Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів

«ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ, УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВИМІРИ СЬОГОДЕННЯ: МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД»

МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

Том 1

14 листопада 2025 р.

Дніпро

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів

«ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ, УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВИМІРИ СЬОГОДЕННЯ: МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД»

МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

Том 1

14 листопада 2025 р.

Дніпро

УДК 346.7+658+316.6:316.346-053.6

Організатори конференції: Міністерство освіти і науки України,
Університет митної справи та фінансів,
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів

Склад редакційної групи: Бочаров Д. О., Ченцов В. В., Приймаченко Д. В., Архірейська Н. В., Губа О. І., Даценко В. В., Корнєєв М. В., Ліпинський В. В., Бондаревська К. В., Борисенко О. П., Горб К. М., Грачевська Т. О., Григораш О. В., Дерев'янко Т. П. Кодацька Н. О., Лихолат О. А., Марценюк О. О., Олексієнко Р. Ю., Павлова Н. В., Сальникова Т. В., Фірсов О. Д., Шаранов Р. С., Щолокова Г. В.

Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально-психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2025. Том 1. 463 с.

ISBN 978-966-328-250-3

Матеріали науково-практичної конференції, які включені до збірника, присвячені сучасним тенденціям розвитку міжнародних економічних відносин; актуальним проблемам діяльності судових та правоохоронних органів у сучасних правових реаліях; упровадженню інноваційних технологій у публічному управлінні та особливостям трансформації менеджменту в цифровому суспільстві; розвитку інформаційних технологій і захисту інформації; інтегрованим підходам управління логістикою; інноваціям у сфері фінансів, обліку, аудиту в контексті сучасних ризиків та економічних загроз; інформаційно-комунікативним та соціально-психологічним аспектам суспільного життя в умовах війни, а також інноваційним підходам у туризмі та готельно-ресторанній справі.

Збірник матеріалів може становити інтерес для науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти, а також фахівців у галузі економіки, права, управління та фінансів.

ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ ДРУКУЮТЬСЯ МЕТОДОМ ПРЯМОГО ВІДТВОРЕННЯ ТЕКСТУ, ПОДАНОГО АВТОРАМИ, ЯКІ НЕСУТЬ ПОВНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ЙОГО ФОРМУ І ЗМІСТ

© Колектив авторів, 2025
ISBN 978-966-328-250-3 © Університет митної справи та фінансів, 2025

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. Фінанси, облік та аудит у контексті сучасних ризиків та економічних загроз

Dobrovolska K. Strengthening economic relations between Ukraine and Western partners amid geopolitical instability …….. 13
Yunash V. Problems of higher education funding ……... 15
Балякін Д.В. Особливості сучасного ризик-орієнтованого управління банківськими ресурсами …… 17
Баркова В.А. Розвиток внутрішнього аудиту в умовах цифрової трансформації ЄС …….. 19
Басараб Д.Д. Теорія економічних циклів М. Тугана-Барановського і сучасна глобальна економіка ……... 21
Безгубенко К.І., Биков Б.Д. Кібербезпека як ключовий елемент управління операційним ризиком у цифровому банкінгу …….. 23
Бєлкіна А.Ю. Особливості бізнес-моделей сучасних банків …… 25
Білик О.С. Інструменти стратегічного управління прибутком підприємства …… 27
Бондаренко А.О. Валютні обмеження як інструмент регулювання валютного ринку …….. 29
Брайко В.С. Забезпечення професійного судження аудитора в умовах упровадження штучного інтелекту ……... 32
Бродовська В.Ю. Управлінська звітність у сфері оподаткування 33
Бур'ян А.Д. Обслуговування державного боргу України в період воєнного стану …… 35
Вощак О.В. Міждисциплінарний підхід у дослідженні явища необанків …… 37
Гаврилов А.В. Податкове навантаження на бізнес: аналіз та можливості оптимізації …….. 40
Горяна В.О. Податок на додану вартість: фіскальне значення та проблеми адміністрування …… 42
Господинько А.А. Природа сучасного кредиту та особливості кредитної політики України в умовах сьогодення …….. 44
Дон М.Р. Організація кредитного процесу в банку та управління кредитним ризиком …… 46
Єрьоменко А.І. Аналітичне забезпечення процесу управління розрахунками зі здобувачами в системі внутрішнього контролю закладу вищої освіти …….. 48
Зайченко О.С. Кредитування юридичних осіб як чинник прискорення економічного розвитку держави …….. 50
Іваненко О.І. Вплив бюджетної політики на соціально-економічний розвиток держави в умовах воєнного стану …… 52

Кабацька В.В. Роль державної аудиторської служби України
та її територіальних органів у забезпеченні
ефективного використання бюджетних ресурсів …… 54
Коваленко І.О. Управління непрацюючими активами
вітчизняних банків …….. 57
Ковальчук М.О. Грошово-кредитна політика НБУ
в умовах воєнно-економічних ризиків ……. 58
Кострица І.І. Аналіз рентабельності виробничих підприємств
України під час війни ……. 60
Красовський І.В. Аналіз сучасного стану активів і пасивів
комерційного банку в умовах економічної кризи ……... 62
Кривошей Р.Р. Кредитний ризик та його вплив
на фінансову стійкість банку
(на прикладі АТ КБ «ПриватБанк») …..... 65
Крижанівський Б.В. Пропозиції щодо підвищення
ефективності управління доходами та видатками
закладу загальної середньої освіти ……... 67
Кряж О.О. Управління активами і пасивами як інструмент
забезпечення фінансової рівноваги банку …… 69
Курбатова Д.С. Аналіз ліквідності підприємства та шляхи
її покращання в умовах фінансової нестабільності ……. 71
Лебідь І.Ю. Соціальний аудит у системі управління
корпоративними ризиками …… 73
Лисенко А.К. Напрями вдосконалення управління
видатками державного бюджету в умовах воєнного стану
та післявоєнної відбудови …….. 75
Литвинов В.В. Ефективність використання
необоротних активів підприємства ……... 77
Лук'янчук Т.В. Ідентифікація основних загроз та ризиків
фінансовій безпеці підприємства кондитерської галузі …….. 79
Мазяр К.В. Оптимізація системи оподаткування малого бізнесу
в Україні: проблеми та перспективи ……. 81
Московченко Ю.Є. Проблеми та напрями вдосконалення
управління грошовими потоками на підприємстві ……. 83
Муха Д.Г. Підвищення ефективності управління
банківським прибутком …….. 85
Нашко І.П. Податкова справедливість як чинник формування
прозорої економіки України …….. 87
Ніколаєв В.С. Динаміка розвитку та особливості формування
кредитного портфеля фізичних осіб АТ «А-банк» у 2022–2024 рр. …. 89
Огій О.В. Оцінка ефективності фінансової безпеки підприємства
та її вдосконалення в умовах підвищеної ризикованості ……... 91
Олексенко Ю.В. Фінансове забезпечення
регіонального розвитку під час воєнного стану ……..….... 93

Отрох Є.О. Оцінювання факторного впливу
на фінансові показники підприємств курортно-рекреаційної
індустрії в рамках антикризового менеджменту ……. 95
Пархоменко В.В. Теоретико-методологічні підходи до оцінки
фінансового стану державних банків ……... 97
Пасько К.М. Сучасний стан банківської системи України ……... 99
Плакущий Я.О. Особливості обліку витрат
на підприємствах торгівлі …….. 101
Подеряко А.Г. Квантифікація ризику дефолту
нефінансових суб'єктів господарювання
в умовах невизначеності: аналогії та методика ……... 103
Полтавець Д.Є. Еволюція підходів до капіталізації банків:
міжнародний та вітчизняний досвід ……. 105
Пугач В.А. Вплив інфляції на діяльність українських компаній ….. 107
Радченко А.О., Мальцев О.В. Упровадження фінансових
технологій у контексті управління банківськими ризиками …….. 109
Радчук Ю.Т. Механізми реалізації платіжних технологій
у банківській системі …….. 111
Романець В.М. Цифровізація бізнес-процесів
промислових підприємств ……. 113
Семиноженко А.Д. Вплив кредитного ризику
на банківський сектор України в умовах повномасштабної війни ….. 115
Стрельченко А.М. Управління фінансовими ресурсами
підприємства і напрями підвищення ефективності
їх використання ……... 117
Твілєнєва К.Ю. Розвиток кредитних операцій банку
як ключова умова економічного відновлення України ……... 119
Філіппова В.Д. Оцінка фінансової стійкості
місцевих бюджетів України ……... 121
Чмуль К.В. Автоматизація обліку та контролю розрахунків
з оплати праці на базі сучасних програмних рішень …….. 123
Шеліпова К.Ю. Система державного пенсійного забезпечення
в Україні ……... 125
Янчак К.Г. Управління ризиками як чинник покращання
фінансових результатів в умовах підвищеної ризикованості ……. 127

СЕКЦІЯ 2. Розвиток міжнародних економічних відносин в умовах нестабільності

Артамощенко К.В. Сучасні тенденції розвитку аграрної
дипломатії в рамках Світової організації торгівлі (СОТ) ……... 130
Басанець Ю.О. Global Gateway як інструмент
економічної дипломатії ЄС у сучасному світі ……. 131
Березенська А.Ю. Сучасні виклики та шляхи модернізації
митних служб в умовах глобалізації ……. 134

Бикодір Н.Я. Економічні чинники політики Німеччини
щодо європейської та євроатлантичної інтеграції …….. 135
Верніков В.В. Кіберпростір як арена тіньової політики:
економічні ризики та виклики міжнародній безпеці …….. 137
Гузенко О.П. Пріоритети розвитку міжнародних економічних
відносин в умовах активних воєнних дій в Україні …… 139
Драгунова А.С. Інтеграція штучного інтелекту в міжнародний
бізнес-аналіз: можливості, ризики та етичні виклики ……. 141
Драгунова С.С. Бізнес-аналіз у досягненні цілей
сталого розвитку міжнародних компаній (ESG) …….. 143
Єфіменко К.О. «Зелена» економіка як складник
економічної дипломатії Німеччини у XXI ст. …….. 145
Кадала В.В. Актуальні питання розвитку міжнародних
економічних відносин в умовах воєнного конфлікту …….. 147
Лагодюк С.Д. Імплементація міжнародних стандартів
митного адміністрування в Україні: виклики та перспективи …….. 149
Леонова О.В. Економічна дипломатія Італії як інструмент
розвитку відносин з Європейським Союзом …… 152
Макаренко В.О. Торговельно-економічні аспекти політики Індії
«Дивитися на Схід» та «Діяти на Сході» …….. 154
Мельник Б.П. «Зелене» партнерство Європейського Союзу
з Китайською Народною Республікою ……. 156
Остроушко Е.А. Економічна дипломатія як інструмент розвитку
двосторонніх відносин між Україною та Іспанією …….. 158
Рєзнік С.Д. Інвестиційна діяльність як напрям
економічної дипломатії Франції …… 160
Самокиш А.І. Аналіз динаміки електронної торгівлі та її вплив
на конкурентоспроможність малих і середніх підприємств …….. 162
Свистун Д.А. Роль цифрових платформ у міжнародному бізнесі …… 164
Семенова Л.Ю. Посилення ролі послуг на міжнародному ринку
в умовах глобалізації …….. 166
Цивата Ю.О. Макроекономічні ризики України ……..……... 168
Черненко В.О. Роль санітарних і фітосанітарних норм
у переговорах про вступ України до ЄС ……... 170
Шаповалова Л.С. Роль економічної дипломатії у розвитку
відносин між Великою Британією та ЄС після BREXIT …… 172

СЕКЦІЯ 3. Трансформація менеджменту та інноваційні технології публічного управління в цифровому суспільстві

Трансформація менеджменту в цифровому суспільстві

Yatsenko T.M. Management of the company's marketing mix
in the time of digital transformation …….. 175

Багро К.В., Ігнатов М.Ю. Адаптація системи стимулювання персоналу до гібридних форм роботи в сучасних умовах …….. 177
Башкірова А.О. Сутнісні детермінанти антикризового управління …….. 179
Бондар К.А., Браташ І.В. Система управління персоналом у сучасних умовах ……... 181
Буравська В.М., Чабаненко С.Д. Вплив валютних коливань на фінансові результати підприємств …… 183
Каліберда А.Р. Роль штучного інтелекту у формуванні корпоративної культури організації …….. 185
Каплоуха М.С. Сучасні досягнення техніки і технології в операційному менеджменті ……. 187
Казак Є.С. Цифрові інструменти ринкової комунікації та пріоритети їх управлінського вибору ……... 189
Молчанова А. Підвищення ролі HR-маркетингу в умовах глобалізації ……... 191
Негрей А.А. Трансформація методів управління людським потенціалом під впливом інноваційних технологій …….. 193
Нестеренко В.І. Організаційна поведінка та корпоративна етика як чинники стійкості підприємства ……... 195
Нікіфоров О.Л. Трансформація менеджменту під час використання цифрової концепції «Шаблон управління будівництвом» ……... 197
Пальчиков В.М., Калашник М.Ю. Актуальність принципів гендерної рівності на підприємствах, що планують вихід на міжнародний ринок …… 199
Підлепян Д. Залежність продуктивності праці від її мотивації ……. 201
Семчишина А.Р. Особливості менеджменту в організаціях за умов цифровізації ……... 203
Сівак В.С., Меріхова Д.І. Вплив системи планування на управління маркетинговою діяльністю в організації …….. 205
Хилько І.І., Іваненко В.О. Управління людськими ресурсами в контексті досліджень операцій ……... 207
Чепурко Ю.О. Використання аналітики великих даних в управлінні підприємством ……... 209

Інноваційні технології публічного управління в цифровому суспільстві

Андреєва К.М. Інноваційні підходи в системі підготовки та управління кадровим потенціалом в охороні здоров'я ……... 212
Бахтін Р.В. Упровадження інноваційних інструментів соціальної політики в системі державного управління ……... 214
Біла М.О. Цифровізація управління персоналом в органах місцевого самоврядування сучасної України …….. 216
Булгак Є.В. Інноваційні HR-технології як інструмент підвищення ефективності державної служби України …… 218

Бучко І.С. Формування спроможної мережі
як інноваційний механізм публічного управління ……... 220
Гарнага І.В. Інноваційний розвиток малого підприємництва
в Україні ……... 222
Головко Д.О. Вплив євроінтеграційних процесів
на функціонування митних органів України …… 224
Гора І.Л. Трансформація ролі політичних партій у формуванні
та реалізації політики представницьких органів місцевого
самоврядування в умовах цифровізації публічного управління
України: від «виборчих механізмів» до «цифрових архітекторів» …… 227
Дацко В.О. Інноваційні форми участі громадськості
в управлінні розвитком територіальних громад …….. 230
Заболоцька Є.С. Теоретичні підходи до громадського контролю
у сфері боротьби з корупцією …… 232
Запорожченко В.О. Професійна етика державних службовців
у контексті цифрової трансформації публічного управління ……. 235
Захарчук А.П. Митна справа як інституційна основа
та ключовий інструмент регулювання
зовнішньоекономічної діяльності …….. 237
Зацепіліна Р.С. Щодо результатів ефективної взаємодії
органів державної влади та місцевого самоврядування в умовах
цифровізації (на прикладі Маріупольської міської ради) ……... 239
Зудова С.М. Міжнародний досвід упровадження
інноваційних цифрових технологій (штучного інтелекту)
в діяльність митних органів ……... 242
Івашина А.В. Цифрова трансформація
державних послуг в Україні ……... 244
Каблука М.В. Смарт-технології розвитку сучасних міст …….. 246
Кисіль М.О. Цифрові інструменти управління для підвищення
прозорості державних органів ……... 249
Коваль Є.Д. Сучасні технології боротьби з корупцією в Україні ……. 251
Козлова А.Ю. Сутність мотивації та її роль
у системі державної служби ……... 253
Корнєєв Р.В. Цифрова екосистема державної підтримки
малого та середнього бізнесу в умовах сьогодення ……. 255
Крутько Д.О. Цифрова інтеграція внутрішньо переміщених осіб
як напрям реалізації міграційної політики України …… 258
Лютін Е.Р. Криза публічного управління освітою:
сучасні проблеми та способи їх розв'язання …… 260
Матченко А.В. Використання штучного інтелекту
для забезпечення гендерної рівності на державній службі ……. 263
Мельник Т.В. Аналіз державних програм адаптації ветеранів
у цифровому суспільстві …… 265

Новік М.В. Інноваційні технології як інструмент забезпечення сервісності в публічному управлінні ……. 268
Опімах Н.Е. Роль цифрової трансформації в розвитку організаційної культури публічного сектора України ……. 270
Павленко Я.В. Інноваційні підходи у сфері примусового виконання рішень судів та інших органів в Україні …… 272
Плахотіна І.В. Інноваційні технології розвитку лідерства в системі модернізації публічного управління ……. 275
Поздєєв А.Г. Інституційні гальма інтеграції цифрових технологій у систему публічного управління та шляхи їх подолання …….. 277
Попов Р.В., Кравченко В.І. Удосконалення цифрових інструментів як ефективний засіб реалізації повноважень суб'єктами антикорупційної політики …….. 280
Рижай М.С. Основні моделі організації та управління державною службою в країнах Європейського Союзу ……... 283
Середа А.О. Реалізація гендерного врядування в публічному управлінні: зарубіжний досвід для України ……. 286
Сікора Г.І. Електронна система охорони здоров'я (eHealth): шлях інновацій ……. 289
Скляр К.М. Цифровізація митно-тарифного регулювання як механізм зміцнення економічної безпеки …… 291
Стеблина А.О. E-Health як інструмент публічного управління медичною реабілітацією: європейський досвід …… 293
Тєстоєдов О.А. Використання ШІ під час запровадження персоналізованої мотивації праці державних службовців …….. 295
Титенко О. Сутність поняття корупції як соціально-правового явища …….. 297
Убогий Я.О. Поняття та складові економічної безпеки держави ….. 299
Хомич Т.О. Цифровізація митної системи України: інноваційні інструменти та тенденції розвитку ……... 301
Шевченко В.О. Цифрова трансформація як детермінанта інституційної довіри в публічному управлінні …… 303
Шихарєв П.С. Цифрові інструменти та інноваційні технології запобігання корупції ……... 306

СЕКЦІЯ 4. Вектори вдосконалення діяльності судових та правоохоронних органів у сучасних правових реаліях

Aleksieieva A.M. The role of international organizations in implementing reforms in Ukraine ……. 308
Chistiakov Pavlo. Legal regulation of the use of artificial intelligence in law enforcement and judicial activity in the European Union …….. 311
Pryimachenko V.D. On improving the mechanism for implementing personnel policy in the customs authorities of Ukraine …… 314

Ахметзянов М.Є. Професійна етика нотаріуса ……... 316
Байбарза Д.В. Особливості підготовки до допиту жінок,
постраждалих від сексуального насильства ……. 318
Бережний П.А. Роль рішень Суду справедливості ЄС
у судовій практиці в Україні …….. 320
Бєлік А.А. Міжнародно-правове регулювання кіберзлочинів:
виклик для глобальної безпеки та економіки ……... 322
Бєлік А.А. Трансформація правоохоронних органів
у контексті державної служби майбутнього …… 324
Бірюкова Д.Д. Захист громадського порядку: повноваження
правоохоронних органів та органів місцевого самоврядування …… 327
Бірюкова Д.Д. Взаємодія національних органів правосуддя
з міжнародними трибуналами: сучасні тенденції та виклики …… 330
Ван Ден Берг Д.В. Деякі особливості кримінального провадження
за нововиявленими або виключними обставинами ……. 334
Дарчич Д.М. Проблеми та перспективи реформування
кримінального процесу ……... 336
Драчук Н.О. Трансформація судової системи України
під час війни: проблеми, тенденції, перспективи розвитку …… 339
Іващенко Д.А. Міжнародні стандарти і гарантії
правового регулювання праці жінок ……. 341
Іващенко В.А. Міжнародні стандарти з прав людини
в діяльності слідчого ……... 343
Ігнатченко Є.С. Проблеми забезпечення прав і свобод учасників
кримінального провадження в умовах воєнного стану ……... 346
Кабаченко Д.О. Деякі аспекти проведення обшуку
в умовах воєнного стану ……. 348
Кагдіна І.Ф. Процесуальні особливості проведення окремих
слідчих (розшукових) дій стосовно неповнолітніх потерпілих ……. 349
Каленик Д.В. Система принципів
міжнародного гуманітарного права …….. 352
Калюжна К.Г. Особливості модернізації юридичної освіти
в Україні на сучасному етапі ……. 355
Кіблик Д.В., Шишкарьова О.Г. Цифрова трансформація
правоохоронних органів:
роль технологій штучного інтелекту та OSINT ……... 357
Кірсенко Є.Д. Роль Міжнародного кримінального суду
у притягненні до кримінальної відповідальності за міжнародні
злочини, скоєні під час російсько-української війни …….. 360
Костюк К.В. Діджиталізація місцевого самоврядування
як інструмент покращання ефективності взаємодії громади
та правоохоронних органів …… 363

Котляров І.В. Європейські стандарти прозорості та підзвітності в діяльності органів місцевого самоврядування як напрям удосконалення взаємодії муніципальної влади та правоохоронних органів в Україні …… 365
Кривко О.І. Топографія: поняття та значення в діяльності Національної поліції України ……... 367
Кривко О.І. Сучасні тактичні принципи та концепції, що використовуються поліцейськими під час застосування поліцейських заходів …….. 370
Крутий В.І. Проблеми кодифікації адміністративно-деліктного законодавства в Україні: перспективи прийняття нового кодексу ……... 372
Кузенкова В.С. Конституційно-правові гарантії права на справедливий суд в Україні …….. 374
Кузнецова С.С. Роль Міжнародного кримінального суду в боротьбі з воєнними злочинами …… 376
Кузьміна А.І. Протидія ядерному тероризму …….. 379
Лук'яненко І.А. Воєнний стан як детермінант ескалації кримінальних правопорушень проти основ національної безпеки ….. 382
Манойло А.А. Можливості використання кримінального аналізу для встановлення особи невпізнаного трупа …… 384
Мартиненко Д.М. Інститут омбудсмана в сучасних правничих реаліях України ……. 387
Матвієнко Я.Г. Принцип субсидіарності ЄС як підґрунтя муніципальної автономії в Україні …… 389
Медведєв М.В. Проблеми правової колізії між нормами права ЄС та українського законодавства ……... 391
Мельник І.О. Щодо конституційно-правового статусу Президента України …… 393
Мельник І.О. Забезпечення незалежності та ефективної діяльності слідчих органів: на прикладі правового статусу ДБР і НАБУ …….. 395
Мірошниченко К.В. Деякі проблемні аспекти проведення обшуку житла чи іншого володіння особи в умовах воєнного стану …….. 399
Посмєтюхова В.О. Деякі проблемні аспекти застосування заходів забезпечення кримінального провадження …….. 400
Прокопенко Д.А. Адаптація судової практики України до права ЄС …….. 402
Проценко В.С. Адміністративно-правове регулювання електронного документообігу в системі МВС України як вектор підвищення ефективності діяльності правоохоронних органів ……. 404
Рукосуєва А.М. Міжнародне співробітництво як інструмент забезпечення ефективності кримінального провадження ……... 406
Салабай В.О. Незалежність судової влади як умова євроінтеграції України …… 408

Свеженцева К.Г. Європейський досвід участі громадян
у муніципальному управлінні та його імплементація
в українське право ……... 410
Свеженцева К.Г. Генеза та основні характеристики
міжнародних правопорушень …… 412
Сидоренко М.С. Особливості криміналістичного аналізу
під час розслідування вбивства із розчленуванням ……. 415
Сидяк А.І. Проблематика використання матеріалів
бухгалтерського обліку як доказів у кримінальному провадженні ….. 417
Сириця К.С. Роль кримінального аналізу
у протидії кіберзлочинності в Україні …….. 419
Сирота Ю.О. Участь міжнародних експертів як інструмент
реформування Конституційного суду України …… 422
Сподарик А.Б. Криміналістичне значення слідів рук …… 425
Степаненко А.В. Використання панорамного
та 3D-сканування в криміналістиці ……... 427
Субота С.І. Гармонізація митного законодавства України
із законодавством Європейського Союзу: виклики та перспективи
імплементації Митного кодексу ЄС …….. 429
Тібуа Т.П. Втрата довіри до правоохоронних органів
на місцевому рівні: чи може громада контролювати поліцію? …….. 432
Тинна І.В. Захист прав дискримінованих груп населення
в законодавстві держав ЄС ……. 435
Тяжкун В.В. Особливості залучення спеціалістів
до проведення обшуку …… 437
Умрихіна І.О., Кіблик Д.В. Правові засади та перспективи
функціонування електронного документообігу
в Міністерстві внутрішніх справ України …… 440
Фесенко О.С. Формування профілю ймовірного злочинця під час
розкриття серійних вбивств, учинених в умовах неочевидності ……... 444
Фоміна Ю.М. Поліцейське піклування під час режиму
воєнного стану в Україні …… 447
Фоміна Ю.М. Злочини проти людяності:
міжнародно-правова характеристика та відображення
у Кримінальному кодексі України 449
Уразова К.О. Баланс безпеки та прав людини
у здійсненні правосуддя під час воєнного стану ……. 453
Хомінець Т.В. Суддівська незалежність: механізми гарантування
та ризики політичного впливу ……... 455
Шевченко М.В. Саморегулівні організації суб'єктів
первинного фінансового моніторингу: досвід Швейцарії …….. 457
Шумейко І.П. Дотримання розумного строку розгляду справ
про фінансову відповідальність ……. 459
Юрченко Я.М. Зміни в судовій системі:
наближення України до членства в ЄС ……. 461

Dobrovolska K.,
Bachelor Student, European Business Management
Technical University Wildau
(scientific supervisor − Zarutska O., Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Finance, Banking and Insurance
University of Customs and Finance)

STRENGTHENING ECONOMIC RELATIONS BETWEEN UKRAINE AND WESTERN PARTNERS AMID GEOPOLITICAL INSTABILITY

Russia's full-scale invasion of Ukraine in 2022 caused a significant and immediate reconfiguration of Ukraine's economic relations with its western partners, principally the European Union (EU) and North America. The argument will be made in this paper that the instability induced by war proved to be a catalyst for increased trade integration, accelerated financial assistance, and coordinated policy responses, thereby strengthening Ukraine's economic links to the west, despite the extreme difficulties of the situation. To begin with, in respect of trade, Ukraine's largest partner remains the EU: according to the EU's own figures, the EU accounted for over 50 per cent of Ukraine's trade in goods in 2024, and total trade in goods between EU-Ukraine was around €67.2 billion in 2024. The institutional backbone of this relationship is the Deep and Comprehensive Free Trade Area (DCFTA) emerging from the Association Agreement signed in 2014 (which came into force in 2017). In the face of war, the EU imposed "Autonomous Trade Measure" (ATMs) suspending duties, quotas and defensive trade measures on Ukrainian exports – these measures were first taken in June 2022 and renewed subsequently. These measures contributed to keeping the trade flows remarkably stable, despite the dislocation of transit, logistics and infrastructure in respect of the trade routes, occasioned by the war.

