

Для написання тез було використано системний підхід до аналізу структури управління підприємством HoReCa. Застосовано метод SWOT-аналізу для виявлення можливостей інклюзивного менеджменту, а також метод сервіс-дизайну (Service Design) для моделювання «шляху клієнта» (Customer Journey Map). Теоретичною базою дослідження стали праці сучасних науковців щодо менеджменту інклюзивних проектів [3] та міжнародні стандарти доступності, зокрема ISO 21902:2021 [5].

Впровадження інклюзивних інновацій у менеджмент має відбуватися через трансформацію операційної моделі підприємства за чотирма векторами:

А. *Стратегічний менеджмент та корпоративна культура*

Інклюзія має бути закріплена в місії компанії. Це передбачає перехід до моделі «Inclusive Leadership», де керівник стимулює найм ветеранів на роботу, що дозволяє бізнесу краще розуміти потреби цієї категорії клієнтів зсередини [3].

Б. *Операційний менеджмент та стандартні операційні процедури (SOP)*

Необхідно переглянути стандартні алгоритми обслуговування згідно з міжнародними рекомендаціями [5]. Це включає розробку спеціальних планів евакуації та забезпечення гнучкості номерного фонду.

1. Протоколи безпеки: Спеціальні плани евакуації для гостей з інвалідністю, використання візуальних та вібро-сигналізаторів.

2. Гнучкість сервісу: Можливість швидкої трансформації номерного фонду (наприклад, пересування меблів для вільного проїзду візка).

В. *Управління клієнтським досвідом (CX) через цифровізацію*

Цифрова трансформація менеджменту дозволяє зняти комунікаційні бар'єри ще до прибуття гостя:

- Впровадження віртуальних 3D-турів, які демонструють реальну доступність санвузлів та коридорів.
- Інтеграція чат-ботів зі штучним інтелектом, які можуть надавати інформацію про меню (наприклад, голосове зчитування для людей з порушеннями зору).

Використання штучного інтелекту та чат-ботів значно полегшує доступ до інформації для людей з порушенням зору чи слуху [4].

Г. *Управління персоналом (HRM)*

Ключовим елементом є навчання персоналу етиці спілкування (Disability Etiquette), що базується на принципах поваги та автономії особистості [2]. Це включає розуміння специфіки ПТСР, навички надання допомоги без порушення особистого простору та знання базової жестової мови.

Запровадження інклюзивного менеджменту забезпечує синергетичний ефект для економічного відновлення:

1. Економічний ефект: Залучення нових сегментів ринку (внутрішній туризм ветеранів, міжнародний інклюзивний туризм) та підвищення вартості бренду.
2. Соціальний ефект: Сприяння соціальній реінтеграції захисників та захисниць, зменшення дискримінації.
3. Репутаційний ефект: Формування іміджу України як держави з високими гуманістичними стандартами.

Отже, інклюзивність є не додатковим навантаженням на бізнес, а потужним інструментом інноваційного розвитку, що робить сервіс якіснішим для абсолютно всіх категорій споживачів.

Література:

1. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695.

2. Довідник безбар’єрності. URL: https://bf.in.ua (дата звернення: 10.04.2026).

3. Колесников А. П. Менеджмент інклюзивних проєктів у сфері туризму. Економіка та суспільство. 2025. № 14. С. 112–118.

4. Шевченко І. І. Роль штучного інтелекту в HoReCa. Відновлення України: потенціали розвитку : матеріали II Міжнар. наук.-практ. форуму (Одеса, 21 травня 2026 р.). Одеса : МГУ, 2026. С. 12–14.

5. ISO 21902:2021 Tourism and related services – Accessible tourism for all – Requirements and recommendations. Case studies. 2021. 94 p.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-122

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В МУЛЬТИКУЛЬТУРНОМУ СЕРЕДОВИЩІ МІЖНАРОДНИХ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

Цихач Т. С.
здобувач третього курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет
Наукова керівниця: ***Горбаньова В. О.***
докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

У сучасних умовах глобалізації та активного розвитку міжнародного туризму готельний бізнес функціонує в середовищі інтенсивної міжкультурної взаємодії. Міжнародні готельні мережі об'єднують працівників і клієнтів із різних країн, що формує складне мультикультурне середовище. Це, з одного боку, створює умови для обміну досвідом і підвищення якості обслуговування, а з іншого – спричиняє виникнення конфліктів через відмінності у культурних нормах і поведінці [1].