Secondly, the financial and reconstruction aspect of economic relations grew considerably. The EU and its Member States and their transatlantic partners linked macro-financial assistance and reconstruction pledges to the wider economic linkage of Ukraine and the West. The trade-liberalization measures were frequently described in official documents to be part of "unstinting political and economic support for Ukraine", while confronting Russian aggression. The linkage of trade access and reconstruction aid establishes economic dependencies and incentives for Ukraine to align with Western regulatory and institutional norms, thus deepening the integration, which is more than a volume of trade.

Thirdly, sanctions and reorientation of supply-chains are of importance. The geopolitical factor of instability i.e. Russian invasion, disruption in commodity markets and the reorientation of Western firms towards more

resilient value-chains, means that Ukraine is drawn into the Western economic architectures as a partner in necessity and strategic supply-chain reorganization. Academic results show that notwithstanding infrastructural damage trade between Ukraine and the threat of the war has opened a window of opportunity for Ukraine to deepen economic relations with the West, under an exceptional regime of Western aid.

Yet, these gains are not without risk or impermanence. One significant challenge is the impending rollback of some of the emergency measures: for example, Ukraine may face a loss of €3.5−4 billion annually if preferential trade access to the EU is not extended beyond mid-2025. The return to quota and duty systems could erode the economic advantage Ukraine has gained during wartime. Another friction arises from domestic and partner-country concerns: EU Member States have raised alarms over import surges from Ukraine (especially agricultural goods) and have activated safeguard mechanisms, thus complicating trade liberalization. Logistics and infrastructure damage on Ukraine's side, including destruction of ports, bridges and transit corridors, also threaten the stability of its trade links under war conditions. Academic studies emphasize that Ukraine's future integration will depend on resolving these structural bottlenecks.

Finally, the sustainability of strengthened relations will depend on making temporary wartime measures permanent and institutionalizing them − for example, converting temporary tariff suspensions into longer-term market access, aligning regulatory regimes with the EU, and embedding Ukraine into Western investment and supply-chain ecosystems.

In conclusion, it is ironic that the geopolitical instability of the Russian invasion has served as a catalyst for stronger economic relations between Ukraine and its Western partners. The deepening trade connections, preferential treatment given to Ukrainian goods, and large amounts of financial and reconstruction aid is a geopolitical choice of the West, and the corresponding shift in Ukraine's economy is indicative of the new economic orientation of the country. The problem now is how to maintain and deepen such links past the urgent wartime measures in which they were born. For Ukraine to succeed in turning wartime economic collaboration into a solid, lasting development of European integration, it must have assured legal frameworks − especially the revision of the DCFTA and the extension of ATMs − dependable logistics and transport systems, and a deliberate policy of capacity-building and value-added production. Only if these, the institutional and structural changes are effected, will the wartime expansion become the route to true integration into the Western economic systems.

References:

1. Tuliakov, Viacheslav, Sergey Yakubovskiy, and Arina Truba. "The Economic Impact of Ukraine's Trade Relations with the EU amid Geopolitical Challenges: An Analysis of Trade Dynamics, Restrictions and Integration."

InterEULawEast: Journal for the International and European Law, Economics and Market Integrations 11, no. 2 (December 2024): 149–63. URL: https://doi.org/10.22598/iele.2024.11.2.7

2. Shnyrkov, Oleksandr, and Oleksii CHUGAIEV. "Economic Integration of Ukraine: Context of the Russian-Ukrainian War." *JOURNAL OF EUROPEAN ECONOMY*, no. Vol 22, No 1 (2023) (March 1, 2023): 48–69. URL: https://doi.org/10.35774/jee2023.01.048

3. Zubko, Tetiana. "European Integration: Advantages and Threats to Ukraine's Foreign Trade." *Foreign trade: economics, finance, law* 119, no. 6 (December 22, 2021): 69–86. URL: https://doi.org/10.31617/zt.knute.2021(119)06

4. Rabinovych, Maryna. "EU-Ukraine 'Deep' Trade Agenda: The Effectiveness and Impact Perspectives." *International Politics* 61, no. 6 (February 28, 2022): 1078–96. URL: https://doi.org/10.1057/s41311-022-00384-x

Yunash V., Student,
University of Applied Sciences Dresden
(scientific supervisor − Hryhorash O., PhD in Economics,
Associate Professor
of the Department of Finance, Banking and Insurance
University of Customs and Finance)

PROBLEMS OF HIGHER EDUCATION FUNDING

Germany's higher education system has historically been based on the dominance of public funding and the absence of nationwide tuition fees for citizens of Germany and EU countries. According to OECD estimates, in 2024–2025 approximately 84 % of higher education spending in Germany is covered from public sources [1]. At the same time, key institutional stakeholders (HRK, research associations, advisory bodies) stress the structural insufficiency of universities' basic funding [2].

Among the main problems of higher education financing, the following stand out:

1. Imbalance between basic and project-based funding.

According to the constitutional division of competences, the Länder provide the core (basic) expenditures of HEIs, while the federation primarily funds research and targeted programmes (the Excellence Strategy, infrastructure initiatives, etc.). The shift of emphasis toward programmes/projects has led to the basic share growing more slowly than real needs [2].

2. Inequalities between types of institutions and regions.

In the research sphere, resource concentration has intensified: the share of federal "third-party funds" (Drittmittel) has risen markedly, and in 2022 the federation became their largest source [3]. At the same time, universities of applied sciences (UAS/FH) in 2021–2023 received less than 10% of such funds, which preserves gaps in scientific and innovation development between types of HEIs [4].

3. “Projectisation” of employment and staffing instability.

Dependence on programme-based funding fosters a high share of fixed-term contracts and “pendulum” movements of staff from grant to grant. Studies (Frontiers in Psychology, 2023) record the dominance of short-term contracts among academic and teaching staff [5].

4. Access and social justice: BAföG and housing.

State support for students through BAföG is key to widening access. According to Destatis, in 2024 the number of recipients decreased by 4 %, and the average payment amounted to approximately €635/month [6]. According to the German National Association for Student Affairs (DSW), rent is the largest expenditure item, and there is a shortage of dormitory places.

5. Tuition fees for foreign students as an isolated step and political signal.

Despite general tuition-free status in most Länder, since 2017 Baden-Württemberg has introduced a fee of €1,500 per semester for students from non-EU countries; studies and industry reviews recorded a decline in international student enrolment in the first years after this innovation [7].

Thus, Germany maintains a high share of public funding for higher education, yet faces chronic shortages of basic resources, a concentration of third-party funds, staffing instability, and social barriers to access.

References:

1. Education at a Glance 2025: Germany. OECD. URL: https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2025_1a3543e2-en/germany_fa91d155-en.html

2. Higher Education Finance. The German Rectors’ Conference. URL: https://www.hrk.de/activities/higher-education-finance/

3. Basic funding and third-party funding of higher education institutions (2023). German Research Funding atlas. URL: https://foerderatlas.dfg.de/en/stories/basic-funding-and-third-party-funding-of-higher-education-institutions

4. Distribution of research funds in Germany: Only ten per cent of all third-party funding goes to universities of applied sciences. Center for higher education. URL: https://www.che.de/en/2025/distribution-of-research-funds-in-germany-only-ten-per-cent-of-all-third-party-funding-goes-to-universities-of-applied-sciences

5. Jacob D. Davidson, Jacob D. Davidson, Felipe Nathan de Oliveira Lopes, Felipe Nathan de Oliveira Lopes, Sajjad Safaei, Friederike Hillemann, Nicholas J. RussellNicholas J. Russell, H. Lina Schaare (2023). Frontiers in Psychology. Vol. 14. 2023. URL: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1217823

6. 4 % weniger BAföG-Geförderte im Jahr 2024. Statistisches Bundesamt. URL: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2025/08/PD25_283_214.html

7. German State of Baden-Württemberg introduced tuition fees for non-EU students. Academic Cooperation Association. URL: https://aca-secretariat.be/newsletter/german-state-of-baden-wrttemberg-introduced-tuition-fees-for-non-eu-students

Балякін Д.В.,
аспірант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Новікова Л.Ф., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Основною нормативною базою для управління банківськими ресурсами у сучасній практиці фінансового менеджменту є система пруденційних нормативів, обов'язкових до виконання банками. Ця система, введена Інструкцією про порядок регулювання діяльності банків в Україні ще у 2001 році, систематично вдосконалюється і оновлюється [1].

Ключовим показником системи пруденційних нормативів є регулятивний капітал – власні кошти банків, що виступають джерелом погашення різноманітних ризиків діяльності. Мінімальний розмір регулятивного капіталу регулюється нормативом Н1, який зараз становить 200 млн грн. Крім цього абсолютного показника, використовується система відносних показників різних частин регулятивного капіталу до активів: норматив достатності регулятивного капіталу (НРК), норматив достатності капіталу 1 рівня (НК1) та норматив достатності основного капіталу 1 рівня (НОК1), які є найважливішими показниками діяльності банку, що визначають фактичний рівень забезпечення покриття наслідків ризиків. Також кожний банк зобов'язаний на постійній основі дотримуватися мінімального значення коефіцієнта левериджу (LR), аналогічного нормативу співставлення регулятивного капіталу і активів. Відповідні пропорції між власними коштами і активами банку впливають на баланс залучених і розміщених ресурсів.

В процесі управління ресурсами банки також орієнтуються на дотримання двох нормативів ліквідності. Коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR) – це норматив ліквідності, який установлює мінімально необхідний рівень ліквідності для покриття чистого очікуваного відпливу грошових коштів протягом 30 календарних днів з урахуванням стрес-сценаріїв. Цей норматив розраховується щодня як відношення високоякісних ліквідних активів до чистого очікуваного відпливу грошових коштів. Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR) − норматив ліквідності, який установлює мінімально необхідний рівень стабільного фінансування діяльності банку на горизонті один рік. Цей норматив розраховується як співвідношення обсягу наявного стабільного фінансування до обсягу необхідного стабільного фінансування. Дотримання нормативів ліквідності дозволяє банку підтримувати баланс між залученими і розміщеними ресурсами у короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Наступні нормативи кредитного ризику спрямовані на обмеження концентрації і захист якості активів банків, що також є частиною політики управління ресурсами. Так, норматив максимального розміру кредитного

ризику на одного контрагента Н7 встановлюється з метою обмеження кредитного ризику внаслідок невиконання окремими контрагентами своїх зобов'язань. Норматив великих кредитних ризиків Н8 визначається як співвідношення суми всіх великих кредитних ризиків до регулятивного капіталу банку. Окремо контролюються обсяги кредитів акціонерів і пов'язаних осіб банку. Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (Н9) установлюється для зменшення негативного впливу таких операцій на діяльність банку. Національний банк з метою обмеження ризиків концентрації активів встановлює також нормативи інвестування: в цінні папери окремо за кожною установою (Н11) та загальної суми інвестування (Н12).

Важливий методичний інструментарій управління банківськими ресурсами формується внаслідок виконання ними вимог Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах [2]. На виконання нормативних вимог кожний банк розробив внутрішні політики і процедури для комплексної оцінки щонайменше таких суттєвих видів ризиків: кредитного ризику; ризику ліквідності; процентного ризику банківської книги; ринкового ризику; операційного ризику; комплаєнс-ризику та інших суттєвих видів ризиків, на які банк наражається під час своєї діяльності. Внутрішньобанківські документи з питань управління ризиками розроблені з урахуванням вимог законодавства України, документів Базельського комітету з банківського нагляду та міжнародних документів, які регламентують принципи корпоративного управління та управління ризиками в банках. Таким чином, управління ризиками є пріоритетною метою в системі внутрішнього управління ресурсами банків. Розвиток операцій із залучення і розміщення ресурсів, впровадження нових продуктів, розширення клієнтської бази та мережі відділень обов'язково узгоджуються із ризик-апетитом кожного банку.

Центральне місце в системі обмежувальних документів банку відіграє Декларація схильності до ризиків, яка затверджується наглядовою радою і визначає сукупний рівень ризик-апетиту та види ризиків, які банк має намір приймати та утримувати для досягнення бізнес-цілей. Сукупний рівень ризик-апетит формується залежно від бізнес-моделі банку. Всі можливі втрати, які банк розраховує за допомогою моделей стрес-тестування обмежуються рівнем допустимого ризику (Risk Capacity), виходячи із розміру наявних ресурсів (капіталу та потреб у ліквідності) та з урахуванням необхідності дотримання вимог Національного банку, зобов'язань перед кредиторами та вкладниками.

Список використаних джерел:

1. Інструкція про порядок регулювання діяльності банків в Україні : Постанова Національного банку України від 28.08.2001 № 368. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text

2. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах : Постанова Національного банку України від 11.06.2018 № 64. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text

Баркова В.А.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник − Книшек О.О., к.е.н., доцент кафедри
обліку, аудиту, аналізу і оподаткування
Університету митної справи та фінансів)

РОЗВИТОК ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЄС

У 2025 році внутрішній аудит у Європейському Союзі перетворюється з традиційного елементу системи фінансового контролю на стратегічний інструмент управління ризиками, цифрової прозорості та підтримки політичних рішень на основі доказів. Така трансформація обумовлена реформами в рамках системи Public Internal Control, оновленням підходів Європейської Комісії та активним впровадженням практик, що базуються на аналізі даних, автоматизації та прогнозуванні [1].

Одним із ключових факторів розвитку є зміцнення взаємодії внутрішніх та зовнішніх аудиторів, включаючи співпрацю міністерських аудиторських підрозділів з Європейським судом аудиторів. У зв'язку зі збільшенням масштабу цифрових даних, аудиторські органи ЄС переходять до інтегрованих процедур, що включають спільну розробку risk-maps, формування загальних репозиторіїв аудиторських знахідок та узгодження планів аудиторських місій. Це зменшує дублювання процедур та дозволяє уникнути «прогалин контролю», коли різні органи перевіряють одну сферу, але застосовують різні методики [1].

Цифровізація має безпосередній вплив на зміст та функцію внутрішнього аудиту. Якщо до 2021–2022 років переважним підходом були вибіркові перевірки документів, то в 2024–2025 роках акцент зміщується у бік post-transaction analytics, continuous auditing та прогнозування потенційних порушень ще до здійснення витрат. Згідно з оновленими рекомендаціями INTOSAI Development Initiative (2025) [2], внутрішній аудит державних органів ЄС має поступово переходити від «ретроспективного аналізу» до «forward-looking intelligence», тобто аналізу, що базується на симуляціях, сценаріях та кореляційних моделях.

Очікується, що роль внутрішнього аудиту у 2025–2027 роках стане більш стратегічною: аудитори будуть не лише документувати виявлені порушення, а надаватимуть рекомендації на етапі формування політик та бюджетного планування. У таких умовах внутрішній аудит перетворюється на повноцінного учасника cycle-based public management. У рамках концепції evidence-based policy, внутрішні аудитори стають постачальниками даних про ризики та очікувану ефективність політичних рішень, що ухвалюються на рівні урядів держав-членів та Європейської Комісії [2].

Перспективним напрямом є також підвищення стандартизації методик внутрішнього аудиту на рівні всіх країн ЄС. Наразі рекомендації Європейської Комісії натякають на формування більш комплексної «європейської моделі внутрішнього аудиту», яка базується на принципах IAM (Internal Audit Management Model) та гармонізованих IT-платформах для аудиторської звітності [1]. Це дозволить скоротити різницю між рівнем розвиненості внутрішнього аудиту в країнах із високими стандартами публічного управління (Нідерланди, Данія, Фінляндія) та країнах із нещодавньою історією реформ (наприклад, країни Центральної та Східної Європи).

Додатково, у 2025 році очікується активне впровадження цифрових рішень, включаючи автоматизовані risk engines, системи anomaly detection та машинонавчальні алгоритми як допоміжний інструмент оцінки ефективності державних витрат. Такі технології дозволяють аудиторам обробляти масиви даних у режимі реального часу, відстежувати тенденції та прогнозувати потенційні відхилення від нормативних значень. Це робить аудит не лише швидшим, але й більш точним − аудиторські висновки будуються на кількісній аналітиці, а не лише на описовій частині.

Таким чином, перспективи розвитку внутрішнього аудиту в ЄС у 2025 році концентруються навколо системного переходу до цифрового аудиту, посилення синергії із зовнішніми аудиторами та підвищення ролі внутрішнього контролю у процесі формування державної політики. Саме ці фактори визначають стратегічний вектор розвитку внутрішнього аудиту в ЄС у найближчі роки, що сприятиме підвищенню прозорості, підзвітності та ефективності використання публічних ресурсів [1; 2].

Отже, внутрішній аудит у Європейському Союзі перебуває на етапі активної трансформації, яка охоплює як методологічні, так і технологічні аспекти діяльності. У найближчі роки очікується поглиблення інтеграції внутрішнього аудиту у процеси державного управління та бюджетного планування, посилення його впливу на формування політик та управлінські рішення на основі ризик-орієнтованої аналітики. Застосування інструментів штучного інтелекту, автоматизованих механізмів аналізу транзакцій та прогнозного моделювання сприятиме зростанню ефективності, точності та превентивності аудиторських процедур [2].

Водночас євроінституції орієнтуються на гармонізацію підходів та формування єдиної європейської моделі внутрішнього аудиту, що дозволить скоротити відмінності у рівні впровадження практик контролю між різними державами-членами та посилити їхню взаємодію із зовнішніми аудиторами.

Таким чином, перспективи розвитку внутрішнього аудиту в ЄС зумовлені переходом до цифрової, стандартизованої та аналітично орієнтованої моделі аудиту, що забезпечить більш високий рівень прозорості, підзвітності та раціонального використання публічних ресурсів у майбутньому [1].

Список використаних джерел:

1. European Confederation of Institutes of Internal Auditing. *Risk in Focus 2025: Hot Topics for Internal Auditors*. ECIIA. Brussels, 2024. URL: https://www.eciia.eu/wp-content/uploads/2024/09/Risk-in-Focus-2025-FINAL.pdf

2. Hartmann D., Laranjeira de Pereira J.R., Streitbörger C., Berendt B. *Addressing the regulatory gap: moving towards an EU AI audit ecosystem beyond the AIA by including civil society*. 2024. URL: https://arxiv.org/abs/2403.07904

Басараб Д.Д.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Терещенко Т.Є., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ТЕОРІЯ ЕКОНОМІЧНИХ ЦИКЛІВ М. ТУГАНА-БАРАНОВСЬКОГО І СУЧАСНА ГЛОБАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Михайло Іванович Туган-Барановський (1865–1919) − видатний український економіст і один із перших теоретиків економічних циклів у світовій науці. Теорія економічних циклів посідає вагоме місце серед економічної спадщини М. Тугана-Барановського. Циклічність – це одна з основних рис ринкової економіки, явище, яке вже давно викликає зацікавленість вчених.

Суть теорії М. І. Тугана-Барановського полягає в тому, що економічні кризи мають не випадковий, а закономірний характер. Учений доводив, що головною причиною циклів є структурна диспропорція між виробництвом засобів виробництва та виробництвом предметів споживання. У період підйому інвестиції надмірно концентруються у виробничих галузях, тоді як споживчий попит зростає повільніше. Ця невідповідність породжує перевиробництво, спад і новий цикл. Важливу роль у процесі відіграє кредит: під час фази піднесення банківське кредитування стимулює надмірне розширення виробництва, а в момент насичення ринку стає фактором кризи. Отже, фінансова система не усуває циклічність, а, навпаки, посилює її.

Ідеї Тугана-Барановського залишаються надзвичайно актуальними в сучасній глобальній економіці. Його спостереження щодо структурних диспропорцій між виробничими та споживчими секторами підтверджуються сучасними даними про глобальну фінансову систему, яка у розвинених країнах становить значну частину ВВП, а обсяг фінансових деривативів перевищує світовий ВВП у кілька разів. Саме надмірна фінансіалізація та кредитне перевантаження стали причиною глобальної фінансової кризи 2008 року та пандемічної рецесії 2020 року.

У найближчі роки світове економічне зростання залишатиметься низьким, що відповідає концепції М. Тугана-Барановського про «втому капіталу» та фазу глобальної стагнації, коли структурні диспропорції між інвестиційними секторами й реальним споживанням загострюють циклічність.

Особливої актуальності ідеї вченого набувають у контексті сучасних технологічних хвиль − цифровізації, розвитку штучного інтелекту та переходу до «зеленої» енергетики. Як і у часи індустріалізації, технологічні інновації супроводжуються нерівномірним розподілом капіталу, формуючи нові цикли підйомів і спадів. Туган-Барановський фактично передбачив цю закономірність, підкреслюючи, що кризи є наслідком не браку ресурсів, а неправильного їхнього розподілу.

Згідно з прогнозами Міжнародного валютного фонду (World Economic Outlook, 2025), світове зростання у найближчі роки становитиме близько 3,3 %, а за даними Світового банку (Global Economic Prospects, 2025) − лише 2,3 %, що значно нижче середніх темпів попередніх десятиліть. Це свідчить про фазу глобальної стагнації, яку Туган-Барановський називав «втомою капіталу». Його теорія дозволяє пояснити цю тенденцію як наслідок структурних диспропорцій між інвестиційними секторами та реальним споживанням, між фінансовим і виробничим капіталом.

Теорія циклів М. І. Тугана-Барановського − це не лише історичне пояснення промислових криз XIX століття, але й аналітичний інструмент для розуміння сучасної глобальної нестабільності. Як і сто років тому, світова економіка переживає чергову фазу структурної перебудови, де баланс між інвестиціями й споживанням, між фінансовою та реальною економікою залишається ключовим викликом. Ідеї Тугана-Барановського також дозволяють глибше зрозуміти сучасну роль держави у згладжуванні циклічних коливань. Як свідчить аналіз звітів МВФ (World Economic Outlook, 2025), у період після пандемії саме фіскальні стимули, державні інвестиції у «зелену» енергетику та цифрову інфраструктуру стають головними інструментами подолання структурних диспропорцій. Це підтверджує думку вченого про необхідність гармонізації інвестиційних потоків між виробничою та споживчою сферами.

Таким чином, сучасна економічна політика дедалі більше спирається на принципи, які закладені М. І. Туганом-Барановським: забезпечення збалансованого розвитку між капіталом, виробництвом і споживанням як умови стабільності світової економіки. Саме тому наукова спадщина Михайла Тугана-Барановського зберігає свою універсальну значущість для аналізу сучасних криз і вироблення ефективної економічної політики.

Список використаних джерел:

1. *Туган-Барановський М.І.* Періодичні промислові кризи. Історія англійських криз. Загальна теорія криз // Українська економічна думка : хрестоматія / упоряд. С. М. Злупко. Київ, 2007. С . 400–450.

2. *Небрат В. В.* Українська фінансова думка другої половини XIX − початку XX ст. Київ : Інститут економіки та прогнозування, 2007. 224 с.

3. World Economic Outlook Update, January 2025. International Monetary Fund. URL: https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2025/01/17/world-economic-outlook-update-january-2025 (дата звернення: 29.10.2025).

4. IMF World Economic Outlook Presser. IMF Media Center. URL: http://mediacenter.imf.org/news/imf-world-economic-outlook-presser/s/33be8aaf-2578-4d8f-a8fd-ae7f5516ad3f (дата звернення: 29.10.2025).

5. Український інститут національної пам'яті. Михайло Туган-Барановський − економіст, міністр фінансів Центральної Ради. URL: https://uinp.gov.ua/istorychnyy-kalendar/sichen/20/1865-narodyvsya-myhaylo-tugan-baranovskyy-ekonomist-ministr-finansiv-centralnoyi-rady (дата звернення: 29.10.2025).

Безгубенко К.І.,
студент Університету митної справи та фінансів
Биков Б.Д.,
аспірант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Пономарьова О.Б., старший викладач
кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

КІБЕРБЕЗПЕКА ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМ РИЗИКОМ У ЦИФРОВОМУ БАНКІНГУ

Цифрова трансформація банківського сектору супроводжується кардинальною зміною моделей надання фінансових послуг і формуванням нового спектра ризиків, що безпосередньо впливають на стабільність функціонування фінансових установ. Активне впровадження мобільного банкінгу, відкритих API (англ. application programming interface) у рамках концепції Open Banking, хмарних технологій та інструментів обробки великих даних зумовлює появу нових можливостей для підвищення ефективності діяльності банків, але водночас суттєво розширює поле потенційних кіберзагроз. У таких умовах кібератаки втрачають статус виключно технічної проблеми інформаційних підрозділів і трансформуються в одну з найвагоміших складових операційного ризику, що може спричинити як прямі фінансові збитки та витоки конфіденційних даних клієнтів, так і системні наслідки у вигляді репутаційних втрат і підриву довіри до фінансової установи [4]. Отже, інтеграція кібербезпеки в систему управління операційними ризиками набуває характеру критично важливої умови забезпечення стабільності та конкурентоспроможності банків.

Наявні підходи до управління операційним ризиком, що спираються переважно на аналіз історичних даних про втрати та реактивне реагування на інциденти, є недостатніми в умовах зростання складності й динаміки кіберзагроз. Відсутність комплексного інтегрованого підходу, який би розглядав кібербезпеку як невід'ємну складову операційної стійкості, створює розрив між швидкістю технологічних змін і можливостями існуючих систем ризик-менеджменту. Це, у свою чергу, обґрунтовує необхідність теоретичного переосмислення проблематики та розробки практичних моделей інтеграції кіберзахисту в загальну систему управління операційними ризиками.

Аналіз наукових досліджень свідчить про значний інтерес учених до проблем управління банківськими ризиками, а також про активне висвітлення аспектів кібербезпеки у звітах провідних міжнародних організацій, зокрема Базельського комітету з банківського нагляду та Європейського агентства з кібербезпеки (ENISA). Проте більшість праць характеризується фрагментарністю та орієнтацією на окремі аспекти проблематики, що обумовлює потребу в системному підході, здатному інтегрувати управління кіберризиком у ширшу систему менеджменту операційних ризиків, особливо у контексті функціонування банківської системи України.

Визначення операційного ризику, запропоноване Базельським комітетом, передбачає ймовірність виникнення збитків унаслідок невдалих внутрішніх процесів, дій персоналу, відмов інформаційних систем чи впливу зовнішніх подій [1]. Кіберінциденти, такі як фішингові атаки, шкідливе програмне забезпечення, розподілені атаки на відмову в обслуговуванні та несанкціонований доступ до інформаційних ресурсів, цілком відповідають цій класифікації, оскільки є проявами збоїв систем та результатами цілеспрямованих зовнішніх дій. Їх наслідки охоплюють як прямі фінансові втрати (шахрайські операції, витрати на відновлення інфраструктури), так і непрямі репутаційні збитки, що мають довготривалий вплив на конкурентоспроможність установи.

Подолання зазначених викликів потребує відмови від традиційної периметрової моделі кіберзахисту на користь багаторівневої системи кіберстійкості, що ґрунтується на принципах проактивної ідентифікації ризиків, інтеграції у три лінії захисту та формування культури інформаційної безпеки. Реалізація проактивного підходу передбачає постійний моніторинг ландшафту загроз, проведення тестувань на проникнення, сканування інфраструктури на вразливості та оцінку потенційних фінансових наслідків. Інтеграція в модель трьох ліній захисту забезпечує вбудованість кіберзахисту в бізнес-процеси: перша лінія − бізнес-підрозділи та ІТ-департаменти, що відповідають за практичне впровадження заходів безпеки; друга − служби ризик-менеджменту та інформаційної безпеки, які формують політики, індикатори ризику й контролюють їх дотримання; третя − внутрішній аудит, що забезпечує незалежну перевірку ефективності системи [2]. Розвиток культури кібербезпеки серед персоналу, регулярне навчання та моделювання кібератак формують належний рівень обізнаності співробітників на всіх рівнях управління [3].

Отже, кіберризик набуває статусу ключового елементу операційного ризику, а інтеграція управління кібербезпекою в загальну систему ризик-менеджменту виступає необхідною умовою забезпечення стійкості та конкурентоспроможності банківських установ. Перехід від реактивних моделей захисту до проактивних, впровадження багаторівневих систем контролю та розвиток культури інформаційної безпеки становлять основу комплексного підходу, здатного гарантувати надійність фінансових операцій, безперервність бізнес-процесів та збереження довіри клієнтів у цифровому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України: Закон України від 05.10.2017 р. № 2163-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. № 45.
2. Вовк В. І., Литвин М. В. Управління кібернетичними ризиками в системі забезпечення економічної безпеки банків. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8894
3. Козьменко О. В., Васильєва Т. А., Лєонов С. В. Управління ризиками в банках в умовах цифрової трансформації : монографія. Суми : СумДУ, 2020. 245 с.
4. Міщенко В. І., Слав'янська Н. Г. Операційні ризики в банках: ідентифікація, оцінка та управління. *Фінанси України*. 2019. № 8. С. 93–107.

Бєлкіна А.Ю.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Заруцька О.П., д.е.н., професор,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ СУЧАСНИХ БАНКІВ

Сучасна банківська система функціонує в умовах цифрової трансформації, посилення конкуренції та зростання вимог до прозорості й ефективності діяльності фінансових установ. У цьому контексті бізнес-модель банку виступає стратегічною основою його розвитку, що визначає способи створення, надання та монетизації цінності для клієнтів, забезпечуючи конкурентоспроможність і фінансову стійкість у динамічному середовищі [1]. Вона є цілісною системою стратегічних і операційних рішень, яка поєднує управління ресурсами, ризиками, доходами та відносинами з клієнтами [2].

Бізнес-модель банку формується під впливом комплексу зовнішніх і внутрішніх чинників, зокрема масштабу діяльності, ринкової стратегії, рівня технологічного розвитку, макроекономічної ситуації та регуляторного середовища [3]. Вона відображає стратегічну логіку функціонування банку, його підходи до управління ризиками, джерела доходів, способи залучення клієнтів і структуру витрат. За своєю сутністю бізнес-модель є способом організації фінансової діяльності, що забезпечує довгострокову життєздатність і прибутковість установи.

Залежно від основного джерела доходу виділяють кілька типів бізнес-моделей банків. Кредитна модель базується на отриманні прибутку від відсоткової маржі кредитних операцій. Транзакційна модель передбачає формування доходів за рахунок комісійних надходжень від платежів, переказів і розрахунково-касового обслуговування. Інвестиційна модель орієнтована на прибуток від операцій із цінними паперами, активами та деривативами. Змішана модель поєднує кілька джерел прибутку, забезпечуючи диверсифікацію доходів і зменшення ризику залежності від одного напрямку діяльності.

За ступенем цифровізації розрізняють традиційні та фінтех-орієнтовані банки. Традиційні установи функціонують через фізичні відділення, мають обмежений рівень автоматизації та пропонують класичні форми обслуговування. Натомість цифрові банки активно впроваджують онлайн- і мобільний банкінг, дистанційні сервіси, штучний інтелект, Big Data та автоматизовані рішення, що дозволяють підвищити швидкість і зручність надання послуг [1].

За ринковою стратегією банки можуть бути універсальними або нішовими. Універсальні банки пропонують широкий спектр послуг для різних клієнтських сегментів – роздрібного, корпоративного, інвестиційного, а нішові зосереджуються на вузьких ринках, наприклад, іпотечному кредитуванні або фінансуванні малого бізнесу. За географічною присутністю виділяють регіональні та міжнародні моделі, які відрізняються масштабом діяльності й рівнем інтеграції у світові фінансові ринки. За організаційною структурою сучасні банки поділяються на традиційні та платформенні, останні діють за принципом «Bank-as-a-Service», надаючи банківські функції через відкриті інтерфейси API іншим компаніям та фінтех-платформам.

У системі банківського нагляду ключову роль відіграє методологія SREP (Supervisory Review and Evaluation Process), розроблена Європейським банківським органом та впроваджена Національним банком України. SREP передбачає комплексну оцінку життєздатності та стійкості бізнес-моделі банку, її здатності генерувати стабільний прибуток, підтримувати належний рівень капіталу, ліквідності та ефективного управління ризиками. Оцінювання здійснюється з урахуванням фінансових показників, якості корпоративного управління, рівня диверсифікації діяльності та відповідності стратегії ринковому середовищу. За результатами аналізу формується інтегральна оцінка ризику банку, що впливає на визначення наглядових заходів, вимог до капіталу та рекомендацій щодо удосконалення діяльності.

Методологія SREP сприяє підвищенню стійкості банківського сектору, посиленню культури ризик-орієнтованого управління та гармонізації української системи банківського нагляду з європейськими стандартами. Для самих банків участь у процесі SREP є інструментом внутрішнього аналізу, який допомагає виявляти слабкі місця бізнес-моделі, підвищувати ефективність управління капіталом і ліквідністю, а також покращувати якість корпоративного управління.

Таким чином, бізнес-моделі сучасних банків є результатом інтеграції стратегічного планування, технологічних інновацій і клієнтоорієнтованого підходу. Вони поступово еволюціонують від традиційних до цифрових, від жорстких структур до гнучких екосистем. Успішна бізнес-модель має поєднувати системність, процесну ефективність, інноваційність і здатність до швидкої адаптації, що забезпечує фінансову стійкість банків і стабільність усієї банківської системи України.

Список використаних джерел:

1. Вовчак О. Д. Цифрові інновації та їхній вплив на конкурентоспроможність банків. *Вісник Університету банківської справи.* 2020. № 3 (39). С. 46–51.
2. Гончаренко Т. Analysis of models of banking business strategy: international and domestic experience. *Economic Analysis.* 2020. № 30 (1). С. 42–49. DOI: 10.35774/econa2020.01.01.042.
3. Мовчаненко І. В. Бізнес-модель: сутність та інноваційна складова. *Інвестиції: практика та досвід.* 2018. № 20. С. 40–42.

Білик О.С.,
студент Університету економіки і підприємництва
(науковий керівник – Мельничук І.І., к.е.н., доц.,
завідувачка кафедри обліку та фінансів
Університету економіки і підприємництва)

ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах ведення господарської діяльності актуалізуються питання ефективного управління усіма процесами на підприємстві, в тому числі – управління прибутком. Якщо розглядати даний процес на довгострокову перспективу, то можна говорити про стратегічне управління прибутком, що являє собою систему довгострокових рішень, які спрямовані на підвищення рентабельності, конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства в сучасних умовах ринку. Метою такого управління є **забезпечення стабільного довгострокового зростання прибутковості підприємства** шляхом формування ефективної фінансової політики, оптимізації витрат, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення його сталого розвитку. Це дозволяє підприємству не лише отримувати прибуток сьогодні, а й формувати основу для майбутнього зростання та фінансової стійкості.

Результат досягнення поставленої мети залежать від набору інструментів, які будуть застосовані на різних етапах управління прибутком. Своєю чергою, окремі інструменти можна згрупувати за:

– етапами циклу управління, що найкраще підходить для процесного відображення у плані управління;

– **роллю в управлінні – підходить** для розподілу відповідальностей у команді, яка буде реалізовувати таке управління;

– **цільовим впливом, що є найбільш оптимальним у випадку необхідності** презентації процесу управління керівництву підприємства.

У таблиці 1 наведено інструменти стратегічного управління підприємством, що згруповані за етапами циклу управління.

Таблиця 1

Інструменти стратегічного управління прибутком підприємства

№ з/п	Етап циклу управління	Інструмент	Зміст інструменту, джерело
1	Діагностика та аналіз	Факторний аналіз доходів та витрат	Аналіз, які зовнішні та внутрішні фактори (обсяг реалізації, ціни, собівартість тощо) найбільше впливають на прибуток. Це дає змогу формувати цільові заходи з підвищення ефективності [4]
2	Стратегічне планування	Стратегічний контролінг	Контролінг, як інструмент, який охоплює аналіз відхилень від плану, інтеграцію контролю з ризик-менеджментом, централізовані контролінгові підрозділи, адаптацію управлінського обліку [3]
3		Гнучкість стратегій і адаптація до змін середовища	Стратегія повинна бути гнучкою, щоб можна було модифікувати її під вплив зовнішніх/внутрішніх змін; враховувати фази життєвого циклу, можливі ризики, кризові обставини [1]
4	Впровадження/ оптимізація	Оптимізація витрат	Конкретні заходи із зниження матеріальних, амортизаційних, комерційних витрат; аналіз витрат плюс розробка програм контролю витрат; довгострокові стратегії оптимізації витрат [2]
5	Підтримка рішеннями	Цифрові технології та аналітика даних	Використання інформаційно-комунікаційних технологій, бізнес-аналітики, штучного інтелекту – для покращання прозорості, швидкого реагування на зміни, оптимізації ресурсів, прогнозування фінансових результатів [5]
6	Моніторинг та оцінка	Інструменти оцінки ефективності/ показники	Наприклад, використання ключових показників прибутковості, порівняльний аналіз із плановими показниками, фінансові й нефінансові індикатори [1]

Джерело: систематизовано автором.

У стратегічному управлінні важливо послідовно проходити усі ключові етапи: від глибокої діагностики та факторного аналізу доходів і витрат – до моніторингу та оцінки результатів. Впровадження стратегічних рішень супроводжується оптимізацією витрат і використанням цифрових технологій та аналітики даних для підсилення ефективності.

Список використаних джерел:

1. Августин Р., Демків І. Стратегічне управління прибутком як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2022. № 5. Том 1. С. 126–130. URL: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-20 (дата звернення: 11.10.2025).

2. Восколупов В., Чікалкін С. Влив стратегічного управління напідвищення конкурентоспроможності підприємств. *Scientific journal «DEVELOPMENT SERVICE INDUSTRY MANAGEMENT».* 2024. № 4. С. 276–281. URL: https://dsim.khmnu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/262/266 (дата звернення: 12.10.2025).

3. Другова О. С., Гусейнлі Ш. Р. огли. Інструменти стратегічного контролінгу в системі управління фінансовою стійкістю підприємств металургійної галузі. *Економіка і регіон.* 2025. № 2 (97). С. 91–96. URL: https://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/3792/3164 (дата звернення: 12.10.2025).

4. Поддєрьогін А. М., Скочій С. В. Факторний аналіз формування прибутку виробничого підприємства. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України.* 2018. № 2. С. 304–318. URL: https://ouci.dntb.gov.ua/works/7W2V3BL9 (дата звернення: 12.10.2025).

5. Шабатура Т. С., Замлинська О. В., Осик С. В., Селезньова Г. О. Цифрові аспекти стратегічного управління як інструменту підвищення економічної ефективності діяльності компанії. *Всеукраїнський науковий журнал «Актуальні проблеми інноваційної економіки та права».* 2023. № 3. С. 71–79. URL: https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/aa303639-433f-4127-9c79-34263e53e290/content (дата звернення: 12.10.2025).

Бондаренко А.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Губа М.О., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ВАЛЮТНІ ОБМЕЖЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕГУЛЮВАННЯ ВАЛЮТНОГО РИНКУ

Валютні операцій, та валютний ринок загалом, є важливою ланкою економіки України, оскільки вони забезпечують міжнародні розрахунки та зовнішню торгівлю, формують валютний курс та підтримують стабільність економіки. Кожна країна є, тим чи іншим чином, залежною від міжнародної торгівлі, що тим самими забезпечує її економічну стабільність та розвиток.

Як і будь-яка інша ланка фінансового ринку, валютний ринок потребує певних заходів регулювання та контролю з боку держави. Дослідивши літературні джерела та законодавство [1−6], можна виділити певні принципи валютного регулювання:

1. Принцип свободи здійснення валютних операцій: право фізичних та юридичних осіб – резидентів відкривати рахунки у фінансових установах інших країн та укладати угоди з резидентами та нерезидентами у національній або іноземних валютах.
2. Принцип пропорційності заходів валютного регулювання: без аргументованих випадків, які можуть загрожувати фінансовій безпеці країни, обмеження валютних операцій не застосовуються.
3. Принцип підтримки економічного зростання: запроваджується з метою сприяння залучання іноземних інвестицій.
4. Принцип відповідності міжнародним стандартам: національне законодавство орієнтується на норми ЄС та міжнародні стандарти.
5. Принцип гнучкості валютного курсу: курс національної валюти формується за принципом гнучкого курсоутворення, що дає змогу гривні адаптуватися до змін на ринку та коливань курсу.
6. Принцип інноваційності: залучення новітніх технологій у валютне регулювання, наприклад, електронні платіжні системи або цифрові платформи.
7. Принцип взаємодії державних органів: задля ефективного валютного регулювання має відбуватися координація між Національним банком України, Державною податковою службою, Кабінетом Міністрів та митними органами.
8. Принцип законності валютного регулювання: є основним принципом у валютному регулюванні та передбачає правомірність всіх операцій, та відповідність дій фізичних та юридичних осіб та органів державної влади чинному законодавству України.

Ураховуючи вищезазначене, вважаємо за доцільне запровадження ще одного принципу валютного регулювання в країні − це **принцип прозорості та інформування учасників валютного ринку.**

Валютне регулювання має супроводжуватися повним, своєчасним і зрозумілим розкриттям інформації щодо змін валютного законодавства, курсової політики, вимог до проведення операцій та можливих валютних ризиків. Прозорість підвищує довіру учасників ринку до регулятора, зменшує кількість порушень, шахрайських схем і спекуляцій.

Розглядаючи актуальний стан валютного ринку та обмежень щодо його діяльності, варто відмітити, що у 2025 році НБУ запровадив нову політику стабілізуючої валютної лібералізації, тобто пом’якшення певного переліку валютних обмежень з метою стимулювання бізнесу та використання нових можливостей без формування додаткового попиту на валютному ринку, а саме:

− можливість репатріювати дивіденди за 2023 рік: виплата іноземним інвесторам дивідендів за 2023 рік у межах загального ліміту, що призведе до зросту довіри іноземних інвесторів та залученню нових інвестицій;

− можливість хеджування валютних ризиків: дозволить клієнтам банків здійснювати операції з іноземною валютою на умовах «форвард» без поставки базового активу;

− можливість повернення юридичними та фізичними особами помилково переказаних коштів в іноземній валюті, що підвищить рівень довіри у нерезидентів;

− можливість розвитку ювелірної галузі через створення умов для прозорої діяльності в галузі та збільшення попиту на їх продукцію.

Це призвело до зміни актуальності валютних операцій. Важливими операціями наразі є: залучення іноземних інвестицій та операції в межах інвестиційного ліміту; погашення нових зовнішніх кредитів і переказ дивідендів у межах встановлених правил; підтримка ЗСУ через спеціальні валютні перекази.

Транскордонні перекази для малого бізнесу і фізичних осіб; таким чином, валютні обмеження залишаються одним із ключових інструментів регуляторної політики держави, спрямованої на забезпечення фінансової безпеки, стабільності національної валюти та контроль за рухом капіталу. Запропонований принцип прозорості та інформування учасників валютного ринку логічно доповнює існуючу систему регулювання, оскільки підвищує довіру інвесторів, мінімізує ризики та сприяє формуванню цивілізованого ринкового середовища.

Список використаних джерел:

1. Антонюк О.І., Катаєва С.Б. Валютне регулювання та валютні обмеження в сучасних умовах. *Сталий розвиток економіки.* 2025. № 1. С. 345−351.

2. Кочура С. В. Валютні обмеження та валютний нагляд у механізмі валютного регулювання в Україні: найважливіші аспекти. *Академічні візії.* 2025. №38. URL: https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1648

3. Кочура С.В. Валютні обмеження як засіб підвищення ефективності валютного регулювання у якості складової системи національної безпеки держави. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції.* 2024. № 1. С. 84−89.

4. Сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua

5. Про валюту та валютні операції : Закон України від 20 травня 1999 р. № 679. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text

6. Про Національний банк України : Закон України від 26 березня 2018 р. № 2473. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text

Брайко В.С.,
аспірант кафедри обліку, аудиту, аналізу і оподаткування
Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Вакульчик О.М., д.е.н, проф.,
завідуюча кафедрою обліку, аудиту, аналізу і оподаткування
Університету митної справи та фінансів)

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО СУДЖЕННЯ АУДИТОРА В УМОВАХ УПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Цифрова трансформація аудиторської діяльності під впливом штучного інтелекту (ШІ) створює нові виклики для збереження професійного судження аудитора − застосування відповідного навчання, знань і досвіду в контексті, наданому стандартами з аудиту, обліку та етики, для прийняття обґрунтованих рішень [1]. Поширення інструментів ШІ формує як нові можливості, так і загрози для цієї ключової компетенції.

ШІ відкриває перспективи підвищення ефективності аудиту через обробку великих обсягів даних, виявлення аномалій та автоматизацію рутинних процедур. Center for Audit Quality підкреслює, що аудиторська професія зазнає глибокої трансформації завдяки швидкому розвитку ШІ, що посилює довготривалу відповідальність аудиторів за підтримку довіри до ринків капіталу [2]. Однак існує ризик, що залежність від алгоритмічних рішень призведе до зменшення ролі людського судження.

Дослідження «Man & Machine» виявило, що зі зростанням залежності аудиторів від ШІ їх професійний скептицизм може посилюватися, проте trait scepticism (притаманний скептицизм) виступає значущим модератором цього процесу [3]. Це означає, що просте впровадження ШІ не гарантує збереження судження − критичне мислення аудитора залишається ключовим.

Для забезпечення професійного судження в умовах цифровізації необхідно: по-перше, підвищувати цифрову грамотність аудитора, щоб він розумів принципи роботи алгоритмів, обмеження даних та ризики алгоритмічної упередженості; по-друге, встановити чіткі правила, коли довіряти результатам ШІ-моделей, а коли здійснювати власну перевірку (якщо алгоритм видає «низький ризик», аудитор має запитати: «Які допущення зроблено? Які дані не враховано?»); по-третє, документувати аудиторські рішення та алгоритмічні висновки для підвищення прозорості та підзвітності; по-четверте, розвивати культуру аудиту, яка стимулює критичність, запитання «чому» і «як», а не лише «що».

Важливу роль у збереженні професійного судження відіграє адаптація професійних стандартів та освітніх програм. Міжнародні та національні регулятори аудиту мають оновлювати вимоги до компетентностей аудиторів, включаючи цифрові навички та етичні аспекти використання ШІ. Освітні програми для аудиторів потребують інтеграції курсів з аналітики даних, машинного навчання та критичної оцінки алгоритмічних висновків. Професійні організації повинні розробляти методичні рекомендації щодо застосування ШІ-інструментів у аудиті, забезпечуючи баланс між технологічними інноваціями та фундаментальними принципами професії.

Таким чином, поєднання ШІ та класичного аудиту не є загрозою для професії, якщо професійне судження залишатиметься ядром аудиторської діяльності. Відповідь на питання «Як зберегти професійне судження в епоху ШІ?» полягає у синтезі компетенцій людини (знання, досвід, етика) та технологій (аналітика, алгоритми), де людина керує, а технологія допомагає. Аудитор, який володіє технологіями, але не втрачає здатності мислити критично, стане ключовою фігурою майбутнього аудиту.

Список використаних джерел:

1. International Auditing and Assurance Standards Board. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг : Видання 2016–2017 років. Частина I. Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance and Related Services Pronouncements. Київ : Міністерство фінансів України, 2017. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/2016-2017-IAASB-Handbook-Volume-1_%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf (дата звернення: 05.11.2025).

2. Center for Audit Quality. Auditors and AI in the New Era of Audit. Washington : Center for Audit Quality, [2025]. URL: https://www.thecaq.org/aia-auditors-and-ai-in-the-new-era-of-audit (дата звернення: 05.11.2025).

3. Chaker I. Man & Machine: Artificial Intelligence's Role in Shaping Auditor's Professional Scepticism. Journal of Modern Accounting and Auditing. 2024. Vol. 20, № 4. P. 171−181. URL: https://www.davidpublisher.com/Public/uploads/Contribute/670c6f4b6eb39.pdf (дата звернення: 05.11.2025).

Бродовська В.Ю.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Вакульчик О.М., д.е.н., проф.,
завідувач кафедри обліку, аудиту, аналізу і оподаткування
Університету митної справи та фінансів)

УПРАВЛІНСЬКА ЗВІТНІСТЬ У СФЕРІ ОПОДАТКУВАННЯ

В умовах сучасної економіки, що характеризується високим рівнем динамічності та невизначеності податкового середовища, підприємства потребують дієвих інструментів контролю, планування й аналізу. Одним із таких інструментів є управлінська звітність, яка забезпечує керівництво підприємства аналітичними даними для прийняття ефективних управлінських рішень. Постійні зміни у податковому законодавстві, оновлення податкових ставок та порядку обліку зобов'язань вимагають від менеджерів не лише ведення обов'язкової фінансової та податкової звітності, але й побудови внутрішньої системи аналітичного контролю за показниками діяльності підприємства. Саме тому управлінська звітність посідає ключове місце у системі сучасного менеджменту, зокрема у сфері оподаткування.

Управлінська звітність – це система збору, обробки, узагальнення та подання фінансової й не фінансової інформації, що використовується керівництвом для прийняття стратегічних і тактичних рішень. Її головна мета полягає у забезпеченні менеджменту достовірними, своєчасними й

релевантними даними для аналізу результатів господарської діяльності, контролю виконання бюджетів, планування майбутніх витрат і зобов'язань, а також для виявлення резервів підвищення ефективності. На відміну від фінансової або податкової звітності, управлінська не має уніфікованих форм, а формується за внутрішніми стандартами підприємства залежно від його цілей, структури, галузевих особливостей і рівня централізації управління [1].