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю підвищення ефективності управління персоналом у сфері гостинності, особливо в умовах економічного відновлення України [2]. Конфлікти в мультикультурних командах можуть негативно впливати на якість сервісу, рівень задоволеності клієнтів і конкурентоспроможність готельних мереж Основна проблема полягає у відсутності ефективних управлінських підходів до врегулювання конфліктів, що виникають у мультикультурному середовищі. Працівники з різних культур мають відмінні підходи до комунікації, сприйняття авторитету, прийняття рішень і реагування на конфліктні ситуації. Це призводить до труднощів у взаємодії, зниження ефективності роботи команд та виникнення організаційних дисфункцій [3].

У зв'язку з цим виникає потреба у розробці сучасних інструментів управління конфліктами, адаптованих до мультикультурного середовища.

Крім того, у сфері гостинності конфлікти мають подвійний характер – внутрішні (між працівниками) та зовнішні (з клієнтами), що ускладнює процес управління та вимагає комплексного підходу [4].

Для подолання конфліктів запропоновано інтегровану модель управління конфліктами в міжнародних готельних мережах. Першим етапом є діагностика конфліктів шляхом аналізу KPI, опитувань персоналу та внутрішніх комунікацій. Це дозволяє своєчасно виявляти проблемні зони [5].

Другим етапом є розвиток міжкультурної компетентності працівників через проведення спеціалізованих тренінгів, спрямованих на формування навичок ефективної комунікації. Дослідження показують, що підвищення рівня емоційного інтелекту керівників знижує рівень конфліктності в командах на 20–30%.

Третім етапом є впровадження гнучких підходів до управління, що дозволяє адаптувати стиль керівництва до культурних особливостей персоналу. Такий підхід дозволяє враховувати культурні особливості працівників і підвищувати ефективність командної роботи.

Четвертим етапом є застосування медіації та фасилітації як інструментів врегулювання конфліктів, що сприяє досягненню компромісу. Залучення нейтральних посередників дозволяє знизити рівень емоційної напруги та досягти компромісу.

П'ятим етапом є цифровізація управління, що передбачає використання HRM- і CRM-систем для аналізу та попередження конфліктних ситуацій. Використання Big Data у сфері HR дозволяє прогнозувати конфлікти та розробляти превентивні заходи.

Запропонована модель забезпечує зниження рівня конфліктності, підвищення ефективності командної роботи та покращення якості обслуговування [6].

Отже, ефективне управління конфліктами в мультикультурному середовищі є важливим чинником успішного функціонування міжнародних готельних мереж. Запропонований підхід сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню плинності кадрів і формуванню позитивного організаційного клімату. Практичне впровадження результатів дослідження дозволяє досягти як економічного ефекту, так і соціального, що є особливо важливим у сучасних умовах розвитку сфери гостинності.

Література:

1. Ансофф І. Стратегічне управління. Київ : Основи, 2019. 519 с.
2. Державне агентство розвитку туризму України : офіційний вебсайт. URL: https://www.tourism.gov.ua (дата звернення: 30.04.2026).
3. Buhalis D., Leung R. Smart hospitality–Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. International Journal of Hospitality Management. 2018. Vol. 71. P. 41–50. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.11.011.
4. Deloitte. Global Human Capital Trends 2024: Thriving beyond boundaries: Human performance in a boundaryless world. New York : Deloitte Insights, 2024. URL: https://www.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/human-capital-trends/2024.html (дата звернення: 04.05.2026).
5. Hofstede G., Hofstede G. J., Minkov M. Cultures and Organizations: Software of the Mind. 3rd ed. New York : McGraw-Hill, 2010. 576 p.
6. Thomas K. W., Kilmann R. H. Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument. Mountain View : CPP, 2008.

DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-123

СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ

Шинкаренко В. М.
кандидат фізико-математичних наук,
проректор з науково-педагогічної роботи,
доцент кафедри статистики та математичних методів в економіці
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Шинкаренко Л. В.
кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Сфера туризму та гостинності позитивно впливає на стан економіки будь-якої країни завдяки низці факторів: збільшення валютних надходжень, що згодом приводить до покращення платіжного балансу; розв'язання проблем працевлаштування за рахунок створення робочих місць з широким діапазоном рівнів кваліфікації; залучення інвестиційного капіталу, що стимулює розвиток інфраструктури, економічне зростання та довгострокову стабільність.

Оскільки сфера туризму та гостинності стимулює економічну активність у пункті перебування та обслуговування клієнтів, вона також сприяє поліпшенню загального економічного становища країни, що призводить до збільшення ВВП. Секретар ООН з питань туризму Зураб Пололікашвілі заявив, що у кожному регіоні світу туризм є важливим сектором послуг, підтримуючи мільйони робочих місць та підприємств різного розміру. Постійні хороші показники міжнародних прибуттів у поєднанні зі зростанням витрат відвідувачів у багатьох напрямках підкреслюють стійкість сектору перед обличчям численних викликів і є гарною новиною для економіки та працівників у всьому світі [1].

На жаль, галузь гостинності та туризму в Україні зазнала суттєвих втрат від розв'язаної російським режимом у 2022 році повномасштабної війни. Туристичні агенції, готелі та інші заклади розміщування та харчування змушені були перепрофілювати свою роботу з метою дотримання заходів безпеки в умовах війни.

Сучасний економічний стан та напрями повоєнного розвитку сектору гостинності та туризму в Україні, що працює в умовах війни, розглянуто в дослідженнях багатьох вітчизняних науковців. Виділимо праці Н. Барвінок, М. Барвінок, М. Демко, О. Збиранник, Ю. Карпенко, М. Логвин, М. Мамчин, С. Павлюк, Л. Слатвінської, О. Тараненко. У статті [3] на підґрунті

дослідження ресурсного потенціалу регіону розглядаються шляхи реалізації науково обґрунтованих дієвих заходів розвитку сфери туризму та гостинності Болградської міської територіальної громади Одеської області в умовах повоєнної відбудови.

Незважаючи на продовження військових дій та російський терор цивільного населення, галузь гостинності та туризму України поступово оговтується. За даними Державного агентства розвитку туризму у 2024 році представники туристичної сфери перерахували до бюджету 2 млрд 938 млн грн податків. У 2023 році ця сума склала – 2 млрд 49 млн грн. У 2021 році – до великого вторгнення, турсфера принесла в держбюджет 2 млрд 232 млн грн.

Найбільша частка надходжень до держбюджету за минулий рік – 66,5% сплачена готелями – 1 млрд 954 млн грн. Ця сума більша майже вдвічі ніж та, яку представники готельної галузі сплатили в бюджет у 2023 році (1 млрд 304 тис. грн) і більша за ту, яка була сплачена готелями у 2021 році (1 млрд 289 млн грн). Податкові надходження від туристичних операторів у 2024 році в порівнянні з 2023 роком зросли майже вдвічі – 304,7 млн грн проти 205,8 млн грн. У 2021 році сума надходжень від представників цього виду діяльності склала 259 млн [2].

Потрібно розуміти, що суми податкових надходжень у 2021 році та 2024 році у гривневому еквіваленті не є співрозмірними за рахунок інфляційних процесів. Зростання виплат у державний бюджет готельною сферою у 2024 році порівняно з 2021 роком зросло на 1,2%, проте інфляція за даними [4] за той же період зросла на 63,9%. Тому у цінах 2021 року сума податкових надходжень у 2024 році складає 61,74%, тобто маємо реальне зниження на 38,26%. Таким чином можливо зробити висновок, що війна суттєво вплинула на туристичний сектор економіки в Україні.