Згідно з підходом, запропонованим фахівцями компанії *Apercon*, відокремлюють такі основні види управлінських звітів [2].

Таблиця 1

Види управлінських звітів

Вид управлінської звітності	Для яких цілей використовується
Оперативна звітність	– щоденний контроль показників діяльності;
Фінансова управлінська звітність	– аналізує доходи, витрати, прибуток;
Бюджетна звітність	– виконання планових показників;
Консолідована звітність	– об'єднує результати кількох підрозділів;
Аналітична звітність	– для глибокого аналізу факторів, що впливають на фінансово-податкові результати

Така класифікація дає змогу побудувати комплексну систему внутрішнього моніторингу фінансового стану підприємства та своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

У сфері оподаткування управлінська звітність виконує низку важливих функцій. Вона дає змогу керівництву контролювати рівень податкового навантаження, оцінювати ефективність застосування податкових пільг, аналізувати відхилення між плановими і фактичними показниками, а також прогнозувати вплив податкових змін на фінансові результати діяльності. Завдяки цьому управлінська звітність стає ефективним інструментом податкового менеджменту, сприяючи підвищенню податкової дисципліни, уникненню штрафних санкцій і забезпеченню податкової безпеки підприємства.

Особливістю управлінської звітності є її аналітичний характер і можливість інтеграції з даними бухгалтерського та податкового обліку. Вона забезпечує повну інформаційну базу для прийняття рішень щодо оптимізації витрат, планування податкових платежів, оцінки ліквідності та формування податкових стратегій. Такий підхід дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни у податковому законодавстві, прогнозувати ризики та планувати фінансові потоки.

Одним із завдань формування управлінської звітності у сфері оподаткування є інформаційне забезпечення аналізу процесу формування самої бази оподаткування та формування аналітичної основи для прийняття рішень, що стосуються загальної фінансової стратегії підприємства. У структурі податкових надходжень до державного бюджету України домінують надходження від двох основних податків: податку на прибуток підприємств – майже 212 млрд грн та податку на додану вартість – майже 547 млрд грн за 8 місяців 2025 року.

Що стосується податку на додану вартість, то, на відміну від податку на прибуток, механізм його розрахунку не передбачає розрахунку самої бази оподаткування – обсягу доданої вартості, створеної підприємством за звітний період. Саме додана вартість є джерелом формування прибутку та податку на прибуток, фонду заробітної плати, податку на доходи фізичних осіб та єдиного соціального внеску, а також відсотків за кредити, які використовує підприємство. Натомість наміри та зусилля менеджменту з аналізу та управління цим важливим показником стримуються необов'язковістю його розрахунку.

Інформаційною основою формування даних управлінської звітності для аналізу доданої вартості можуть стати дані оборотів за рахунками бухгалтерського обліку 8 класу, на яких відображаються операційні витрати за економічними елементами (матеріали, амортизація, заробітна плата з нарахуваннями та інші операційні витрати). Сама модель управлінського звіту має передбачити можливість розрахунку та аналізу складових двох показників: обсягу створеної підприємством обсягу доданої вартості та суми розподіленої доданої вартості між усіма зацікавленими учасниками: державою, працівниками, власниками та інвесторами позикового капіталу.

Список використаних джерел:

1. Лемішовська О. С., Михайловський В. О. Управлінська звітність підприємства: теоретико-методичні аспекти та принципи формування. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. № 1 (9). С. 179−188.

2. Управлінська звітність. *Apercon.* URL: https://apercon.com.

Бур'ян А.Д.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Сальникова Т.В., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ОБСЛУГОВУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО БОРГУ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

Наявність державного боргу – це складний виклик для будь-якої країни, особливо ця проблема гостро стоїть перед українським суспільством. Наявність державного боргу України в умовах воєнного конфлікту є багатогранною та носить системний характер. Військовий конфлікт призводить до значного збільшення витрат на оборону та створює надмірне фінансове навантаження на бюджет країни. З 2020 р. державний борг зріс в 2,7 рази (табл.1), потреба в обслуговуванні боргу зростає, а країна заглиблюється у стан технічного дефолту.

Економічний спад, спричинений воєнним станом, призводить до зменшення виробництва та інвестицій, зростання дефіциту бюджету, ускладнює виконання фінансових зобов'язань, включаючи виплати за зовнішнім боргом.

Фінансова стабільність та необхідність міжнародної допомоги, здійснення активних боргових запозичень підвищує залежність держави від зовнішніх фінансових впливів. За останні роки зміна структури боргу призвела до збільшення частки зовнішніх запозичень, оскільки внутрішні ресурси обмежені, зростає залежність від міжнародних фінансових донорів та організацій, що впливає на структуру боргу. Збільшення частки зовнішнього боргу, особливо в іноземних валютах, підвищує валютні ризики для держави. Збільшення частки боргових інструментів, що мають вищу вартість обслуговування (наприклад, облігації), може збільшити боргове навантаження [1].

Таблиця 1

Державний та гарантований державою борг України за останні 5 років, млрд грн

Показник	2021	2022	2023	2024	Абс. відх., млрд грн	Т пр, %	9 міс. 2025
Загальна сума державного та гарантованого боргу	2672,06	4075,57	5519,64	6980,96	4429,08	173,56	8024,14
Державний борг:	2362,72	3715,13	5188,09	6692,45	4433,22	196,23	7732,33
внутрішній борг	1062,56	1389,69	1587,70	1863,13	862,42	86,18	1879,86
зовнішній борг	1300,16	2325,44	3600,39	4829,32	3570,80	283,73	5852,47
Гарантований державою борг:	309,34	360,43	331,54	288,51	−4,14	−1,41	291,82
внутрішній борг	49,04	72,20	68,80	69,36	37,12	115,15	81,07
зовнішній борг	260,30	288,24	262,75	219,15	−41,26	−15,84	210,75
Рівень державного боргу до ВВП, %	48,94	78,51	84,43	91,15	30,31	49,81	х

Джерело: [1].

За період 2022−2024 рр. рівень державного боргу значно перевищує допустимий рівень 60% від ВВП зі значним зростанням саме зовнішнього боргу в структурі сукупного боргу (табл. 1). За прогнозом МВФ, у 2025 р. рівень держборгу до ВВП становитиме 108,6 %, у 2026 р. – 110,4 % зі скороченням до 2029 р. до 98,3 %. Основними джерелами обслуговування державного боргу за прогнозами залишаються зовнішні запозичення, приватизація держмайна та операції з цінними паперами.

Обслуговування боргу та виплати за державними деривативами з Державного бюджету за аналізований період зросло на 151,7 млрд грн (97,4 %). Платежі з погашення державного боргу на 2026 р. становитимуть 656,822 млрд грн, а з обслуговування державного боргу − 513 121,9 млн грн, в т. ч. державного внутрішнього боргу – 322,769 млрд грн, державного зовнішнього боргу – 190,353 млрд грн. Подальше зростання боргу створюватиме загрозу фінансовій безпеці держави, особливо якщо він стає

надмірним порівняно з ВВП. Фінансові ринки можуть бути чутливими до змін у стані боргу, що може спричинити підвищення волатильності та збільшення витрат на його обслуговування [2].

Найголовнішим завданням сучасного етапу є управління боргом для стабілізації боргової та фінансової безпеки країни. Важливим завданням є ведення переговорів з міжнародними партнерами та кредиторами для отримання сприятливих умов запозичень, реструктуризації боргу та відстрочки платежів, залучення макрофінансової допомоги від міжнародних організацій та країн-партнерів, яка може частково або повністю покривати витрати на обслуговування боргу. Необхідно забезпечити своєчасне виконання боргових зобов'язань, що вимагає ефективного управління ліквідністю та стабільності банківської системи, у довгостроковій перспективі розробити та реалізувати заходи для фіскальної консолідації, що дозволить зменшити боргове навантаження на бюджет, зменшити обсяг гарантованого боргу [3].

Ефективне управління державним боргом в умовах конфлікту вимагає ретельного планування, залучення міжнародної підтримки та збереження фіскальної дисципліни, щоб мінімізувати економічні та соціальні наслідки для країни [4].

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: https://www.mof.gov.ua/uk (дата звернення: 06.11.2025).

2. Тенденції формування та проблеми управління державним боргом України в умовах воєнного стану. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/48278/1/Tezy_5.pdf (дата звернення: 14.04.2024).

3. Петик Л. О., Козачук О. В., Себестянович І. С. Управління державним боргом України: проблеми та напрями оптимізації. *Бізнес Інформ*. 2022. № 11. С. 183–189.

4. Романовська Ю., Козаченко Г., Погорелов Ю., Помазун О., Редько К. Проблеми розвитку економічної безпеки в Україні: виклики та можливості. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 5 (46). С. 249–257.

Вощак О.В.,
аспірант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Заруцька О.П., д.е.н., проф.,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів

МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ ПІДХІД У ДОСЛІДЖЕННІ ЯВИЩА НЕОБАНКІВ

У сучасній фінансовій науці питання цифровізації банківського сектора набуває дедалі більшої актуальності, що пов'язано зі стрімким розвитком фінансових технологій (FinTech) та появою нового типу банківських установ − необанків. Ці інституції стали уособленням цифрової еволюції банківського сектора, оскільки вони працюють без фізичних відділень,

орієнтуючись на мобільні платформи, онлайн-сервіси та інноваційні моделі взаємодії з клієнтами [1]. Необанки не лише змінюють традиційні принципи банківської діяльності, але й сприяють формуванню нової парадигми фінансових відносин, де ключову роль відіграють технології, дані та користувацький досвід. Тож, для всебічного розуміння цього явища, необхідно звернутись до міждисциплінарного підходу, який об'єднує економічні, технологічні, соціальні та правові аспекти. Це дасть можливість дослідити не лише фінансову ефективність такої моделі, але й вплив технологічних інновацій на економічну поведінку, зміни у регуляторному середовищі та соціально-культурні трансформації у сфері споживання фінансових послуг.

З позиції економічної теорії, феномен необанків є наслідком структурної трансформації фінансового сектора, спричиненої цифровізацією, глобалізацією та зростанням конкуренції. Економічна сутність необанків полягає у зниженні транзакційних витрат, підвищенні ефективності фінансових операцій та розширенні доступу до банківських послуг, що відповідає концепції фінансової інклюзії [2]. В умовах постіндустріальної економіки вони стають каталізаторами розвитку нових бізнес-моделей, зокрема партнерських екосистем, у яких співпрацюють фінтех-компанії, мобільні оператори та цифрові платформи.

У межах технологічного виміру, необанки розглядаються як фінансово-технологічні платформи, що базуються на штучному інтелекті (AI), аналітиці великих даних (Big Data), блокчейні та хмарних обчисленнях. Ці технології дозволяють автоматизувати процеси управління ризиками, кредитного скорингу та клієнтського сервісу, підвищуючи швидкість і точність прийняття рішень. Наприклад, британські необанки Monzo та Revolut успішно застосовують алгоритми машинного навчання для моніторингу транзакцій у режимі реального часу. Завдяки впровадженню хмарних сервісів та API-інтеграцій, необанки знижують витрати на IT-інфраструктуру, що робить їхні послуги доступнішими для споживачів і підвищує ефективність операційної діяльності.

З точки зору поведінкової економіки, необанки виступають прикладом адаптації банківських послуг до нових споживчих очікувань. Клієнти прагнуть швидких, зручних і персоналізованих сервісів, які забезпечують позитивний користувацький досвід. Водночас психологічний аспект довіри до нових цифрових фінансових інструментів залишається несприятливим, користувачі сприймають мобільні банки як інноваційні, але ризикованіші, ніж традиційні установи. Дослідження показують, що саме інтерфейс користувача (UX/UI) та прозорість операцій значною мірою впливають на рівень довіри до необанків [3]. Таким чином, поведінковий підхід дозволяє зрозуміти, як цифровізація формує нові моделі взаємодії між банком і клієнтом.

Соціальний аспект феномену необанків, пов'язаний із процесом цифрової інклюзії − залученням широких верств населення до використання фінансових послуг. Це особливо важливо для країн, що розвиваються, де

традиційна банківська інфраструктура розвинена недостатньо. У цьому контексті необанки стають інструментом фінансової демократизації, забезпечуючи доступ до базових фінансових сервісів через смартфони. Дослідження Світового банку підтверджують, що цифрові фінансові рішення сприяють підвищенню рівня економічної активності та згладженню нерівності у доступі до банківських послуг [2].

Окрему увагу у міждисциплінарному підході займає правовий вимір, який визначає умови функціонування необанків у фінансовій системі. Регуляторна невизначеність часто стає бар'єром для розвитку інноваційних банківських моделей. З метою зниження таких ризиків провідні країни − Велика Британія, Сінгапур, Канада, ЄС − впровадили концепцію "регуляторної пісочниці" (regulatory sandbox), що дозволяє тестувати інноваційні продукти у контрольованому середовищі [4]. В Україні аналогічні ініціативи реалізує Національний банк України у межах Стратегії розвитку фінтеху до 2025 року, яка визначає ключові пріоритети цифровізації, впровадження відкритого банкінгу та підвищення фінансової інклюзії [5]. Документ також передбачає створення сприятливих умов для розвитку стартапів і підвищення довіри користувачів до фінансових технологій.

Застосування міждисциплінарного підходу у дослідженні необанків дає можливість інтегрувати результати різних наукових галузей у єдину аналітичну рамку. Поєднання економічних і технічних методів аналізу з соціальними та правовими аспектами дозволяє оцінити не лише ефективність функціонування необанків, а й їхній вплив на стійкість фінансової системи, структуру ринку та поведінку споживачів. Таким чином, необанки виступають не просто технологічним явищем, а новим інституційним етапом еволюції банківської системи. Їх вивчення, вимагає системного підходу, заснованого на взаємодії фінансової теорії, ІТ-інновацій, поведінкової економіки та правового регулювання. Застосування такого підходу сприяє формуванню нової наукової парадигми − «цифрової фінансової науки», яка враховує взаємозалежність між технологічними процесами, інституційними змінами та соціально-економічним розвитком суспільства.

Список використаних джерел:

1. Семеног А. Ю., Пахненко О. М., Шалда А. А. Необанки в Україні: особливості, тренди і перешкоди розвитку. *Modern Economics.* 2023. № 39. С. 131–137.

2. World Bank. (2020). The Global Findex Database 2021: Financial Inclusion, Digital Payments, and Resilience in the Age of COVID-19.

3. Dehnert, M., & Schumann, J. Uncovering the digitalization impact on consumer decision-making for checking accounts in banking. *Electronic Markets.* 2022. № 32 (1). P. 1–26.

4. World Economic Forum (2020). Central Bank Digital Currency Policy-Maker Toolkit. Geneva: WEF. URL: https://www.weforum.org/whitepapers/central-bank-digital-currency-policy-maker-toolkit (дата звернення 07.11.2025).

5. Національний Банк України FinTech 2025 Strategy: Financial Inclusion and Innovation. URL: https://bank.gov.ua/en/about/develop-strategy/fintech2025?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 07.11.2025).

Гаврилов А.В.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Дулік Т.О., к.е.н., доц.,
доцент кафедри соціального забезпечення та податкової політики
Університету митної справи та фінансів)

ПОДАТКОВЕ НАВАНТАЖЕННЯ НА БІЗНЕС: АНАЛІЗ ТА МОЖЛИВОСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ

Стабільність бюджетної системи держави та ефективність економічного регулювання значною мірою залежать від збалансованості податкової політики. Ключовим індикатором цієї збалансованості є рівень податкового навантаження на бізнес, який безпосередньо впливає на інвестиційну активність, фінансову стійкість підприємств і рівень тінізації економіки.

Під податковим навантаженням розуміють співвідношення між сумою сплачених податків і доходом (або прибутком) підприємства. Воно охоплює всі обов'язкові платежі: податок на прибуток підприємств, податок на додану вартість (ПДВ), податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), єдиний соціальний внесок (ЄСВ) тощо. Високе податкове навантаження обмежує інвестиційні можливості бізнесу, тоді як надмірна лібералізація може призвести до дефіциту бюджету. Вплив податкового навантаження на бізнес залежить від галузевих особливостей і розміру підприємства. Для трудомістких галузей найбільш відчутними є ставки ПДФО та ЄСВ, тоді як для капіталомістких виробництв – податок на прибуток підприємств. Таке диференційоване навантаження визначає інвестиційну привабливість окремих секторів економіки.

Відповідно до пункту 136.1 статті 136 Податкового кодексу України базова ставка податку на прибуток підприємств становить 18%. Частка основних податкових надходжень у доходах Державного бюджету України за останні роки наведена в таблиці 1.

Як показують дані, податкові надходження залишалися відносно стабільними у 2023–2025 рр., з тимчасовим зниженням у 2024 р. (до 45,04 %) та відновленням до 52,75 % у 2025 році. Зростання частки податків на доходи, прибуток і ринкову вартість (з 14,85 % до 19,13 %) в умовах великої війни свідчить про поступове відновлення економічної активності. Збільшення надходжень від ПДФО та податку на прибуток підприємств у 2025 р. є індикатором розширення оподатковуваної бази та стабілізації бізнес-середовища.

Таблиця 1

Частка основних податкових надходжень у доходах Державного бюджету України, %

Показник	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	Відхилення
Податкові надходження, у т. ч.:	53,14	45,04	52,75	−0,39
Податки на доходи, прибуток та збільшення ринкової вартості, із них:	14,85	13,13	19,13	4,28
− податок на доходи фізичних осіб	8,3	7,74	10,44	2,14
− податок на прибуток підприємств	6,55	5,38	8,68	2,13

Джерело: [1].

Сукупне податкове навантаження на економіку України у 2024 році, з урахуванням ЄСВ, становило близько 37,1% ВВП, а без урахування ЄСВ – приблизно 27 %. Особливо високим залишається навантаження на фонд оплати праці у 2025 році: з кожної гривні офіційної заробітної плати працівник сплачує 18% ПДФО і 5 % військового збору, тоді як роботодавець додатково нараховує 22 % ЄСВ. У підсумку 45 % витрат на оплату праці спрямовується до бюджету у вигляді податків і зборів [2]. Це знижує мотивацію бізнесу до легалізації зайнятості та стимулює використання «тіньових» схем.

Значну частину фіскального тиску становить адміністрування ПДВ. Проблеми з реєстрацією податкових накладних, затримки з відшкодуванням та складність процедур контролю створюють додаткові витрати для підприємств. Тому поширеними стають легальні інструменти податкової оптимізації – структурування бізнесу, планування податкових платежів, використання спрощеної системи оподаткування, обліку і звітності. При цьому оптимізація не є ухиленням від оподаткування, а передбачає законне використання можливостей, наданих законодавством [3]. Порівняно з країнами ЄС, де середній рівень податкового навантаження на бізнес становить 22–25 % ВВП, український показник залишається значно вищим [4]. Це зумовлює потребу у подальшому реформуванні податкової системи з метою зменшення фіскального тиску без втрати бюджетної збалансованості. Особливо чутливим є податковий тиск на малий і середній бізнес (МСБ), для якого фіксовані ставки податків та складні процедури адміністрування становлять значну частку витрат. Натомість великі компанії мають більше можливостей для планування та оптимізації. Тому створення стимулів і спрощених режимів оподаткування для МСБ є ключовим напрямом підвищення інвестиційної привабливості та детінізації економіки.

Потенційні напрями оптимізації податкового навантаження включають: спрощення адміністрування податків і скорочення звітних процедур; запровадження стабільних та передбачуваних податкових правил; розвиток електронного звітування та цифрових сервісів; надання податкових стимулів для інноваційного та експортно-орієнтованого бізнесу. Отже, податкове навантаження в Україні залишається одним із ключових бар'єрів для розвитку бізнесу та залучення інвестицій. Його оптимізація має ґрунтуватися не лише на зниженні ставок, а передусім – на створенні прозорих, стабільних і справедливих умов оподаткування, що забезпечуватимуть баланс інтересів держави та підприємців.

Список використаних джерел:

1. Доходи держбюджету України. Веб-сайт Міністерства фінансів України. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income (дата звернення: 01.11.2025).

2. Як змінилась структура податкової системи та розподіл податкового навантаження за три роки повномасштабної війни. *Цензор.НЕТ*. URL: https://censor.net/m3534157

3. Оптимізація податкового навантаження в Україні – методи та нюанси. БЮРО. URL: https://burocompany.com.ua/optymizatsiia-podatkovoho-navantazhennia-v-ukraini-metody-ta-niuansy (дата звернення: 01.11.2025).

4. Савіцька С. Вплив податкової політики на інвестиційні процеси в Україні. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 118−122.

Горяна В.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Дулік Т.О., к.е.н., доц.,
доцент кафедри соціального забезпечення та податкової політики
Університету митної справи та фінансів)

ПОДАТОК НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ: ФІСКАЛЬНЕ ЗНАЧЕННЯ ТА ПРОБЛЕМИ АДМІНІСТРУВАННЯ

Податкова система є ключовим інструментом реалізації державної політики та невід'ємною основою фінансової спроможності держави. Вона охоплює сукупність податків і механізмів їх адміністрування, що забезпечують формування дохідної частини бюджетів усіх рівнів і фінансування суспільних потреб. Одним із найважливіших загальнодержавних податків є податок на додану вартість (ПДВ) – універсальний податок, що справляється при реалізації майже всіх товарів, робіт і послуг на кожному етапі їхнього руху від виробника до кінцевого споживача. Завдяки цьому ПДВ є стабільним і потужним джерелом наповнення державного бюджету, відіграючи провідну роль у забезпеченні фінансової стійкості національної економіки.

За своєю економічною сутністю ПДВ належить до непрямих податків, оскільки його сума включається до ціни товарів, робіт і послуг, сплачується покупцем (споживачем) та перераховується продавцем до бюджету. Він посідає провідне місце у формуванні дохідної частини Державного бюджету України, оскільки надходить із широкого кола операцій кінцевого споживання.

Завдяки своїй універсальності та регулярності ПДВ забезпечує стабільні, прогнозовані бюджетні надходження, що робить його одним із головних джерел фінансових ресурсів держави. Аналіз динаміки його надходжень дозволяє оцінити не лише фіскальну ефективність цього податку, а й загальний рівень економічної активності в країні.

Згідно з даними Міністерства фінансів України, суттєвий обсяг доходів державного бюджету формується саме за рахунок ПДВ, що підтверджує його ключову роль у фінансовому забезпеченні держави (табл. 1) [1].

Таблиця 1

Аналіз надходження ПДВ до Державного бюджету України, млрд грн

Показник	01.09.2023	01.09.2024	01.09.2025	Відхилення у 2025 р. від 2023 р., +\−
Доходи державного бюджету	1655,56	1935,61	2410,43	754,87
Надходження ПДВ, усього	353,49	477,08	546,86	193,37
ПДВ з вироблених в Україні товарів	127,02	174,98	206,45	79,43
ПДВ із ввезених на територію України товарів	226,47	302,10	340,41	113,94
Частка надходжень ПДВ у доходах бюджету, %	21,35	24,65	22,69	1,34

Джерело: [1].

Аналіз наведених даних свідчить про позитивну динаміку надходжень ПДВ: станом на 01.09.2025 р. вони зросли до 546,86 млрд грн проти 353,49 млрд грн за аналогічний період 2023 року. Це відображає розширення податкової бази та зростання економічної активності. Частка ПДВ у доходах державного бюджету залишалася стабільно високою (від 21,35 % до 24,65 %), що підтверджує його бюджетоутворююче значення. Водночас спостерігається переважання надходжень від імпортованих товарів над ПДВ з продукції вітчизняного виробництва, що свідчить про високу імпортозалежність формування бюджетних доходів.

Система справляння ПДВ в Україні базується на механізмі послідовного перенесення податкового навантаження до кінцевого споживача. На кожному етапі виробництва і реалізації товарів чи послуг формується податковий кредит, який зменшує суму податку до сплати. Відповідно до Податкового кодексу України, адміністрування ПДВ здійснюється через систему електронного адміністрування ПДВ (СЕА ПДВ), у межах якої податкові накладні підлягають обов’язковій реєстрації в Єдиному реєстрі податкових накладних (ЄРПН) і проходять

автоматизований моніторинг ризиків (СМКОР). Метою цієї системи є виявлення ризикових операцій і запобігання схемам ухилення від оподаткування. Однак саме цей механізм породжує ключові проблеми адміністрування ПДВ. Найбільш поширеною є безпідставна зупинка реєстрації податкових накладних за загальними критеріями ризиковості, що ускладнює формування податкового кредиту та призводить до тимчасового вилучення оборотних коштів підприємств. Процедура подання пояснень і оскарження таких рішень є складною, тривалою та створює додаткове адміністративне навантаження на бізнес.

У зв'язку з цим система адміністрування ПДВ потребує удосконалення механізмів ризик-орієнтованого моніторингу, підвищення прозорості взаємодії між платниками податків і контролюючими органами, а також спрощення процедур оскарження блокування податкових накладних.

Ефективна модернізація адміністрування ПДВ має передбачати: оптимізацію роботи системи СМКОР; перегляд критеріїв ризиковості з урахуванням галузевої специфіки; автоматизацію та скорочення термінів розгляду скарг платників. Реалізація зазначених заходів сприятиме зниженню адміністративного тиску на бізнес, підвищенню довіри до податкових органів і зростанню ефективності податкового контролю.

Отже, ПДВ залишається одним із головних бюджетотвірних податків в Україні, що підтверджує його ключове фіскальне значення. Водночас недосконаліть адміністрування, зокрема проблеми функціонування СМКОР, знижують ефективність його стягнення, призводять до блокування оборотних коштів і підривають фінансову стабільність підприємств. Тому оптимізація СЕА ПДВ є необхідною умовою збалансування інтересів держави та бізнесу, а також підвищення фіскальної стійкості бюджету України.

Список використаних джерел:

1. OpenBudget: веб-сайт Міністерства фінансів України. URL: https:// openbudget.gov.ua

Господинько А.А.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Терещенко Т.Є., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ПРИРОДА СУЧАСНОГО КРЕДИТУ ТА ОСОБЛИВОСТІ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Нині економіка України перебуває у стані відновлення та адаптації до викликів воєнного часу. Дослідження природи сучасного кредиту та особливостей кредитної політики України є важливим для визначення ефективних інструментів кредитного регулювання, які можуть забезпечити фінансову стійкість країни. Правильно вибудувана кредитна політика сприятиме стабільному розвитку банківської системи, активізації підприємницької діяльності та відновленню економічного потенціалу країни.

Говорячи про сучасну кредитну політику, варто звернути увагу на її природу та основні концепції, з-поміж яких в економічній науковій думці виокремилися натуралістична та капіталотворча. Суть натуралістичної теорії кредиту полягає в тому, що кредит розглядається як форма руху реальних матеріальних благ, а не грошових ресурсів. Основоположниками натуралістичної теорії кредиту були класики політичної економії А. Сміт, Д. Рікардо, А. Тюрго, Дж. Міль. Капіталотворча теорія кредиту розглядає кредит як форму капіталу та джерело зростання національного багатства. Родоначальником капіталотворчої теорії кредиту був англійський економіст Дж. Ло.

Протягом другої половини XIX − початку XX ст. своїми науковими концепціями кредиту в умовах становлення банківської системи відзначилися й українські вчені. М. Х. Бунге в своїй докторській дисертації «Теорія кредиту» (1852 р.) трактував кредит як обмін цінностей на віру до майбутньої винагороди та досліджував його вплив на капітал і доходи. Л. В. Федорович розвивав ідеї Бунге, наголошуючи на динамічному характері кредиту в паперово-грошовому обігу. О. М. Миклашевський підкреслював роль кредиту у державному фінансовому регулюванні, а П. П. Мігулін досліджував взаємозв’язок кредиту, бюджету та банківської системи, розглядаючи його як інструмент економічної політики і розвитку промисловості та торгівлі.

У сучасних умовах розвитку фінансової системи України проблематика кредиту та кредитної політики залишається однією з центральних у працях українських економістів. Дослідники наголошують, що кредит виконує не лише функцію перерозподілу грошових ресурсів, але й є важливим інструментом стимулювання інвестиційної активності, підтримки підприємництва та економічного зростання.

Так, на думку О. Казьмірової [2, с. 20], сучасна кредитна система України має подвійний вплив на економіку: з одного боку, кредитування є рушієм розвитку бізнесу та домогосподарств, а з іншого − надмірна заборгованість може створювати ризики для фінансової стабільності.

У контексті воєнного стану в країні кредитна політика банку набуває ще більшого значення, оскільки економіка та фінансова система піддаються значному стресу та непередбачуваності. Адаптація кредитної діяльності відбувається під впливом обмежених фінансових ресурсів, зростання ризиків неплатоспроможності позичальників та потреби у підтримці стратегічно важливих галузей [3, с. 2]. Здатність банків адаптувати свою кредитну політику до нових реалій війни може визначати їхню власну стійкість, а також впливати на загальну економічну ситуацію країни.

Сучасний стан країни, пов`язаний з військовими діями, негативно вплинув на кредитну політику Національного банку України та економіки країни в цілому. У порівнянні кредитна політика НБУ у 2021 році була помірковано стимулюючою з поступовим підвищенням облікової ставки з 6 % до 9 % на тлі відновлення економіки після COVID-19 та зростання інфляції, з акцентом на середньострокове досягнення цілі з інфляції в 5 %. Натомість у 2024 році політика залишалася стимулюючою для підтримки економічного відновлення післявоєнних потрясінь, але з більш гнучким

регулюванням ставки: її спочатку знижували до 13 %, а потім підвищили до 13,5 % для контролю інфляції, водночас поєднуючи стимулювання з підтримкою макрофінансової стабільності [4].

Сучасна кредитна політика вирізняється переорієнтацією з пріоритету прибутковості на забезпечення ліквідності й фінансової стійкості, впровадженні гнучких механізмів реструктуризації кредитів, на спрощені процедури оцінки позичальників і посиленні співпраці з державними програмами підтримки («5−7−9 %», державні гарантії). Вона передбачає активне цільове кредитування малого й середнього бізнесу, аграрного сектору та оборонної промисловості.

Отже, сучасна кредитна політика України поєднує стимулювання економічного відновлення наслідків війни із забезпеченням фінансової стабільності та контролем ризиків банківської системи, але для подальшого удосконалення слід звернути увагу на розвиток механізмів ризик-менеджменту, зокрема, стримування зростання портфеля непрацюючих кредитів, диверсифікацію кредитного портфеля та постійний моніторинг кредитних ризиків.

Список використаних джерел:

1. Небрат В. В. Українська фінансова думка другої половини XIX − початку XX ст. Київ : Інститут економіки та прогнозування, 2007. 224 с.

2. Казьмірова О. М. Соціологічні дослідження кредитної поведінки: проблеми та перспективи. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право.* 2019. Випуск 2 (42) . С. 18−21.

3. Владика Ю. П., Турова Л. Л., Тарасенко Т. В. Адаптація кредитної політики комерційних банків в умовах воєнного стану. *Економіка і суспільство.* 2024. № 61. С. 2−4. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-103

4. Наглядова статистика Національного банку / Національний банк України : офіційний сайт. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist

Дон М.Р.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Новікова Л.Ф., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ОРГАНІЗАЦІЯ КРЕДИТНОГО ПРОЦЕСУ В БАНКУ ТА УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ

Питання організації кредитного процесу та управління кредитним ризиком банку досліджуються з різних аспектів: методики проведення кредитних операцій, управління кредитуванням, мінімізації ризиків та оцінки ефективності кредитної діяльності. У сучасній банківській практиці визначають сім ключових етапів кредитного процесу, кожен з яких має важливе значення для забезпечення ефективності та безпеки кредитних операцій: комплексний аналіз і попередній відбір заявок − передбачає прийом, перевірку документів та попередню оцінку кредитоспроможності

позичальника; дослідження фінансового стану та конкурентоспроможності клієнта − включає аналіз фінансової звітності, кредитної історії та ринкової позиції позичальника; прийняття рішення про надання кредиту − визначаються можливість, обсяг, умови й форма фінансування з урахуванням ризику; визначення умов забезпечення − обирається форма застави або гарантії, проводиться оцінка та оформлення забезпечення; надання кредиту на підставі договору − здійснюється відкриття позичкового рахунку й перерахування коштів клієнту; повернення кредиту з відсотками − передбачає погашення основної суми боргу та відсотків, після чого договір закривається; моніторинг і контроль кредитів − охоплює спостереження за виконанням зобов'язань, станом позичальника та своєчасністю платежів [1].

Регуляторна база банківського кредитування в Україні має багаторівневу структуру, що охоплює закони, нормативні акти НБУ та внутрішні положення банків. Основний закон – Закон України «Про банки і банківську діяльність» [2]; серед ключових документів НБУ: Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах; Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями [3]; Інструкція про порядок регулювання діяльності банків в Україні.

Оцінка кредитоспроможності позичальника є важливим етапом кредитного процесу, що дає змогу банку визначити ризик неповернення позики та прийняти зважене рішення щодо її надання. Для цього використовують різні методи, які поєднують фінансовий, кількісний і якісний аналіз. Основні методи оцінки включають аналіз фінансових коефіцієнтів (ліквідність, платоспроможність, прибутковість, оборотність активів); оцінку фінансового стану за абсолютними показниками — активами, зобов'язаннями, прибутком; аналіз грошових потоків (cash-flow) для визначення здатності погашати борг; рейтингову або бальну оцінку на основі системи критеріїв; дискримінантний аналіз для відокремлення надійних клієнтів від ризикових; інтегральні та матричні методи для узагальнення результатів; кредитний скоринг — автоматизовану модель оцінки ризику; якісну оцінку, що враховує репутацію, менеджмент і ринкову позицію позичальника.

Для підвищення надійності та стабільності банківської системи й захисту інтересів кредиторів і вкладників Національний банк України визначає порядок формування та використання резервів для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банків шляхом впровадження сучасної системи оцінки кредитного ризику, розроблену відповідно до принципів Базельського комітету з банківського нагляду. Цей підхід базується на трьох основних компонентах: EAD (Exposure at Default) – експозиція під ризиком, тобто сума заборгованості, яка підлягає оцінці на дату розрахунку, PD (Probability of Default) – імовірність дефолту боржника/контрагента, що відображає ймовірність неспроможності виконати зобов'язання та LGD (Loss Given Default) – рівень втрат у разі дефолту, який відображає частину заборгованості, що не буде повернена у випадку настання дефолту.

Для визначення показників PD та LGD банки проводять класифікацію позичальників за рівнем кредитної якості: юридичні особи (крім банків і бюджетних установ) − за 10 класами: від класу 1 (висока кредитоспроможність) до класу 10 (дефолт); фізичні особи та ФОП − за 5 класами: від класу 1 до класу 5; банки та бюджетні установи − також за 5 класами.

Одним із ключових інструментів підвищення ефективності кредитної діяльності банку є кредитний моніторинг − система постійного спостереження та оцінки стану кредитних операцій з метою запобігання ризикам і втратам. Його здійснюють служби внутрішнього контролю банку та Національний банк України. Основні напрями моніторингу охоплюють: дотримання кредитної політики, якість роботи кредитних працівників, цільове використання кредитів, своєчасність погашення заборгованості, стан і ліквідність застави, фінансовий стан позичальників, структуру кредитного портфеля і своєчасне виявлення проблемних кредитів для мінімізації ризиків банку.

Отже, ефективна організація кредитного процесу є запорукою прибутковості та стабільності банку. Застосування комплексної системи оцінки кредитоспроможності позичальників, дотримання вимог НБУ щодо формування резервів і впровадження сучасних підходів до управління кредитним ризиком (PD–LGD–EAD) забезпечують зниження ймовірності втрат.

Список використаних джерел:

1. Петрушко Я. Р. Кредитна діяльність банку та основні етапи її організації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2018. Вип. 20 (2). С. 166−170. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_2_2018ua/37.pdf

2. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14

3. Про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями : Положення затверд. Постановою НБУ від 30.06.2016 № 351. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16.

Єрьоменко А.І.,
студентка Сумського національного аграрного університету
(науковий керівник – Довжик О., к.е.н., доцент
Сумського національного аграрного університету)

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РОЗРАХУНКАМИ ЗІ ЗДОБУВАЧАМИ В СИСТЕМІ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Сучасні умови функціонування закладів вищої освіти вимагають підвищення рівня організації обліку та контролю розрахунків із здобувачами, що зумовлено збільшенням обсягів платних освітніх послуг. Для забезпечення прозорості фінансових потоків необхідно впроваджувати систему аналітичного забезпечення, яка дозволяє своєчасно відстежувати розрахунки та забезпечує ефективний контроль за дебіторською

заборгованістю. Наявність достовірної аналітичної інформації формує підґрунтя для прийняття управлінських рішень щодо планування доходів, оцінки фінансової стабільності та оптимізації фінансових ресурсів закладу.

Аналітичне забезпечення процесу управління розрахунками із здобувачами включає формування системи показників, що відображають стан і динаміку платежів, рівень дебіторської заборгованості, строки погашення зобов'язань та коефіцієнти фінансової дисципліни. Інформація узагальнюється на основі бухгалтерських регістрів, договорів, відомостей розрахунків і внутрішніх управлінських звітів. Використання сучасних облікових програм дозволяє автоматизувати процес збору й аналізу інформації, зменшуючи ризики помилок та прискорюючи формування управлінських звітів.

Аналітична інформація має стати основою для внутрішнього контролю, оскільки саме вона дозволяє виявляти відхилення, прострочені зобов'язання, визначати тенденції у розрахунках і вживати своєчасних управлінських заходів.

Системне використання таких показників дозволяє оцінювати динаміку. розрахунків, визначати їх вплив на ліквідність закладу та виявляти внутрішні резерви підвищення фінансової стійкості. Розробка й впровадження аналітичних методів контролю сприяє мінімізації ризиків неплатежів, удосконаленню системи фінансового менеджменту та забезпечує підзвітність фінансової діяльності.

Ефективна організація аналітичного забезпечення процесу управління розрахунками із здобувачами вимагає системного підходу до збору, перевірки та аналізу фінансової інформації. Важливо забезпечити узгодженість між даними бухгалтерського обліку, управлінською звітністю та результатами внутрішнього аудиту [1]. Це дає змогу підвищити достовірність інформації і забезпечити своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників. Прозорість досягається через створення єдиного цифрового інформаційного простору, який автоматично реєструє кожну фінансову операцію зі здобувачами, усуває розбіжності між підрозділами та дозволяє аналітичним інструментам здійснювати постійний моніторинг, миттєво виявляючи відхилення від умов договорів і наказів. Результативність зростає через здатність аналітичних методів прогнозувати грошові потоки, ідентифікувати ризикові групи заборгованості, а також надавати керівництву інформацію для оперативного коригування кредитної політики та оптимізації політики надання пільг, що в цілому мінімізує фінансові ризики, скорочує термін обороту дебіторської заборгованості та сприяє стійкому розвитку ЗВО.

Суттєвим напрямом удосконалення системи аналітичного забезпечення є впровадження інформаційно-аналітичних панелей, які відображають у режимі реального часу показники платіжної дисципліни, стан заборгованості та надходжень коштів [2]. Використання таких інструментів підвищує рівень контролю і сприяє своєчасному реагуванню на зміни у фінансових потоках.

Застосування аналітичних методів контролю розрахунків у поєднанні з цифровими технологіями дозволяє ЗВО формувати ефективну модель управління фінансовими ресурсами, яка відповідає принципам прозорості, підзвітності та результативності [3].

Отже, ефективне аналітичне забезпечення процесу управління розрахунками із здобувачами є важливою складовою внутрішнього контролю ЗВО. Його використання сприяє підвищенню прозорості, достовірності та ефективності фінансових операцій, забезпечуючи надійну основу для прийняття управлінських рішень у сфері обліку і оподаткування.

Список використаних джерел:

1. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський облік у бюджетних установах. Житомир : ПП “Рута”, 2021. 512 с.
2. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік та фінансова звітність за міжнародними стандартами. Київ : Лібра, 2020. 784 с.
3. Гуцаленко Л.В. Внутрішній контроль і аудит у бюджетних установах. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 356 с.

Зайченко О.С.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Дудчик О.Ю., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

КРЕДИТУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ ЯК ЧИННИК ПРИСКОРЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

Дослідження процесів кредитування юридичних осіб дає змогу глибше зрозуміти взаємозв’язок між фінансовим забезпеченням підприємств і рівнем ефективності управління їхніми ресурсами. Цей взаємозв’язок є ключовим для формування стійкої, конкурентоспроможної та інноваційно активної економіки держави. Завдяки діяльності юридичних осіб формується база для науково-технічного прогресу, розширюються виробничі можливості та створюються нові робочі місця [3].

У сучасній ринковій системі кредитування юридичних осіб виступає одним із найважливіших механізмів стимулювання економічного зростання. Комерційні банки відіграють провідну роль у цьому процесі, пропонуючи різноманітні фінансові інструменти, що сприяють розширенню виробництва, впровадженню інновацій і підвищенню фінансової стійкості підприємств. Водночас банківські установи здійснюють ретельний аналіз фінансового стану потенційних позичальників, їхньої кредитної історії, рівня платоспроможності та ризикового профілю. Це дає можливість ефективно управляти ризиками та забезпечити стабільність банківської системи.

При кредитуванні підприємств враховуються як потреби клієнта, так і беруться до уваги ризики банку. Для банку має значення першокласна категорія клієнта, щоб забезпечити безсумнівне повернення тіла і відсотків по кредиту. А для клієнта суттєво важливішою є диференціація щодо його можливостей, врахування фінансового стану, перспектив розвитку, а це означає індивідуальний підхід до роботи з кожним клієнтом, гнучкі умови кредитування [2].

Різноманіття форм кредитування дозволяє задовольняти індивідуальні потреби підприємств різного масштабу, враховуючи їхню галузеву специфіку та цілі розвитку. Основними видами кредитів для юридичних осіб є:

- термінові кредити, які надаються на певний строк із визначеними умовами погашення;
- фінансування стартапів, що спрямоване на підтримку новостворених підприємств із перспективними бізнес-планами;
- рефінансування, яке дозволяє змінити умови вже наявного кредиту (зокрема відсоткову ставку чи графік виплат), часто за участю державних програм;
- овердрафт, що забезпечує короткострокову ліквідність клієнтів, дозволяючи тимчасове перевищення залишку коштів на поточному рахунку;
- державні програми кредитування, орієнтовані на підтримку малого та середнього бізнесу шляхом пільгових умов і знижених ставок;
- цільові кредити, що видаються для фінансування конкретних проектів під контролем банку;
- лізинг, який дозволяє підприємствам користуватися необхідним обладнанням без його негайного викупу;
- універсальні кредити, які надають більшу свободу у використанні коштів, але мають певні ліміти за сумами.

Вирішення проблем кредитування в Україні має важливе значення для розвитку економіки та підтримки підприємництва, а саме для стимулювання економічного зростання, підтримки малих та середніх підприємств, створення нових робочих місць, підтримки інновацій та конкурентоспроможності, зменшення бідності і створення фінансової стабільності.

В умовах воєнного стану та економічної нестабільності роль кредитування юридичних осіб зростає ще більше. Банківська система України продовжує підтримувати підприємницьку діяльність через спеціальні державні програми, серед яких пріоритет надається аграрному сектору, виробничим і логістичним компаніям. Держава активно виступає гарантом за кредитними зобов’язаннями, особливо для стратегічно важливих підприємств, що забезпечують життєдіяльність населення [1].

Національний банк України, своєю чергою, стимулює комерційні банки до кредитування реального сектора, навіть за умов підвищених ризиків. Задля цього регулятор спрощує окремі нормативні вимоги до ліквідності та достатності капіталу, підтримуючи стабільність фінансової системи.

Таким чином, кредитування юридичних осіб є не лише фінансовим механізмом, а й стратегічним інструментом розвитку економіки, забезпечує доступ бізнесу до інвестиційних ресурсів, сприяє структурній модернізації виробництва, інноваційному розвитку та підвищенню конкурентоспроможності держави на світовому ринку. Індивідуальний підхід до кожного позичальника дозволяє підвищити ефективність використання кредитних ресурсів і створює передумови для сталого економічного зростання України.

Список використаних джерел:

1. Блажієвська А.С., Приступа Л. А. Особливості та тенденції кредитної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану. *Фінансові аспекти розвитку економіки України: теорія, методологія, практика: збірник наукових праць здобувачів вищої освіти і молодих учених*. Хмельницький : ХНУ. 2023. С. 83–85.

2. Козлов В.П. Удосконалення механізму банківського кредитування в Україні на основі клієнт-орієнтованої моделі. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 34. С. 72−76.

3. Кремень В.М., Кремень О.І., Гуляєва Л.П. Роль банківського кредитування у розвитку економіки України. *Проблеми економіки*. 2020. № 3 (45). С. 176−183.

4. Пасінович І.І., Дмитрук В.О. Кредитування реального сектору економіки регіону: стан, проблеми, перспективи. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України.* 2019. Вип. 3. С. 42−49.

Іваненко О.І.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Івашина С.Ю., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ВПЛИВ БЮДЖЕТНОЇ ПОЛІТИКИ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах повномасштабної війни бюджетна політика України суттєво змінилася – державний бюджет став основним механізмом фінансування оборони, безпеки та критичних соціальних видатків, а ресурси з інших секторів переорієнтовуються на підтримку армії та населення. Одночасно уряд забезпечує соціальну підтримку пенсіонерів, ветеранів та ВПО, а міжнародна фінансова допомога покриває дефіцит і фінансує критичні потреби [1]. Бюджетний кодекс України (БКУ) та закони «Про Державний бюджет України» визначають основу бюджетної політики. У 2022 р. внесено зміни (Закон № 2134-IX від 15.03.2022 р.), що дозволили під час воєнного стану не застосовувати частину процедурних норм – скасовано обов’язкове погодження урядових рішень про перерозподіл видатків із бюджетним комітетом ВРУ та відтерміновано строки подання звітності [2],

що надало уряду можливість оперативно перенаправляти ресурси. У держбюджеті 2024 р. доходи планувалися на рівні 3,121 трлн грн, видатки – 4,479 трлн грн (дефіцит близько 17,7 % ВВП) [3]. За роки війни бюджет України зберігає роль ключового механізму перерозподілу ресурсів, а основні напрями бюджетної політики залишаються незмінними:

1. Оборона та безпека – основна частина ресурсів держави спрямовується на Збройні сили та сектор безпеки. У 2024 р. видатки становили близько 2,97 трлн грн [3], або майже 39 % усіх бюджетних витрат. Бюджетний кодекс дозволяє оперативно коригувати призначення для реагування на воєнні потреби.

2. Соціальна підтримка – зростання видатків на пенсії, медицину, освіту та допомогу вразливим групам. У 2024 р. соціальний захист склав близько 579,2 млрд грн (13 % видатків), що на 8–9 % більше, ніж у 2023 р. [4]. Збережено програми субвенцій на укриття, підтримку ВПО та сімей загиблих військових.

3. Економічна адаптація – держава продовжувала підтримку бізнесу й аграріїв через дотації, гранти, пільгові кредити та податкові стимули. Контроль тарифів на енергоносії допомагав стримувати інфляцію. За оцінками НБУ, видатки на оборону й соціальну сферу залишалися ключовими чинниками стабілізації економіки [1].

У 2024 році фактичний дефіцит держбюджету становив близько 1,36 трлн грн, при запланованому рівні 1,47 трлн грн [3]. Його фінансування забезпечувалося за рахунок зовнішньої фінансової допомоги (понад 1,1 трлн грн грантів і кредитів), валютних запозичень, суворого контролю видатків і мобілізації внутрішніх резервів. За прогнозом НБУ, у 2025 р. очікується рекордна зовнішня підтримка (54 млрд дол. США), що дозволить покрити дефіцит і накопичити резерв [1]. Бюджетні пріоритети впливають на економіку – високі витрати на оборону обмежують інвестиції, але соціальні видатки підтримують попит, а державні замовлення та військові закупівлі пом’якшують падіння промислового виробництва. Ціни та інфляція контролюються завдяки бюджетній політиці – фіксовані тарифи на енергоносії та обмежена девальвація гривні стримують зростання цін. Прогноз НБУ – інфляція знизиться до 10 % наприкінці 2025 р. і до 5 % у середньостроковій перспективі. Соціальні витрати пом’якшують тиск на рівень життя, тоді як високий бюджетний дефіцит створює інфляційні ризики, контрольовані грошово-кредитною політикою. Стабільність бюджету та зовнішня підтримка визначають економічну стійкість – у разі затяжної війни ВВП зростатиме 2–3 % на рік, при продовженні допомоги відновлення прискориться [1].

Так, Дніпропетровщина демонструє реалізацію центральної бюджетної політики на регіональному рівні під час війни. Бюджет обласної ради на 2024 р. становив 8,6 млрд грн і пріоритетно спрямовувався на оборону та критичну інфраструктуру [5] – 357 млн грн – це підтримка ЗСУ, понад 600 млн грн – водо-, енерго- та теплопостачання. Значні кошти виділено на охорону здоров’я – модернізацію лікарень, забезпечення ліками та будівництво реабілітаційних центрів для військових. Соціальні видатки

включають 53 млн грн – допомога сім'ям загиблих військових і 15 млн грн – сім'ям загиблих цивільних, що свідчить, що регіональний бюджет у воєнний час забезпечує пріоритети оборони, відбудови та підтримки населення.

Аналогічні виклики спостерігаються і за кордоном, так Ізраїль після ескалації підвищив щомісячні оборонні витрати з $1,8 млрд до $4,7 млрд, що призвело до падіння ВВП на 5,6 % і потреби балансувати між оборонними та соціальними програмами [6]. Польща у 2024 р. витратила на оборону 3,7 % ВВП (100 млрд злотих), а на 2025 р. планує 4,7 % ВВП, при цьому українські мігранти сприяли зростанню ВВП на 2,7 %, компенсуючи соціальні витрати (7,2 млрд євро) [7]. Хорватія планує довести оборонні витрати до 2,5 % ВВП до 2027 р. і до 3% – до 2030 р. [8]. Наведені приклади демонструють тенденцію різкого зростання оборонних бюджетів країн у відповідь на воєнні загрози.