Війна суттєво змінила географію розташування підприємств туристичної діяльності та готельного господарства Україні. Перестали працювати взагалі або частково раніше затребувані курорти, що розташовані на узбережжі Чорного та Азовського морів. Багато з них знаходяться в окупації, деякі в зоні активних бойових дій. Наведемо результати економічної діяльності сфери туризму та послуг Одеської області, яка має великий туристичний потенціал завдяки розташуванню на морському узбережжі, проте знаходиться безпосередньо у зоні досяжності засобів ураження російських терористів. Наведемо суми податкових надходжень від туристичної галузі в Одеській області та їх динаміку по відношенню до 2021 року на протязі досліджуваного періоду: 2021 рік – 210, млн грн, 2022 рік – 87,6 млн грн (-58,4%), 2023 рік – 98,8 млн. грн (-53,1%), 2024 рік – 160,5 млн грн (-23,9%).

Податкові виплати сферою туризму та послуг в Одеській області у 2024 році порівняно з 2021 роком зменшились на 23,9%, а індекс інфляції за цей же період складає 163,9% [4]. Тому у цінах 2021 року сума податкових надходжень у 2024 році складає 46,43%, тобто маємо реальне зниження на

53,57%. Обчислені індекси показують, що військові злочини російських терористів суттєво вплинули на туристичний сектор економіки в Одеській області, зокрема реальні доходи підприємств туристичного та готельного господарств зменшились більше ніж наполовину.

Таким чином, можливо констатувати критичний стан функціонування галузі гостинності та туризму на початку повномасштабного вторгнення і поступового відродження у 2024 році. Застосування еволюційних методів прогнозування дозволило прийти до висновку щодо перспектив повоєнного відродження туристичного сектору. Проте, акцентуємо увагу на необхідності підтримки державних та місцевих органів самоврядування та залучення інвестиційних коштів для малих підприємств галузі гостинності.

Невеликі туристичні підприємства, приватні готелі та об'єкти харчування не вимагають великих стартових інвестицій для якісного обслуговування туристів, сприяють у формуванні конкурентного середовища та встановлюють ринкову рівновагу. Фінансування цієї сфери є однією найважливішою перешкод, з якими стикаються суб'єкти туристичної діяльності. Післявоєнний розвиток галузі гостинності та туризму розглядається як один з найважливіших напрямів економічного зростання країни. Тому низка питань, що пов'язані з фінансуванням сфери туризму та гостинності, є архіважливими та вимагають подальшого поглибленого дослідження.

За умови впровадження системного підходу до підвищення якості обслуговування, туристична та готельно-ресторанна галузь України у повоєнний час має значний потенціал не тільки для відновлення довоєнних обсягів обслуговування клієнтів, але й для інтеграції у світові туристичні тренди та формування сучасної, конкурентоспроможної моделі функціонування на європейському ринку. Туристичні локації Одещини повинні зайняти провідне місце в наповненні бюджету області.

Література:

1. International tourist arrivals grew 5% in Q1 2025 May 27, 2025. URL: https://www.unwto.org/news/international-tourist-arrivals-grew-5-in-q1-2025 (accessed April 09, 2026)

2. Державне агентство розвитку туризму України: веб-сайт. URL: https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2024-turistichna-sfera-ukrayini-prinesla-v-byudzhet-mayzhe-3-mlrd-grn (дата звернення: 09.04.2026)

3. Нездоймінов С., Шинкаренко В., Шинкаренко Л. Напрями актуалізації програмних заходів розвитку сфери туризму Болградської міської територіальної громади. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2025. 9 (334). 111–117. https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-111-117

4. Офіційний Сайт Служби Статистики України URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 09.04.2026)

II МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ФОРУМ

«ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ:
МІЖГАЛУЗЕВИЙ ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНИЙ АНАЛІЗ
ТА ПОТЕНЦІАЛИ РОЗВИТКУ»

Частина І

м. Одеса, 29 травня 2026 року

Підписано до друку 01.06.2026. Формат 60×84/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Цифровий друк.
Умовно-друк. арк. 21,39. Тираж 100. Замовлення № 0526-41.
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.