Список використаних джерел:

1. Що відбувається в українській економіці. Національний банк України. URL: https://surl.li/qmwohr
2. Про внесення змін до розділу VI "Прикінцеві та перехідні положення" Бюджетного кодексу України та інших законодавчих актів України : Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2134-20#Text
3. Бюджет 2024 року. Мінфін України. URL: https://surl.li/gajxwt
4. Огляд виконання Державного бюджету України на 2024 рік та рекомендації для 2025 року. URL: https://surl.li/uicchh
5. Бюджет Дніпропетровщини на 2024 рік. URL: https://surl.li/swfcle
6. Israel's wars are expensive. URL: https://surl.li/mrrodt
7. Польща в 2024 р. витратила на оборону 3,7 % ВВП. URL: https://surl.li/sfyvfc
8. Croatia to increase defence spending to 3% of GDP by 2030. URL: https://surl.lt/ffkmso

Кабацька В.В.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Сальникова Т.В., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

РОЛЬ ДЕРЖАВНОЇ АУДИТОРСЬКОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ ТА ЇЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОРГАНІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ РЕСУРСІВ

У сучасних реаліях перед економікою нашої держави постають серйозні виклики, котрі вимагають здійснення негайних заходів задля підтримки обороноздатності країни, відновлення зруйнованої інфраструктури, надання соціальних гарантій громадянам. У цих умовах виникає особлива потреба в забезпеченні належного контролю за ефективним використанням наявних фінансових ресурсів з боку держави. Одним із важливих інструментів, що спрямований на досягнення цільового, прозорого, результативного

використання бюджетних ресурсів, є державний фінансовий контроль. Особливу роль серед органів, котрі виконують значну частину функцій щодо фінансового контролю відіграє Державна аудиторська служба України та її міжрегіональні територіальні органи, зокрема Східний офіс Держаудит-служби зі структурними підрозділами управління в Донецькій, Запорізькій, Кіровоградській областях).

З 2022 по 2024 роки, Апаратом Східного офісу Держаудитслужби, з метою належного виконання покладених на нього завдань було проведено значний обсяг заходів державного фінансового контролю, а саме: державний фінансовий аудит, ревізії, перевірка та моніторинг закупівель.

У 2024 р. під час ревізій і перевірок було досліджено на 36 330,7 млн грн, або 505,9 % більше фінансових та матеріальних ресурсів ніж у 2022 році. У розрахунку ж на 1 перевірений об'єкт показник зменшився на 4,3 млн грн. Орієнтування заходів державного фінансового контролю на охоплення найбільш ризикових сфер діяльності підприємств, установ і організацій та дослідження значних фінансових потоків дозволило забезпечити належну результативність заходів контролю. За результатами ревізій та перевірок у 2024 році порівняно з 2022 роком було виявлено порушень, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів на 294,7 млн грн, або на 85,5 % більше. Основними порушеннями законодавства, котрі призвели до таких результатів є: недотримання фінансових ресурсів, нецільові витрати державних ресурсів, незаконні витрати, недостачі. За результатами здійснених моніторингів процедур публічних закупівель у 2022−2024 рр., було виявлено, що за 3 роки їх кількість зменшилась на 124 одиниці або на 17,2 %. Водночас частка у загальному обсязі заходів державного фінансового контролю, залишається на високому рівні та коливається в межах від 89 до 92 %, що вказує на пріоритетність контролю за публічними закупівлями. Результативність здійснених аудиторами Східного офісу Держаудитслужби моніторингів публічних закупівель підвищилась на 4,5 в.п. (щодо кількість моніторингів закупівель під час яких виявлено порушення/кількість проведених) та 2,3 в.п. (щодо загальна сума виявлених порушень/загальна сума охоплених) [3]. Важливим чинником, який вплинув на підвищення результативності моніторингів стало запровадження з червня 2024 року у системі Prozzoro 14 нових індикаторів ризиків, які автоматично виявляють сумнівні, підозрілі закупівлі, що мають ознаки можливих порушень («red flags») ще на початкових етапах [1]. За аналізований період, державними фінансовими аудитами було охоплено фінансових та матеріальних ресурсів у 2022 році на загальну суму 2939,8 млн грн, у 2023 році – 6729,3 млн грн, а у 2024 році на суму 16 633,3 млн грн. За підсумками здійснених Східним офісом Держаудитслужби державних фінансових аудитів у 2024 році вдалося відшкодувати на 2,43 млн грн більше ніж у 2022 році [3].

З прийняттям закону України про ратифікацію Рамкової угоди між Україною та Європейським Союзом щодо спеціальних механізмів реалізації фінансування Союзу для України згідно з інструментом «Ukraine Facility» від 6 червня 2024 року, котра передбачає, що протягом 2024−2027

років 50 мільярдів євро від ЄС буде спрямовано на фінансування державного бюджету, стимулювання інвестицій, а також технічну підтримку в реалізації програми, роль Державної аудиторської служби України, а відповідно й її міжрегіональних територіальних органів, була суттєво розширена. Держаудитслужба набула повноваження єдиного, визначеного Кабінетом Міністрів, державного органу, який здійснює державний фінансовий контроль за видатками у межах виконання Плану України. Крім того, Уряд визначив Держаудитслужбу головним органом з виявлення та запобігання шахрайству з коштами ЄС, поклавши на неї здійснення функцій Служби координації боротьби з шахрайством (AFCOS) [2]. Східний офіс Держаудитслужби, як міжрегіональний територіальний орган, котрий підпорядковується Держаудитслужбі бере безпосередню участь у контролі за ефективним, законним та прозорим використанням фінансової допомоги ЄС на регіональному рівні.

У цілому проведені заходи державного фінансового контролю засвідчили, що і надалі залишається досі поширеною негативна практика використання державних, комунальних ресурсів з недотриманням вимог законодавства. Головними причинами котрі призводять до таких порушень є низька якість внутрішнього контролю та безвідповідальність багатьох розпорядників, одержувачів бюджетних коштів та керівників підприємства, установ і організацій при прийнятті управлінських рішень. Зі свого боку Державна аудиторська служба та її міжрегіональні територіальні органи, зокрема Східний офіс Держаудитслужби продовжують вдосконалювати підходи до здійснення фінансового контролю, застосовуючи сучасні інструменти для швидкого виявлення ризиків і порушень. Так, відповідно до схваленої Стратегії реформування системи публічних закупівель на 2024−2026 роки та затвердженого операційного плану її реалізації у 2024−2025 від 2 лютого 2024 р. № 76-р планується й надалі гармонізація законодавства України з директивами ЄС, розвиток інституційної структури, залучення громадського суспільства, розвиток електронної системи (розширення машиночитаних даних в Prozorro, оцифрування тендерної документації та запровадження е-контрактингу)[1].

Список використаних джерел:

1. Держаудитслужба посилює контроль за закупівлями в системі Prozorro. *Державна аудиторська служба України.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0023889-16#n519 (дата звернення: 04.11.2025).

2. Держаудитслужба та Аудиторська Рада Ukraine Facility підписали Меморандум про співпрацю за контролем використання коштів ЄС. *Державна аудиторська служба України.* URL: https://dasu.gov.ua/ua/news/5306 (дата звернення: 04.11.2025).

3. Результати роботи Східного офісу Держаудитслужби за 2022, 2023, 2024 роки. *Статистичні звіти.* URL: https://dnp.dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/218 (дата звернення: 04.11.2025).

Коваленко І.О.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Панасейко І.М., к.е.н., доцент
Університету митної справи та фінансів)

УПРАВЛІННЯ НЕПРАЦЮЮЧИМИ АКТИВАМИ ВІТЧИЗНЯНИХ БАНКІВ

Ефективне управління непрацюючими активами (Non-Performing Assets, NPA) є одним із ключових завдань сучасних вітчизняних банків, оскільки рівень проблемної заборгованості безпосередньо впливає на фінансову стійкість, ліквідність та прибутковість банківського сектора. Наявність значної частки непрацюючих активів у структурі балансу банків зумовлює потребу у розробці та впровадженні системних механізмів їх ідентифікації, оцінювання та реструктуризації [1].

Непрацюючими активами вважаються кредити, які не приносять доходу впродовж понад 90 днів, або інші зобов'язання, за якими відсутні своєчасні платежі. Основними причинами їх виникнення є економічна нестабільність, недосконаліть механізмів кредитного аналізу, низька якість управління ризиками, а також зовнішні фактори, пов'язані з війною, інфляцією та зниженням платоспроможності позичальників [2].

Національний банк України послідовно вдосконалює нормативну базу управління NPL, зокрема впровадив вимоги щодо розкриття інформації про непрацюючі кредити, підвищив стандарти оцінювання кредитного ризику та посилив нагляд за процесами реструктуризації. Банки, у свою чергу, реалізують стратегії скорочення NPL через продаж проблемних активів, реструктуризацію боргів, створення спеціалізованих підрозділів з управління проблемними кредитами та використання аутсорсингових сервісів [3].

Окрім традиційних методів, в українській практиці набувають розвитку інноваційні підходи до управління проблемними активами, зокрема використання фінансових технологій (FinTech) для аналізу даних позичальників та прогнозування кредитних ризиків. Все більшого значення набувають інструменти сек'юритизації активів, коли банки передають частину ризикових портфелів спеціалізованим фінансовим структурам [1; 3]. Такі інструменти дозволяють зменшити навантаження на капітал банків, підвищити ліквідність та звільнити ресурси для нового кредитування реального сектору економіки. Крім того, важливою тенденцією є активізація роботи державних агентств із викупу проблемних активів, що сприяє очищенню банківської системи та підвищенню її прозорості [1; 3].

Управління непрацюючими активами передбачає застосування інтегрованого підходу, який поєднує фінансові, правові та організаційні інструменти. Одним із ефективних механізмів є створення «поганих банків» (bad banks), які дозволяють виокремити токсичні активи з балансу та зменшити ризикове навантаження. Крім того, банки дедалі частіше застосовують методи кредитного скорингу, аналітику великих даних (Big Data) та автоматизовані системи моніторингу для раннього виявлення ознак дефолту позичальників [2; 3].

Додатково, важливим напрямом є удосконалення процесів внутрішнього аудиту та контролю якості кредитного портфеля, що дозволяє зменшити ризик виникнення нових непрацюючих активів. Ефективна система внутрішнього контролю сприяє підвищенню прозорості фінансової звітності та забезпечує дотримання банками вимог міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ 9) [4].

Крім того, міжнародний досвід показує, що успішне управління NPL передбачає активну взаємодію банків із зовнішніми інвесторами та фондами, які спеціалізуються на викупі проблемних активів. Такий підхід забезпечує притік капіталу в банківський сектор та прискорює процес відновлення фінансової стабільності [5]. Таким чином, ефективне управління непрацюючими активами сприяє підвищенню фінансової стабільності банківської системи, відновленню кредитної активності та зниженню ризиків у банківському секторі. У перспективі подальша цифровізація, удосконалення нормативної бази та розвиток ринку проблемних активів створять передумови для зменшення частки NPL у вітчизняних банках і забезпечення сталого розвитку фінансової системи України [1].

Список використаних джерел:

1. Національний банк України. Огляд банківського сектора. Київ : НБУ, 2024. 45 с.
2. Вовчак О. Д., Петрук О. М. Управління проблемними активами банків в умовах економічної нестабільності. *Вісник Університету банківської справи*, 2023. № 2. С. 34–41.
3. IMF. Non-performing loans in emerging Europe: recent trends and challenges. Washington D.C., 2022.
4. Deloitte. IFRS 9 and credit risk management in banks. London: Deloitte Insights, 2023. 28 p.
5. European Banking Authority (EBA). Guidelines on management of non-performing and forborne exposures. Brussels: EBA, 2022. 52 p.

Ковальчук М.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Губа М.О., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ГРОШОВО-КРЕДИТНА ПОЛІТИКА НБУ В УМОВАХ ВОЄННО-ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ

Сучасна фінансова система України функціонує в умовах глибокої невизначеності, спричиненої наслідками повномасштабної війни, макроекономічними дисбалансами та глобальними шоками. У таких обставинах грошово-кредитна політика Національного банку України (НБУ) виступає ключовим інструментом підтримання макроекономічної стабільності, відновлення довіри до національної валюти та забезпечення

стійкості банківського сектора. Її роль суттєво зросла, оскільки від ефективності монетарних рішень залежить не лише стан фінансової системи, а й можливість поступового економічного відновлення країни [1].

З початком повномасштабного вторгнення НБУ був змушений оперативно реагувати на кризові виклики, запроваджуючи комплекс надзвичайних заходів. Було зафіксовано обмінний курс гривні до долара США, запроваджено валютні обмеження, посилено контроль за рухом капіталу та суттєво підвищено облікову ставку. Такі дії дозволили зменшити тиск на валютний ринок, запобігти масовому відтоку капіталу й стабілізувати очікування учасників фінансового ринку. Згодом, у міру адаптації економіки до нових умов, НБУ поступово почав переходити до більш збалансованої політики, орієнтованої на відновлення інфляційного таргетування. Згідно з офіційними звітами, у 2024–2025 роках центральний банк зосередив зусилля на контролі інфляційних процесів, підтриманні курсової стабільності та забезпеченні достатнього рівня міжнародних резервів [1].

Облікова ставка залишається основним інструментом монетарної політики. У 2025 році її рівень становить 15,5 %, що свідчить про обережну позицію регулятора: з одного боку, це засіб боротьби з інфляцією, а з іншого − фактор стримування кредитної активності бізнесу та населення. Банківський сектор поки що демонструє низьку динаміку кредитування, оскільки підприємства уникають додаткових боргових зобов’язань через високі ризики та непередбачуваність економічної ситуації. Разом із тим поступово відновлюється попит на кредити, зокрема з боку підприємств, залучених до програм відбудови інфраструктури та виробництва.

Валютна стабільність залишається однією з ключових умов макрофінансової стійкості. Її забезпечують завдяки достатнім міжнародним резервам, зростанню обсягів експорту та активній співпраці України з міжнародними фінансовими організаціями [2]. Водночас на монетарну сферу чинить тиск бюджетна політика, орієнтована на значні оборонні та соціальні видатки. Такий дисбаланс між монетарними та фіскальними інструментами потребує тіснішої координації дій уряду й центрального банку, щоб мінімізувати інфляційний ефект і забезпечити довгострокову стабільність.

Важливим викликом залишається підтримання довіри до національної валюти. У періоди економічної турбулентності громадяни схильні переводити заощадження у тверду валюту, що підсилює девальваційні ризики. Тому для НБУ важливо посилювати комунікаційну політику − чітко пояснювати свої рішення, формувати прогнозовані очікування бізнесу та населення. Прозорість і передбачуваність дій центрального банку підвищують рівень фінансової культури суспільства і сприяють стабільності валютного ринку.

Подальша ефективність грошово-кредитної політики в умовах воєнно-економічних ризиків залежить від її адаптивності та здатності поєднувати стабілізаційні й стимулювальні функції. Одним із перспективних напрямів є розширення механізмів рефінансування банків, що кредитують підприємства реального сектора, а також розвиток інструментів процентного регулювання для зниження вартості позикових ресурсів. Не менш важливою є цифровізація банківських процесів, зокрема застосування фінансових технологій для оцінки ризиків і моніторингу ліквідності.

Особливу увагу слід приділяти підвищенню фінансової грамотності населення, адже саме поінформовані громадяни здатні приймати зважені фінансові рішення, що знижує рівень панічних очікувань і підвищує довіру до банківської системи. Для студентської та молодіжної аудиторії розуміння суті монетарної політики має практичне значення − воно формує навички аналізу економічних процесів, відповідального користування кредитами та інвестування. Активне залучення молоді до фінансово-економічних дискусій сприятиме модернізації економічного мислення суспільства [3].

Отже, грошово-кредитна політика НБУ в умовах воєнних і економічних ризиків виконує стратегічну функцію підтримання фінансової стабільності, контролю інфляції та забезпечення рівноваги на валютному ринку. Успішність її реалізації визначається здатністю регулятора гнучко реагувати на зміну зовнішніх умов, поєднувати монетарну стриманість із підтримкою економічної активності та координувати дії з урядом і банківським сектором. Надалі саме розвиток гнучкої, прозорої та технологічно орієнтованої монетарної політики стане запорукою фінансової стійкості та сталого відновлення економіки України [1; 3].

Список використаних джерел:

1. Національний банк України. Інфляційний звіт. III квартал 2024 року. Київ : НБУ, 2024. URL: https://bank.gov.ua/ua/monetary/report

2. Центр економічної стратегії. Економіка України під час війни: трекер відновлення. Київ : Центр економічної стратегії, 2025. URL: https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war

3. Козюк В. В. Монетарна політика України: виклики воєнного часу. *Фінанси України*. 2024. № 7. С. 5–17.

Костриця І.І.,
учень Наукового ліцею міжнародних відносин
Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник − Григораш Т.Ф., заступник директора
з наукової роботи Наукового ліцею міжнародних відносин
Університету митної справи та фінансів)

АНАЛІЗ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

За підсумками 2024 року, за даними Держстату, з помітним відривом найвищі фінансові результати до оподаткування продемонстрували: фінансова та страхова діяльність (понад 445 млрд грн), промисловість (197 млрд грн), оптова й роздрібна торгівля та ремонт автотранспорту (понад 125 млрд грн), а також сільське господарство (майже 93 млрд грн). Далі розмістилися інформаційні послуги й телеком (34,7 млрд грн), транспорт, складська логістика, поштова та кур’єрська діяльність (понад 16 млрд грн) і професійна, наукова та технічна сфера (понад 15 млрд грн).

При цьому доходи більшості інших галузей української економіки на порядок, а подекуди й на два, менші за показники секторів-лідерів [1].

Проаналізуємо ефективність роботи двох українських підприємств, що є лідерами аграрного та металургійного сектору за показником доходу за 2024 рік – МХП та Метінвест [2, 3]. Рентабельність активів підприємства − це відносний індикатор результативності його роботи, що зазвичай показує, який прибуток приносять активи компанії.

Найчастіше аналізують співвідношення операційного прибутку до активів, тобто скільки центів операційного прибутку генерує кожен долар, інвестований в активи (ресурси) підприємства. Корисно також розкласти рентабельність активів на чинники: рентабельність продажів та оборотність активів. Розглянемо динаміку цього інтегрального показника та його компонентів на прикладі.

1) Миронівський хлібопродукт (МНР) − міжнародна компанія в харчовій та агротехнологічній сферах, за обсягами виробництва курятини входить до топ-10 компаній світу за рейтингами WATTPoultry, є одним із провідних українських виробників і експортерів рослинних (передусім соняшникової) олій [4].

2) Метінвест – міжнародна вертикально інтегрована гірничо-металургійна група компаній, що включає видобувні й металургійні підприємства в Україні, Європі та США, а також мережа продажів у всіх основних регіонах світу [5].

Аналіз показників рентабельності обраних підприємств подано в табл. 1. Аналіз рентабельності активів МХП показав поступове зростання рентабельності активів: з 6.7 % у 2022 р. до 9.3 % у 2024 р. Аналогічної динаміки зазнала рентабельність продажу, в той час як оборотність активів зросла з 0,69 у 2022 р. до 0,78 у 2023 р. і у 2024 р. знову повернулася до рівня 2022 р.

Причинами такої динаміки стали, зокрема, втрата частини активів і земельних угідь через окупацію, перебої в експортній логістиці внаслідок блокування зернового коридору, збої в електропостачанні через атаки на енергетичну інфраструктуру, тимчасові обмеження з боку країн ЄС на імпорт агропродукції, а також загальне уповільнення економічної активності в Україні на фоні війни; водночас компанія адаптувалася до нових умов завдяки переорієнтації логістики, інвестиціям в енергонезалежність та оптимізації операційної діяльності, що дозволило зберегти і поступово наростити рівень рентабельності.

Таблиця 1

Показники рентабельності МХП та Метінвест у 2022−2024 рр.

Показники	МХП			Метінвест		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Рентабельність активів	6,7 %	8,7 %	9,3 %	−16,2 %	4,9 %	−11,5 %
Рентабельність продажу	9,7 %	11,2 %	13,6 %	−17,2 %	6,0 %	−11,7 %
Оборотність активів	0,69	0,78	0,69	0,94	0,81	0,99

Джерело: розраховано автором на основі даних [4; 5].

Проведений аналіз рентабельності активів «Метінвест Холдингу» показав наступну тенденцію: суттєве покращання рентабельності активів та рентабельності продажу у 2023 р. і від'мні значення цих показників у 2024 р., що спричинено операційним збитком у 2024 р. При цьому оборотність активів, що знизилася з 0,94 до 0,81 у 2023 р., навпаки зросла у 2024 р. до 0,99. Позитивна динаміка оборотності є відображенням більш ефективного використання ресурсів підприємства.

Причинами падіння рентабельності «Метінвесту» у 2024 році стали наслідки війни (втрата частини потужностей, зупинка «Метінвест Покровськ-вугілля» та великий імпейрмент, обстріли енергетичної інфрастурктури й перебої з електропостачанням), логістичні обмеження експорту (блокада Чорного моря з частковим відновленням коридору, дорожчі та довші маршрути через Дунай і залізницю), несприятлива кон'юнктура (падіння світових цін на сталь і руду, слабкий попит у ЄС), інфляційний тиск на собівартість (імпорт коксівного вугілля, енергія, транспорт), що разом призвели до операційного та чистого збитків попри невелике зростання виручки; водночас антикризові кроки компанії (оптимізація логістики й витрат, переорієнтація сировини та ринків, списання нефункціонуючих активів) частково пом'якшили наслідки та покращили оборотність активів.

Список використаних джерел:

1. Фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств за 2024 рік (експрес-випуск). Держстат. URL: https://surl.lu/daffnr

2. Топ-1000 компаній України. Рейтинг компаній галузі «Металургія» (підгалузь «Виробництво чавуну, сталі, феросплавів») за 2024 рік. Дані YouControl. URL: https://surl.lt/aqyyrf

3. Дохід агролідерів. Індекс Опендата бота 2025. URL: https://surl.lu/ffnjhj

4. Миронівський хлібопродукт. Фінансова звітність. URL: https://surl.li/tpfmbw

5. Метінвест. Фінансова звітність. URL: https://surl.li/qedtvk

Красовський І.В.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Добровольська О.В., д.е.н., професор,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ АКТИВІВ І ПАСИВІВ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

З початку повномасштабної війни загальні активи українських банків зростали, хоча темпи зміни відрізняються від довоєнних, наприклад, обсяг активів системи зріс із 2,7 трлн грн на кінець 2022 р. до 3,5 трлн грн станом на III квартал 2024. Однак у 2022 р. спостерігалось сезонне падіння (–2,2 % за I кв.) через війну, а подальше збільшення активів відбувалось за рахунок

двох основних каналів – портфель ОВДП (державних цінних паперів) і кредитний портфель. Так, уже у III кв. 2024 р. банки різко наростили вкладення в держоблігації (плюс 8,9% за квартал) і зменшили обсяги депозитних сертифікатів Національного банку України [1]. Паралельно чисті кредити бізнесу та населення суттєво зросли (за III кв. 2024 р. +6,8% кв/кв, +22,4%) [2]. У підсумку питома вага кредитів у структурі активів поступово зростає, хоча загалом вона все ще нижча довоєнного рівня (близько 17% на початку 2024 р.). Щодо валютної структури активів, частка активів в іноземній валюті з 2021 р. по 2024 р. трималася близько 28–30 % (в абсолютних значеннях зросла з 920 до 1023 млрд грн до III кв. 2024 р.), що свідчить про дещо меншу «доларизацію» системи у воєнний період порівняно з довоєнним максимальним 40% (2017–2018 рр.), але сукупний обсяг валютних активів продовжує зростати.

Довго- та середньострокові пасиви банківської системи залишаються здебільшого депозитними. За даними НБУ, на кінець III кв. 2024 .р близько 92 % пасивів банків припадало на депозити клієнтів [2]. При цьому в 2022–2023 рр. значно зросли депозити населення (у гривні на 40 % станом на III кв. 2024 р.), тоді як корпоративні депозити зрештою поступово відновилися після початкового скорочення у 2022 р. Частка державних банків (у тому числі і «ПриватБанку») у чистих активах системи збільшилася (з 46,7 % на початку 2022 р. до 53 % у 2024 р.). Держава також мала суттєвий вплив на пасиви – банки взяли значні рефінансування та спеціальні кредити на покриття бюджетного дефіциту, а частка ОВДП у їх портфелях різко виросла.

У 2019–2021 рр. банківська система України демонструвала помірне, але стабільне зростання активів. За 2021 р. чисті активи банків зросли на 12,8 % [3], насамперед завдяки кредитуванню (корпоративні та роздрібні портфелі збільшилися на 40 %). У довоєнні роки банки активно кредитували економіку, а портфель ОВДП зростав уповільнено (деякі держбанки навіть скорочували ОВДП). Депозитний портфель тоді також зростав – гривневі депозити населення в 2021 р. підскочили на +15,3 %, а приватні депозити корпорацій – на +26,4 %. У підсумку на кінець 2021 р. активи банків були великими (понад 98 % ВВП) і систему характеризувала висока ліквідність.

Навіть за воєнних умов банки зберігають доволі високу ліквідність – частка високоякісних ліквідних активів перевищує третину чистих активів, а індикатор LCR утричі перевищує мінімальні вимоги. При цьому ризик ліквідності оцінюється як низький (помірний) [2]. Головним викликом є кредитні ризики – війна загрожує зростанням дефолтів (особливо в агросекторі та серед малого та середнього бізнесу) і подальшим нарощуванням резервів. Проте вже за III кв. 2024 р. якість портфеля поліпшувалася – Non-Performing Loans по системі знизився до

32,3 % (для бізнесу – до 40,7 %, для фізичних осіб – до 17,6 %) [3]. Водночас у коротко- і середньостроковій перспективі банки стикатимуться з необхідністю обслуговувати значний державний борг (через придбання ОВДП) та управлінням валютними ризиками (ослаблення гривні збільшує валютну складову пасивів). Депозитна база стабільна, хоча і з помітними коливаннями – у перші місяці війни населення частково вилучало депозити (під впливом паніки), але потім прийшли значні надходження (зокрема зарплати, соціальні виплати та міжнародна фінансова допомога). Державна підтримка (окрім ОВДП) полягала у програмі «Доступні кредити 5−7−9%» та інших держгарантіях, що стримало різке зростання неплатоспроможності.

Порівняльний аналіз банківських систем інших країн демонструє різний рівень стійкості до криз. Так, Польща у 2022 р. зазнала короткострокового відтоку депозитів на початку війни в Україні, проте сектор залишався капіталізованим (активи 2021 р. – 98 % ВВП) завдяки урядовим гарантіям і нагляду регулятора [4]. Хорватія на початку 1990-х пережила масштабну банківську кризу – масовий відтік депозитів і банкрутство установ, баланси містили фіктивні записи, депозити фізичних осіб були заморожені або знецінені [5]. Ізраїль у 2023 р., попри війну, зберіг стійкість банківської системи – банки отримували рекордні прибутки і продовжували кредитування, а ЦБ запровадив програми підтримки та пом’якшив нормативні обмеження [6].

Отже, у кризових умовах банки орієнтуються на захист ліквідності (державні цінні папери, рефінансування) та обережну кредитну політику, а роль держави зростає через гарантії та фінансову підтримку. Досвід Польщі, Хорватії та Ізраїлю показує, що поєднання нагляду, гарантій та підтримки ліквідності зберігає стабільність банківського сектору та мінімізує ризики для вкладників. Для України це підкреслює критичну важливість рефінансування банків, гарантій депозитів і підтримки кредитування економіки навіть під час війни.

Список використаних джерел:

1. Звіт про фінансову стабільність 2024. Національний банк України. URL: https://surl.lu/xxywub

2. Огляд банківського сектору 2024 р. URL: https://surl.lt/jroqho

3. NBU Annual Report 2021. URL: https://surl.lt/fzignr

4. Poland’s banking sector weathers global turbulence but faces domestic challenges of its own. URL: https://surl.lu/czkxsx

5. The Impact of the War 1991 – 1995 on the Croatian Economy – A Contribution to the Analysis of War Economies. URL: https://surl.li/thelgg

6. Bank of Israel Annual Report 2023. URL: https://surl.li/vhakbc

Кривошей Р.Р.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Панасейко І.М., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

КРЕДИТНИЙ РИЗИК ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»)

В умовах зростання невизначеності фінансових ринків, військових ризиків та коливань макроекономічних показників, питання забезпечення фінансової стійкості банківських установ набуває особливої актуальності. Одним із ключових чинників стабільності банківської системи є ефективне управління кредитним ризиком, адже саме якість кредитного портфеля визначає рівень ліквідності, прибутковості та довіри до банку.

Кредитний ризик є одним із найсуттєвіших видів банківських ризиків, адже безпосередньо впливає на якість активів, рівень капіталізації та фінансову стійкість банківської установи. Високий рівень кредитного ризику може призвести до зменшення ліквідності, зниження прибутковості та втрати довіри з боку вкладників і контрагентів. Саме тому ефективна система управління кредитним ризиком виступає основою стабільного функціонування банку, особливо для системно важливих установ, таких як АТ КБ «ПриватБанк», який віднесений до категорії спеціалізованих ощадних банків.

Аналіз динаміки нормативів кредитного ризику ПриватБанку за 2022–2024 роки (табл. 1) свідчить про дотримання вимог Національного банку України та відносну стабільність показників.

Таблиця 1

Динаміка нормативів кредитного ризику АТ КБ «ПриватБанк» станом на 01.01.2023−01.01.2025

Показник	Нормативне значення	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025
Н7 − максимальний розмір кредитного ризику на одного контрагента	≤ 20 %	6,37	5,47	6,69
Н8 − норматив великих кредитних ризиків	≤ 8-кратного рег. капіталу	0,00	0,00	0,00
Н9 − максимальний розмір кредитного ризику за операціями з пов’язаними особами	≤ 20 %	0,00	0,00	0,02

Розраховано автором на основі даних фінансової звітності банку [1].

Показники кредитного ризику ПриватБанку протягом досліджуваного періоду свідчать про ефективну політику управління кредитними зобов'язаннями. Значення нормативу Н7 залишалося на рівні, що значно нижчий за граничний, коливаючись у межах 5,47–6,69 %. Незначне підвищення показника у 2024 році пов'язане з активізацією кредитування корпоративного сектору, проте рівень ризику залишається прийнятним. Така динаміка демонструє контрольоване зростання кредитного портфеля при збереженні стабільності активів.

Норматив Н8 протягом трьох років залишався на рівні 0,00, що свідчить про відсутність великих концентрацій кредитів і належний розподіл ризиків серед позичальників, що позитивно впливає на диверсифікацію активів і запобігає надмірній залежності від окремих клієнтів або галузей. Подібна ситуація спостерігається і за нормативом Н9, який протягом 2022–2024 років практично дорівнював нулю. Це вказує на мінімальний обсяг операцій з пов'язаними особами, що свідчить про прозорість кредитної політики банку та дотримання принципів корпоративного управління.

У цілому динаміка нормативів Н7–Н9 підтверджує високий рівень фінансової дисципліни та виважену стратегію ризик-менеджменту АТ КБ «ПриватБанк». Незначні коливання показників мають робочий характер і відображають реакцію банку на ринкову кон'юнктуру. Підтримання стабільних значень протягом трьох років свідчить про стійкість до зовнішніх шоків, високу якість кредитного портфеля та ефективне застосування внутрішніх процедур оцінки кредитоспроможності клієнтів.

Отже, АТ КБ «ПриватБанк» характеризується високим рівнем диверсифікації кредитного портфеля та належним контролем за ризиковими позиціями. Стан кредитних ризиків у ПриватБанку у 2022–2024 роках можна оцінити як контрольований та помірний. Підтримання стабільних показників нормативів Н7–Н9 свідчить про ефективне управління ризиковими активами та виважену політику кредитування.

Для подальшого посилення фінансової стабільності доцільно вдосконалити систему внутрішнього скорингу позичальників, розширити співпрацю з надійними корпоративними клієнтами, а також підвищити частку забезпечених кредитів у структурі портфеля. Важливим напрямом є розвиток інструментів хеджування кредитних ризиків та формування достатнього резерву під можливі збитки, що дозволить банку підвищити стійкість до коливань ринку й забезпечити прогнозовану прибутковість у середньостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Офіційний веб-сайт Національного банку України. Наглядова статистика. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist

Крижанівський Б.В.,
студент Університету економіки і підприємництва, м. Хмельницький
(науковий керівник – Кладницька Т.А., к.е.н.,
доцент, доцент кафедри обліку та фінансів
Університету економіки і підприємництва, м. Хмельницький)

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ ТА ВИДАТКАМИ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

У сучасних умовах реформування освіти фінансова стабільність закладів загального середнього освіти є ключовою передумовою забезпечення якісного навчального процесу. В умовах обмежених бюджетних ресурсів школи повинні ефективно управляти доходами та видатками, аби досягати максимальної результативності використання коштів та забезпечувати розвиток освітнього середовища [2]. Основними проблемами фінансового управління в освітній сфері залишаються недостатність бюджетного фінансування, низька частка власних надходжень, інерційність кошторисного планування, обмеженість фінансової автономії та недостатній контроль за використанням коштів. Для подолання цих проблем необхідно запровадити сучасні підходи до формування, розподілу та контролю фінансових ресурсів закладів освіти [6; с.76].

Одним із найважливіших напрямів підвищення ефективності управління є удосконалення системи доходів. Заклад освіти має активно залучати додаткові кошти за межами бюджетного фінансування. З цією метою доцільно розвивати грантову діяльність, брати участь у програмах міжнародних організацій, таких як UNICEF, Erasmus+ чи USAID, а також співпрацювати з місцевими підприємствами, фондами розвитку та соціально відповідальним бізнесом. Таке партнерство дозволить фінансувати інноваційні освітні проекти, розвиток STEM-освіти, цифровізацію та інклюзивні програми. Важливо також оптимізувати використання коштів спеціального фонду, забезпечивши прозорий облік доходів від оренди приміщень, платних послуг, благодійних внесків. Ці кошти мають спрямовуватися виключно на розвиток потреби закладу − модернізацію матеріально-технічної бази, облаштування кабінетів, придбання техніки. Для підвищення довіри до фінансової діяльності школи варто запровадити відкриту електронну звітність, доступну для батьків та громади.

Важливим кроком є формування фінансової автономії закладу. Для цього необхідно розробити внутрішнє положення про фінансову самостійність, яке визначатиме права адміністрації у використанні власних доходів, укладанні партнерських угод, розподілі ресурсів спеціального фонду [1]. Фінансова автономія забезпечить гнучкість у прийнятті управлінських рішень та зменшити залежність школи від органів управління освітою. Водночас необхідно впроваджувати сучасні цифрові інструменти управління фінансами − бухгалтерські та аналітичні програми

(MEDoc, ProZorro.Звітність, Є-Data), які дозволяють вести моніторинг доходів у реальному часі, прогнозувати надходження та підвищувати прозорість фінансових процесів. Не менш важливою складовою є активна комунікація з громадою: проведення відкритих зборів, публічних презентацій фінансових звітів, ініціатив типу «Шкільний бюджет участі». Такі заходи формують довіру, стимулюють долю батьків та соціальних партнерів у розвитку школи [3].

Не менш важливим аспектом є підвищення ефективності управління витратами. Перш за все, слід перейти від традиційного інерційного кошторисного планування до програмно-цільового підходу, який передбачає формування видатків за освітніми програмами з чітко визначеними результатами – підвищення якості навчання, розвиток компетентностей, цифровізація, інклюзія [4]. Це дозволяє оцінювати ефективність кожної гривні бюджетних коштів. Значний резерв економії коштів полягає в оптимізації енергоспоживання та впровадженні енергоефективних технологій. Проведення енергоаудиту, утеплення будівлі, встановлення LED-освітлення, сенсорів руху, лічильників тепла дають змогу зменшити витрати на комунальні послуги на 15−20 % щороку [5, с. 42].

Очікуваними результатами впровадження таких заходів стане підвищення стабільності фінансування, зростання власних надходжень, скорочення неефективних витрат, формування прозорої системи звітності, створення умов для інноваційного розвитку освіти. Водночас це сприятиме формуванню нової фінансової культури, коли школа виступає активним і відповідальним учасником бюджетного процесу, здатним самостійно приймати ефективні рішення щодо використання ресурсів.

Отже, підвищення ефективності управління доходами та видатками закладів загального середнього освіти є ключовим фактором сталого розвитку освітньої системи. Лише поєднання фінансової автономії, цифрової прозорості, внутрішнього контролю та партнерства з громадою дозволити школам ефективно управляти своїми ресурсами, забезпечуючи якісну освіту та довіру суспільства до публічного фінансування.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17 (дата звернення 06.11.2025).

2. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text (дата звернення 06.11.2025).

3. Закон України «Про повну загальну середню освіту» від 16.01.2020 № 463-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20 (дата звернення 06.11.2025).

4. Методичні рекомендації щодо складання та виконання кошторисів бюджетних установ : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2002 № 228. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget-documents (дата звернення 06.11.2025).

5. Куценко В. І. Фінансова автономія закладів освіти: сучасні виклики та можливості. *Фінанси України*. 2021. № 9. С. 42−53.

6. Лазор О. Я., Грінчишин І. М. Фінансове забезпечення закладів освіти в умовах реформування бюджетної системи України. *Економічний вісник*. 2022. № 3. С. 75−84.

Кряж О.О.,
здобувач вищої освіти Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Дудчик О.Ю., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ І ПАСИВАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ РІВНОВАГИ БАНКУ

Підтримання рівноваги між активами й пасивами банку є ключовою умовою фінансової стійкості та запорукою стабільності його функціонування. Раціональна структура активів дозволяє забезпечити ліквідність і прибутковість, тоді як збалансовані пасиви – мінімізувати ризики та зберегти платоспроможність.

Управління активами і пасивами спрямоване на досягнення оптимального співвідношення між дохідністю, ризиком і ліквідністю банківських операцій. Такий підхід не лише підтримує фінансову рівновагу банку, а й забезпечує його конкурентоспроможність, підвищуючи здатність своєчасно реагувати на зміни ринкових умов.

Аналіз структури активів і пасивів АТ «Універсал Банк» у 2022–2024 роках (таблиця 1) свідчить про поступове зростання обсягів балансу та помірне підвищення фінансової стійкості. Частка кредитного портфеля в активах банку зросла з 54,1 % у 2022 році до 60,8% у 2024 році, що відображає активізацію кредитних операцій. Водночас частка високоліквідних активів зменшилась на 2,3 відсоткові пункти, що пов’язано зі спрямуванням ресурсів у дохідні напрями. У структурі пасивів частка коштів клієнтів зросла з 78,4 % до 83,2 %, тоді як обсяг міжбанківських зобов’язань скоротився.

Поряд із позитивними тенденціями розвитку АТ «Універсал Банк» спостерігається деяке скорочення частки високоліквідних активів у структурі балансу, що вказує на зміну пріоритетів банку в напрямі підвищення дохідності за рахунок активнішого використання ресурсів у кредитних операціях.

Така стратегія, безумовно, сприяє зростанню прибутковості, однак водночас створює ризики зниження рівня поточної ліквідності та зменшення здатності банку своєчасно виконувати короткострокові зобов’язання. В умовах нестабільного фінансового середовища надмірна концентрація коштів у довгострокових активах може негативно вплинути на стійкість банку до зовнішніх шоків, зокрема до відтоку депозитів або

коливань грошового ринку. Тому оптимізація структури активів повинна базуватися на принципі «прибутковість через ліквідність», тобто збереженні такого співвідношення дохідних і високоліквідних інструментів, яке дозволяє банку отримувати стабільний дохід без втрати можливості швидкого реагування на зміни ринкової кон'юнктури.

Таблиця 1

Динаміка основних показників активів і пасивів АТ «Універсал Банк» у 2022–2024 роки

Показник	Рік			Абсолютне відхилення	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Активи, млн грн	86 559,2	119 023,5	146 678,6	32 464,3	27 655,1
Частка кредитного портфеля в активах, %	54,1	58,6	60,8	+4,5	+2,2
Частка високоліквідних активів, %	18,7	17,2	16,4	−1,5	−0,8
Частка коштів клієнтів у пасивах, %	78,4	81,0	83,2	+2,6	+2,2
Пасиви, млн грн	86 559,2	119 023,5	146 678,6	32 464,3	27 655,1
Частка власного капіталу в пасивах, %	10,4	9,8	10,1	−0,6	+0,3
Співвідношення активи/пасиви	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00

Розраховано автором на основі даних фінансової звітності банку [1].

Структура пасивів банку характеризується переважанням коштів клієнтів, частка яких у 2024 році перевищила 83 %. Такий показник є ознакою високого рівня довіри клієнтів і стабільної депозитної бази, що свідчить про правильну маркетингову політику та ефективне управління відносинами з вкладниками.

Водночас надмірна залежність від депозитів може створювати ризик ліквідності у разі масового відтоку коштів або зміни відсоткової політики на ринку. Тому для підвищення фінансової стійкості банку доцільно диверсифікувати структуру зобов'язань, зокрема шляхом залучення коштів через емісію боргових цінних паперів, міжбанківське кредитування та розвиток партнерських програм із корпоративними клієнтами.

Важливим напрямом є також збільшення частки довгострокових депозитів, що забезпечить стабільність фінансових потоків і дозволить банку активніше інвестувати в кредитування реального сектору економіки, знижуючи при цьому ризики короткострокового дефіциту ліквідності.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, що показники співвідношення активів і пасивів АТ «Універсал Банк» у 2022–2024 роках залишаються у межах нормативних значень, що підтверджує здатність банку підтримувати платоспроможність і покривати свої зобов'язання.

Зростання прибутковості кредитного портфеля позитивно позначається на фінансових результатах, водночас потребуючи постійного моніторингу ризиків. Розширення структури активів за рахунок інвестиційних інструментів; підвищення частки власного капіталу у пасивах; впровадження систем раннього попередження про проблемні кредити та використання механізмів сек'юритизації сприятиме зміцненню фінансової рівноваги.

Список використаних джерел:

1. Офіційний веб-сайт Національного банку України. Наглядова статистика. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist

Курбатова Д.С.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник − Григораш О.В., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

АНАЛІЗ ЛІКВІДНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОКРАЩАННЯ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У сучасних умовах господарювання, що характеризуються високим рівнем фінансової нестабільності, воєнними ризиками, інфляційними коливаннями та порушенням ланцюгів постачання, питання забезпечення ліквідності підприємств набуває особливої актуальності. Ліквідність виступає ключовим індикатором фінансової стійкості, від якого залежить не лише поточна платоспроможність, але й здатність підприємства зберігати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Відсутність достатнього рівня ліквідності може призвести до втрати ділової репутації, зниження кредитоспроможності та навіть до банкрутства.

Проблематика управління ліквідністю набуває особливого значення в умовах фінансових криз та ринкових коливань, коли підприємства стикаються з дефіцитом грошових коштів, затримками платежів, зростанням собівартості та обмеженим доступом до зовнішнього фінансування. У таких умовах ефективний аналіз ліквідності та впровадження механізмів її покращення є пріоритетними завданнями

фінансового менеджменту. Від якості управління оборотним капіталом, рівня дебіторської заборгованості, структури активів і пасивів залежить не лише здатність підприємства своєчасно виконувати свої зобов'язання, а й його потенціал для подальшого розвитку.

У науковій літературі існує декілька підходів до трактування сутності ліквідності. Одні автори розглядають її як здатність підприємства своєчасно погашати короткострокові зобов'язання [1], інші − як характеристику швидкості перетворення активів у грошові кошти без втрати їхньої вартості [2]. У сучасних дослідженнях також підкреслюється взаємозв'язок між ліквідністю, платоспроможністю та фінансовою стійкістю [3]. Ліквідність є динамічною характеристикою, що змінюється під впливом як внутрішніх факторів (структури активів, рівня прибутковості, ефективності управління дебіторською заборгованістю), так і зовнішніх (макроекономічна ситуація, валютні коливання, політична нестабільність, стан фінансового ринку).

Застосування традиційних підходів до оцінки ліквідності (ліквідність балансу, коефіцієнтний метод) дає змогу кількісно оцінити рівень здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання. До найпоширеніших показників належать коефіцієнти поточної, швидкої та абсолютної ліквідності, а також робочий капітал і його маневреність. Однак у період економічної нестабільності такі показники потребують доповнення більш глибоким аналітичним підходом, який враховує ризики втрати грошових потоків, інфляційні очікування, зміни ринкової вартості активів і вплив зовнішніх шоків на фінансовий цикл підприємства.

Ліквідність підприємства безпосередньо залежить від структури його активів і пасивів, адже саме від співвідношення їхніх обсягів та ступеня мобільності визначається здатність підприємства швидко виконувати свої фінансові зобов'язання. Найбільш ліквідними вважаються грошові кошти та їх еквіваленти, які можуть бути використані негайно для розрахунків. Високоліквідними активами також виступають короткострокові фінансові інвестиції та дебіторська заборгованість з короткими термінами погашення, тоді як товарно-матеріальні запаси характеризуються нижчим рівнем ліквідності через потребу у додатковому часі для їх реалізації або переробки.

З іншого боку, поточні зобов'язання є тим чинником, який визначає навантаження на ліквідні ресурси підприємства. Надмірна частка короткострокових боргів може створити дефіцит ліквідності навіть за наявності достатніх оборотних активів. Тому оптимізація структури активів і пасивів передбачає не лише збільшення частки ліквідних активів, але й раціональне управління поточними зобов'язаннями, зокрема кредиторською заборгованістю.

З позиції фінансового аналізу, ключовими показниками, що характеризують ліквідність, є коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності. Перший із них

демонструє загальну здатність підприємства покривати короткострокові зобов’язання всіма оборотними активами, другий − без урахування запасів, а третій − лише за рахунок найбільш ліквідних активів. Збільшення питомої ваги грошових коштів і короткострокових фінансових інструментів у складі оборотних активів сприяє підвищенню рівня ліквідності, тоді як надмірне накопичення запасів або довгострокова дебіторська заборгованість може її знижувати.

Підсумовуючи, можна зазначити, що забезпечення належного рівня ліквідності є не лише питанням фінансової стабільності, але й важливою умовою стратегічного розвитку підприємства. В умовах фінансової нестабільності підприємства мають орієнтуватися на комплексний підхід до управління ліквідністю, який передбачає одночасне підвищення ефективності операційної діяльності, зниження фінансових ризиків і адаптацію до мінливих умов ринку.

Список використаних джерел:

1. Federal Deposit Insurance Corporation. (2025, October). Liquidity and Funds Management (Section 6.1). In Risk Management Manual of Examination Policies. URL: https://www.fdic.gov/risk-management-manual-examination-policies/section-61-liquidity-and-funds-management.pdf

2. Basel Committee on Banking Supervision. (2013, January). Basel III: The Liquidity Coverage Ratio and liquidity risk monitoring tools. Bank for International Settlements. URL: https://www.bis.org/publ/bcbs238.pdf

3. Gupta, J., Kashiramka, S., Ly, K. C., & Pham, H. (2023). The interrelationship between bank capital and liquidity creation: A non-linear perspective from the Asia-Pacific region. *International Review of Economics & Finance,* 85, 793–820.

Лебідь І.Ю.,
студентка Національного університету «Києво-Могилянська академія»
(науковий керівник – Кужелєв М.О., д.е.н., проф.,
професор кафедри фінансів
Національного університету «Києво-Могилянська академія»)

СОЦІАЛЬНИЙ АУДИТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМИ РИЗИКАМИ

Сучасні економічні реалії формують нову систему ризиків, пов’язаних не лише з фінансовими або виробничими показниками, а й із соціальною відповідальністю бізнесу. Соціальний аудит стає інструментом, що дозволяє оцінювати не лише ефективність діяльності компанії, але й її відповідність етичним, трудовим, гендерним та екологічним стандартам [1]. В умовах інтеграції України до європейського економічного простору така форма контролю стає ключовою для збереження репутаційної стійкості та залучення інвестицій.

Соціальний аудит – це оцінка соціальної діяльності компанії, спрямована на перевірку відповідності нормам законодавства та міжнародним стандартам, таким як ISO 26000, SA8000 тощо [2; 3]. Основним його завданням є дотримання прав працівників, публічна звітність і комунікація. Якщо класичний фінансовий аудит має ретроспективний характер, то соціальний дозволяє своєчасно виявляти репутаційні ризики, що можуть призвести до втрати довіри інвесторів, зниження ринкової капіталізації або бойкотів з боку споживачів.

Таким чином, соціальний аудит – це філософія сучасного бізнесу, яка передбачає незалежну оцінку впливу підприємства на суб'єктів економічних відносин (працівників, суспільства, держави, отримувачів послуг), яка поєднує аналіз відповідності реальних практик заявленим соціальним цілям, ефективності витрачання коштів і дотримання прав людини та принципів прозорості. Результатом процедури соціального аудиту є нефінансова звітність компанії, яку верифіковано незалежними фаховими організаціями [4].

В України в умовах воєнного стану питання соціального добробуту працівників, психологічної безпеки та соціальної підтримки набули стратегічного значення. Так компанії, які запровадили в свою діяльність соціальний аудит ще до активної фази війни (DTEK, «Нова пошта», UKRSIBBANK BNP Paribas Group та ін.), отримують вищий рівень довіри з боку міжнародних партнерів і кращі умови кредитування. Для інвесторів соціальна відповідальність стала ознакою низького корпоративного ризику. Отже, соціальний аудит перетворюється на інструмент управління ризиками – від репутаційних і правових до фінансових.

Крім того, в Україні вже запроваджено практику громадського контролю й незалежних оцінок (DOZORRO, Transparency International), а також донорські програми, що фокусуються на залученні громад до моніторингу відновлення та соціальних послуг (UNDP, World Bank). Є академічні напрацювання щодо методології соціального аудиту і громадського контролю. Це дає стартову інфраструктуру для масштабного впровадження соціального аудиту.

Водночас основні бар'єри розвитку системи соціального аудиту – це фрагментарність правової бази для громадського моніторингу, нерівномірна цифровізація звітності й слабка інтеграція донорських даних в єдині публічні реєстри. Це дає стартову інфраструктуру для масштабного впровадження соціального аудиту в Україні. Однак, міжнародні експерти акцентують увагу, що без запровадження єдиних стандартів розкриття й моніторингу інформації ризик неефективного використання фінансових ресурсів у корпоративному секторі буде високим [5].

Цікавим є дослідження «The Impact of ESG Report Transparency on Investor Behaviour» виявлено, що підвищена прозорість ESG-звітності підвищує довіру інвесторів і може позитивно впливати на вартість компанії [6]. Автор порівнює поведінку інвесторів у контексті комплексного та вибіркового розкриття ESG-інформації. Ключова гіпотеза полягає в тому, що підвищена прозорість ESG-звітності, ймовірно, посилить довіру інвесторів,

покращить процес прийняття рішень та, зрештою, зміцнить корпоративну вартість. Звісно, що запровадження результатів цього дослідження може бути використано в національній практиці після певної адаптації.

Таким чином, для України впровадження соціального аудиту сприятиме адаптації національних практик нефінансової звітності до найкращих стандартів і кодексів Європейського союзу, зміцненню конкурентних позицій на міжнародних ринках, зниженню інвестиційних ризиків та додаватиме аргументів для залучення зовнішніх коштів. Соціальний аудит – це інструмент захисту бізнесу від соціальних, правових і репутаційних ризиків. У сучасних умовах саме прозорість у ставленні до стейкхолдерів, суспільства та економічних інтересів держави стає найкращим фінансовим запобіжником кризових явищ.

Список використаних джерел:

1. Кужелєв М. О. Формування парадигми корпоративної соціальної відповідальності в Україні. *Економічний часопис-XXI*. 2015. № 3−4 (1). С. 60−63.

2. ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility. URL: https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en

3. Соціальна відповідальність (SA8000): Міжнародний стандарт від 01.10.2007. URL: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/n0015697-07

4. Гаврилко П. П., Брітченко І. Г. Корпоративні відносини в банківському секторі: фінансові механізми та маркетингові стратегії : монографія. Рівне : Волинські обереги, 2016. 228 с.

5. Shcherbak, V., Nifatova, O., Erkes, O., & Mylashko, O. (2019). The assessment of corporate social responsibility at Ukrainian banks. *Banks and Bank Systems*, 14 (3), 140−151.

6. Zheng Z. (2025) The Impact of ESG Report Transparency on Investor Behavior. ResearchGate. *Proceedings of the 8th International Conference on Economic Management and Green Development*, 151−156.

Лисенко А.К.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник − Сальникова Т.В., доцент
кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИДАТКАМИ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

Варто наголосити, що актуальність теми зумовлена повномасштабним вторгненням російської федерації в Україну у 2022 році, що призвело до радикальних змін, зокрема, й у бюджетній політиці. Воєнний стан спричинив переорієнтацію видатків на оборону та безпеку, зростання бюджетного дефіциту та залежність від зовнішнього фінансування. За даними аналізу, загальні фактичні видатки державного бюджету України зросли з 1072,9 млрд грн у 2019 р. до 4486,7 млрд грн у 2024 р., при цьому

частка оборонних видатків сягнула 51,4 % від загального обсягу [1, с. 56]. Це призвело до скорочення фінансування соціальних, освітніх та економічних програм, що загрожує макроекономічній стабільності.

Міжнародний досвід фінансування бюджетних видатків у кризових умовах, таких як пандемії, природні катастрофи чи геополітичні конфлікти, демонструє важливість гнучких фіскальних стратегій для забезпечення економічної стійкості. Аналіз 30 провідних економік за період 2002–2022 років показує позитивний зв'язок між економічними потрясіннями та урядовими видатками, де ВВП слугує ключовим індикатором ефективності фіскальної політики. У кризах уряди країн з середніми доходами (МІС) стикаються з викликами, з яких 53 % − гуманітарні [2, с. 5].

Кращі зарубіжні практики подолання кризових викликів включають багаторічні зобов'язання, такі як 4–5-річні гранти від Канади, Данії та Австралії для ООН та НГО, що забезпечують фінансування передбачуваних витрат, як-от адміністративні. Зарубіжний досвід підкреслює необхідність переходу від гуманітарної допомоги до стійких інструментів розвитку, як-от концесійні кредити для інфраструктури (наприклад, 150 млн дол. США від Світового банку Йорданії для медичних послуг біженцям) [2, с. 14].

В умовах воєнного стану оптимізація видатків державного бюджету України вимагає раціонального розподілу ресурсів для забезпечення фінансової безпеки. Зростання видатків на оборону (з 9,9% у 2019 р. до 51,4 % у 2024 р.) призвело до скорочення частки соціального захисту (з 20,4 % до 10,3 %) та освіти (з 4,8 % до 1,4 %), що загострює ризики дефіциту (з 78 млрд грн у 2019 р. до 1358,5 млрд грн у 2024 р.). Кореляційно-регресійний аналіз підтверджує, що збільшення загальних видатків на 1 млрд грн підвищує дефіцит на 1,19 % [1, с. 57].

Шляхи удосконалення видаткової частини Державного бюджету включають посилення фінансової дисципліни через контроль за формуванням та виконанням видатків, реалізацію принципів управління орієнтованого на результат з моніторингом ефективності програм та гармонізацію бюджетного й податкового планування. Необхідно оптимізувати структуру видатків, зберігаючи пріоритет на обороні, розподіляти ресурси на ключові сфери, уникати недофінансування програм та розвивати механізми мобілізації доходів, балансуючи власні та позикові ресурси. У контексті надзвичайного бюджетування для стійкості акцент на прозорості та підзвітності допоможе адаптуватися до невизначеності, забезпечуючи пріоритет обороні, економічній стабільності та соціальному захисту. Необхідно забезпечувати безперебійне середньострокове планування, інтеграцію економічних циклів та підвищення відповідальності розпорядників коштів [3, с. 11].

Повоєнна відбудова вимагатиме переходу від воєнних пріоритетів до відновлення інфраструктури та соціально-економічного зростання. Прогнози на 2025–2027 роки вказують на стабілізацію: видатки на рівні 45,7 % ВВП, дефіцит – 18,8% ВВП, з поступовим зменшенням до 18,28 % до 2027 року, доходи – 27,3 % ВВП [1, с. 52, 58]. Однак, Бюджетна декларація на 2026−2028 роки дає більш стриманий прогноз: доходи на 2027 р. – 24,2 % ВВП зі зменшенням до 23,7 % у 2028 р., видатки на 2027 р. – 29,2 % ВВП зі зменшенням до 27,5 % у 2028 р., дефіцит у 2027 р. – 5,2 % ВВП зі

зменшенням до 3,8 % у 2028 р. Перспективи включають перерозподіл видатків на основі аналізу ефективності, пріоритет соціальних витрат та інвестиції в економіку для генерації доходів, залучення преференційного міжнародного кредитування та розвиток внутрішнього ринку позикових коштів. Важливо забезпечити інституційні трансформації для моніторингу бюджетних програм, запобігання зростанню боргу та дефіциту, інтегруючи принципи стійкості з міжнародного досвіду, як у посткризових моделях OECD для MIC [2].

Удосконалення управління видатками державного бюджету в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови вимагає комплексного підходу: від оптимізації структури видатків і посилення контролю до інтеграції зарубіжного досвіду гнучких фіскальних стратегій. Ключові напрями включають планування, орієнтоване на результат, моніторинг ефективності та залучення міжнародної допомоги для стійкості, адаптивне регулювання міжбюджетних відносин, фокус на довгостроковій фіскальній стабільності для підтримки відновлення країни. Реалізація цих пропозицій забезпечить макроекономічну стабільність України, сприяючи швидкій відбудові та запобіганню фіскальним ризикам.

Список використаних джерел:

1. State budget expenditures under martial law: Case of Ukraine / I. Chugunov et al. *Public and Municipal Finance*. 2025. Vol. 14, no. 2. P. 52–63. URL: https://doi.org/10.21511/pmf.14(2).2025.06 (date of access: 20.10.2025).

2. Scott R. Financing in Crisis? Making humanitarian finance fit for the future. Paris : OECD Publishing, 2015. URL: https://doi.org/10.1787/5js04dl2pms1-en (date of access: 20.10.2025).

3. Markuts Y., Roberto F. Emergency budgeting for resilience during the war. The case of Ukraine. *Public Money & Management*. 2024. P. 1–11. URL: https://doi.org/10.1080/09540962.2024.2407842 (date of access: 20.10.2025).

Литвинов В.В.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Григораш О.В., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

Необоротні активи підприємства відіграють ключову роль у забезпеченні його виробничої діяльності та конкурентоспроможності. Результати діяльності суб’єкта господарювання значною мірою залежать від наявності основних засобів, їх технічного стану та ефективності використання [1]. В умовах обмежених фінансових ресурсів і швидкого морального старіння техніки питання оптимального управління основними засобами набуває особливої актуальності. Ефективне управління станом і використанням необоротних активів сприяє зростанню продуктивності, рентабельності та стабільності підприємства.

Багато підприємств стикаються з проблемами зношеності та застарілості парку основних засобів, недостатніми темпами оновлення обладнання, що призводить до зниження ефективності виробництва. Високий рівень фізичного зносу і морального старіння основних засобів обмежує їх продуктивність та збільшує витрати на обслуговування. Одним із викликів є визначення оптимальних строків експлуатації активів та своєчасна їх модернізація чи заміна [2−3]. Проблема також полягає в забезпеченні максимальної віддачі від наявних ресурсів за рахунок підвищення інтенсивності їх використання без погіршення стану обладнання.

Необоротні активи підприємства включають матеріальні та нематеріальні ресурси, що використовуються у господарській діяльності протягом тривалого часу (більше одного року) і поступово переносять свою вартість на готову продукцію [4]. Серед матеріальних необоротних активів основну частку займають основні засоби – матеріальні активи у формі засобів праці (машини, обладнання, будівлі, транспорт тощо). Нематеріальні активи (патенти, програмне забезпечення, торгові марки тощо) також є важливим чинником підвищення ділової активності підприємства в умовах інноваційних перетворень. Правильна класифікація необоротних активів за видами, функціями та іншими критеріями має суттєве значення для обліку і аналізу їх використання. Нечітка або невірна класифікація може призвести до втрати частини важливої інформації для управління [4], тому науковці обґрунтовують необхідність удосконалення чинних підходів до групування активів відповідно до сучасних умов господарювання [5].

Управління ефективністю використання необоротних активів полягає у забезпеченні максимальної віддачі від їх експлуатації при оптимальних витратах. Ефективність використання основних засобів традиційно вимірюється системою показників, серед яких найбільш поширеним є фондовіддача – відношення обсягу випуску продукції (або доходу) до середньорічної вартості основних засобів. Комплементарним показником є фондомісткість продукції – скільки основних засобів припадає на одиницю випуску [3]. Іншими важливими індикаторами ефективності є рентабельність основних засобів (прибуток на гривню вартості фондів) та коефіцієнт інтенсивного навантаження (відсоток використання потужностей). Для підвищення ефективності застосовуються як екстенсивні резерви (збільшення часу роботи обладнання, залучення додаткових ресурсів), так і інтенсивні (підвищення віддачі за рахунок модернізації, автоматизації, оптимізації технологічних процесів). Доведено, що інтенсивний шлях використання основних засобів – через впровадження нових технологій і модернізацію – дає змогу значно підвищити результативність без пропорційного збільшення кількості активів [6]. При цьому екстенсивне збільшення фондів без підвищення продуктивності може призвести до зниження показників їх віддачі.

Таким чином, управління станом та ефективністю використання необоротних активів підприємства є багатогранним завданням, від правильного вирішення якого залежить фінансова стійкість і розвиток підприємства. Ефективне управління необоротними активами дозволяє знизити витрати, підвищити продуктивність праці і рентабельність, а

також створює передумови для інноваційного розвитку підприємства. Подальші наукові дослідження можуть бути спрямовані на розробку практичних рекомендацій щодо оптимізації інвестиційної політики підприємств у сфері впровадження сучасних методів управління активами.

Список використаних джерел:

1. Задорожний З.-М., Муравський В., Костецький Я., Задорожний М. Удосконалення обліку необоротних активів у системі ефективного управління ними. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики,* 2022, № 5 (46), с. 149–160. URL: http://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3791 (дата звернення: 12.10.2025).
2. Гнатюк А. А. Новий погляд на класифікацію необоротних матеріальних активів в умовах кризи. *Modern Economics,* 2021, № 25, с. 46–51. DOI: 10.31521/modecon.V25(2021)-07.
3. Геращенко І. О., Стрижко О. А. Управління ефективністю використання основних засобів. *Економіка і регіон (ПолтНТУ),* 2015, № 4 (53), с. 23–28.
4. Ruan L. Accounting for fixed assets and investment efficiency: a real options framework. *Accounting and Business Research,* 2019, vol. 50, № 3, p. 238–268.
5. Arisman G. Classification, valuation and accounting for fixed assets, depreciation, expense, and renewals. *Jurnal Inovasi Teknologi dan Manajemen,* 2022, vol. 3, no. 1. (in English).
6. Харченко Н. В. Ефективність використання основних засобів виробництва на підприємствах. *Інвестиції: практика та досвід,* 2016, № 11, с. 16–18.
7. Arisman G. Classification, valuation and accounting for fixed assets, depreciation, expense, and renewals. *Jurnal Inovasi Teknologi dan Manajemen,* 2022, vol. 3, no. 1. (in English).

Лук’янчук Т.В.,
студентка Бердянського державного педагогічного університету
(науковий керівник – Костенко Г.П., к.е.н., доц.,
доцент кафедри економіки, менеджменту та фінансів
Бердянського державного педагогічного університету)

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ОСНОВНИХ ЗАГРОЗ ТА РИЗИКІВ ФІНАНСОВІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

Забезпечення фінансової безпеки підприємств кондитерської галузі набуває особливого значення в умовах воєнного стану, коли господарська діяльність ускладнюється підвищеною невизначеністю, порушенням логістичних ланцюгів та коливанням споживчого попиту. У цей період підприємства стикаються не лише з ціновими ризиками на сировину та енергоресурси, а й із загрозами втрати платоспроможності та зниженням інвестиційної привабливості. Ефективне управління фінансовими ресурсами, систематичне виявлення потенційних ризиків і своєчасне прийняття антикризових рішень забезпечують стійкість підприємств, дозволяючи їм адаптуватися до змін зовнішнього середовища та зберігати спроможність до конкуренції навіть за умов воєнних викликів.

Проблеми фінансової безпеки досліджували багато вітчизняних науковців, серед таких є О. Бойкевич, Т. Васильців, В. Волошин, Н. Жук, С. Жукевич, В. Каркавчук, І. Макарчук, В. Малишко, Л. Яременко та інші [1−3]. Поряд з цим, подальше вивчення цієї проблематики потребують сучасні реалії ведення бізнесу в умовах воєнного часу та формування адаптованих механізмів забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва до цих умов.

Метою дослідження виступає вивчення та ідентифікація основних загроз та ризиків фінансовій безпеці підприємства кондитерської галузі.

В умовах воєнного стану в Україні ситуація погіршується впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, що підвищують рівень фінансової нестабільності підприємств кондитерської галузі. Тому ідентифікація основних загроз і ризиків фінансовій безпеці виробників кондитерських виробів є необхідною умовою формування ефективної системи антикризового управління та забезпечення стабільного функціонування підприємств.

Проблеми оцінки ефективності механізму фінансовою безпекою підприємства досліджувалися на базі реально діючого підприємства кондитерської галузі ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика», яке представляє собою сучасний високотехнологічний виробничий комплекс, розташований у м. Харків, діяльність якого ускладнена умовами воєнного часу [4].

У ході дослідження визначено основні загрози фінансовій безпеці виробників кондитерських виробів: макроекономічні ризики (девальвація, інфляція, зростання кредитних ставок); логістичні (збої у постачанні сировини, транспортуванні продукції через пошкодження інфраструктури); ринкові (зниження купівельної спроможності, зміна споживчих уподобань, падіння обсягів реалізації); операційні (перебої у виробництві через дефіцит сировини, кадрів або відключення електроенергії); фінансові (зростання дебіторської заборгованості, обмежений доступ до кредитів, скорочення власних фінансових ресурсів з-за недоотримання прибутку, зниження ліквідності); інвестиційні (скорочення капіталовкладень і модернізаційних можливостей); соціально-психологічні (відтік кадрів, демотивація персоналу); регуляторні (часті зміни законодавства, нові податкові вимоги, ризик перевірок й штрафів у воєнний час).

Подальший аналіз зосереджено на фінансових ризиках, зокрема вірогідності низького рівня акумулювання фінансових ресурсів і недоотримання прибутку, що може гальмувати розвиток підприємства. Проведено факторний аналіз прибутку, рентабельності та впливу фінансового важеля. Встановлено зростання чистого прибутку ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» у 2024 р. порівняно з 2022 р. на 76 489 тис. грн, або на 163,0 %, переважно за рахунок збільшення додатних грошових потоків. Аналіз змін виручки від реалізації і собівартості кондитерської продукції за рахунок інфляції показав, що перевищення темпів зростання виручки над собівартістю забезпечило додаткове зростання доходу на 16 645,75 тис. грн. При цьому, інфляційний фактор у зростанні собівартості перевищував інфляційний фактор у структурі виручки від реалізації кондитерської продукції, тому підприємство знизило свій дохід за рахунок інфляційних процесів на 132 147,19 тис. грн.

Отримані значення показників рентабельності відповідають нормативам і мають позитивну динаміку. Зокрема, рентабельність власного капіталу демонструє стійке зростання завдяки підвищенню чистої рентабельності продажів, тоді як вплив фінансової залежності залишається незначним.

Отже, фінансова безпека ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» в умовах воєнного стану схильна до сукупності ідентифікованих внутрішніх та зовнішніх чинників, які можуть здійснювати вплив на стабільність господарської діяльності. Поряд з цим, зростання основних фінансових показників забезпечило підприємству підтримання ефективності діяльності та формування чистого прибутку з темпом зростання 163,0 % за 2022−2024 рр.

Список використаних джерел:

1. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія / за ред. Т. Г. Васильціва. Львів : Ліга-Прес, 2012. 386 с.

2. Жукевич С., Жук Н. Аналіз ймовірності настання кризових явищ як детермінанта фінансової безпеки підприємств харчової промисловості. *Вісник економіки*. 2023. Вип. 1. С. 182–200.

3. Макарчук І. М., Малишко В. В., Яременко Л. М. Фінансова безпека підприємств: характерні ознаки, складові, основні загрози й небезпеки. *Економічний вісник університету*. 2023. Вип. 56. С. 183–192.

4. Інформація для акціонерів та стейкхолдерів ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» : фінансова звітність за 2021−2024 рр. URL: https://biscuit.com.ua/informaciya-dlya-akcioneriv-ta-steykholderiv (дата звернення: 15.10.2025).

Мазяр К.В.,
студентка Державного податкового університету
(науковий керівник − Лекарь С.І., д.ю.н., професор,
професор кафедри адміністрування податків
Державного податкового університету)

ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Малий бізнес формує основу національної економіки України, адже понад 99 % зареєстрованих підприємств належать саме до цієї категорії [3]. В умовах воєнного стану податкове регулювання стає вирішальним фактором підтримки економічної стійкості, збереження зайнятості та активізації підприємницьких ініціатив.

Проблематика оподаткування малого бізнесу не є новою: різні аспекти цієї теми досліджували такі українські вчені, як А.М. Соколовська, О.М. Тимченко, Ю.В. Сибірянська, В.П. Хомутенко, А.В. Хомутенко, А.І. Крисоватий, І.О. Луніна [2]. Проте більшість досліджень були проведені до початку повномасштабної війни, тому сьогодні потрібне переосмислення податкових інструментів з урахуванням нових викликів, включно з руйнуванням економічних зв’язків, релокацією бізнесу та падінням купівельного попиту.

В Україні суб’єкти малого бізнесу працюють або на загальній системі, або на спрощеній системі (ССО), яка позиціонується як більш лояльна та зручна [1]. Проте практика показує, що декларована простота часто є формальною. На нашу думку, існує щонайменше п’ять ключових проблем, які гальмують розвиток малого бізнесу.

По-перше, граничні обсяги доходу та максимальна кількість найманих працівників потребують підвищення з урахуванням інфляційних процесів та реальних темпів економічного зростання: існуючі ліміти не відповідають сучасним умовам ведення бізнесу та стримують природне масштабування підприємницької діяльності. По-друге, нестабільність податкового законодавства позбавляє можливості стратегічного планування: важко залучати інвестиції та модернізувати виробництво, коли правила гри змінюються постійно. По-третє, процеси обліку та звітності залишаються надмірно трудомісткими, що у випадку мікробізнесу перетворюється на системну втрату часу, який мав би спрямовуватися на операційний розвиток. По-четверте, законодавство не встигає адаптуватися до цифрових бізнес-моделей, електронної комерції та платформової економіки. По-п’яте, механізм сплати податку на додану вартість для суб’єктів малого бізнесу потребує подальшої оптимізації задля полегшення співпраці з великими підприємствами та участі у державних закупівлях.

Війна посилила ці дисбаланси. Бізнес зазнає втрат майна, примусово переміщується, змінює логістику, працює в умовах ризиків та невизначеності [3]. Тому податкова система сьогодні має бути не просто контролюючим фактором, а інструментом відновлення.

Пропонуємо три стратегічні орієнтири оптимізації оподаткування малого бізнесу:

1) передбачуваність – запровадження мораторію на зміну базових параметрів ССО на 5 років та індексація лімітів відповідно до мінімальної зарплати;

2) стимулювання розвитку – податкові пільги для стартапів, підприємств, що працевлаштовують ВПО та демобілізованих; звільнення від оподаткування реінвестованого прибутку; п’ятирічне звільнення від місцевих податків на деокупованих територіях;

3) технологічність – створення цифрової платформи, яка автоматично формує звітність на основі даних РРО та банків, і застосування штучного інтелекту для превенції помилок у деклараціях.

Доцільним кроком вважаємо запровадження механізму «м’якого переходу» між системами оподаткування: при перевищенні порогу ССО на 20 % – дозволити підприємцю зберігати спрощений облік протягом року, сплачуючи підвищену ставку. Це мінімізує ризики раптових фінансових навантажень та спонукатиме до офіційного масштабування.

Оптимізована податкова система для малого бізнесу здатна стати одним із ключових драйверів економічного відновлення України. За нашими розрахунками, запропоновані заходи можуть збільшити кількість

офіційних підприємців на 25–30 % протягом трьох років та легалізувати до 15 % тіньового сектора. Це означатиме зростання зайнятості та збільшення податкових надходжень без підвищення тиску. Таким чином, податкова політика для малого бізнесу – це не фіскальне навантаження, а стратегічна інвестиція в економічну безпеку держави.

Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (із змінами та доповненнями).

2. Соколовська А. М. Система оподаткування в Україні: стан, проблеми реформування та напрями модернізації. Київ: Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2023. 452 с.

3. Діяльність суб'єктів малого підприємництва : статистичний збірник / Державна служба статистики України. Київ, 2024. URL: http://www.ukrstat.gov.ua

Московченко Ю.Є.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Губа М.О., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах економічної нестабільності, воєнного стану та високої волатильності ринків ефективне управління грошовими потоками набуває особливої ваги для забезпечення стабільності підприємств. Як зазначає К. О. Колєдіна [1], якісне управління грошовими потоками забезпечує конкурентоспроможність підприємства на ринку. Сьогодні головними проблемами є дисбаланс між надходженнями та виплатами коштів, затримка платежів і неефективне використання вільних ресурсів. Удосконалення системи управління грошовими потоками дозволяє мінімізувати фінансові ризики, підвищити ефективність діяльності та забезпечити фінансову стійкість підприємств.

Грошові потоки охоплюють рух коштів у процесі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства. Згідно з підходами О. Стащук і Д. Сафронової [2], основною метою управління є досягнення збалансованості надходжень і витрат, уникнення касових розривів і підтримка оптимального рівня ліквідності. Ефективне управління грошовими потоками ґрунтується на комплексі заходів – від прогнозування та планування до аналізу і контролю результатів.

Раціональне управління грошовими потоками передбачає створення системи прогнозування майбутніх надходжень і витрат, що дозволяє уникнути дефіциту ліквідності та забезпечити фінансову стабільність

підприємства. Застосування моделей Баумоля та Міллера-Орра допомагає визначити оптимальний залишок грошових коштів для уникнення дефіциту або надлишку ресурсів. Також використання методів дисконтування грошових потоків (DCF) дає змогу обґрунтовано приймати інвестиційні рішення та оцінювати ефективність фінансової політики підприємства.

Таблиця 1

Основні проблеми та напрями вдосконалення управління грошовими потоками підприємства

Проблема	Наслідки для підприємства	Шляхи розв'язання
Невідповідність між надходженнями та витратами коштів	Касові розриви, зниження ліквідності	Запровадження системи бюджетування, прогнозування та контролю руху коштів
Надмірна дебіторська заборгованість	Заморожування оборотного капіталу, нестача коштів	Використання факторингу, удосконалення політики розрахунків із клієнтами
Високі операційні витрати	Зменшення чистого грошового потоку	Оптимізація структури витрат, автоматизація фінансових процесів
Недостатній рівень управління ліквідністю	Ризик неплатоспроможності	Формування резервного фонду, використання моделей Баумоля та Міллера-Орра
Відсутність сучасних цифрових інструментів управління	Повільне реагування на зміни фінансового середовища	Впровадження ERP- і CRM-систем для моніторингу та аналізу потоків у реальному часі

Серед ключових проблем управління грошовими потоками варто виділити низький рівень прогнозування, слабку інтеграцію цифрових технологій у фінансовий менеджмент і відсутність системного контролю за ліквідністю. Їхнє вирішення потребує впровадження сучасних інформаційних систем, здатних забезпечувати оперативний моніторинг і аналітичну підтримку управлінських рішень. На практиці все більшого значення набувають автоматизовані системи планування, які поєднують функції обліку, аналізу та прогнозування грошових потоків у єдиній цифровій платформі.

Ефективна система управління грошовими потоками має спиратися на стратегічне планування, гнучку політику управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також збалансований підхід до використання коротко- і довгострокових джерел фінансування.

Упровадження принципів фінансової рівноваги сприяє не лише стабільності, а й підвищенню інвестиційної привабливості підприємства, що особливо важливо в умовах воєнної та економічної невизначеності.

Таким чином, для підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємствам доцільно: удосконалити систему планування й прогнозування руху грошових коштів з використанням бюджетування; впровадити автоматизовані інформаційні системи контролю фінансових потоків; застосовувати сучасні фінансові моделі для визначення оптимального рівня ліквідності; розробити політику формування резервних фондів для покриття непередбачених витрат; активніше інтегрувати фінансові технології (FinTech) у процес управління грошовими потоками для підвищення швидкості прийняття рішень тощо. Реалізація зазначених заходів забезпечить ефективне використання фінансових ресурсів, мінімізацію ризиків неплатоспроможності та зростання фінансової гнучкості підприємств у сучасних умовах.

Список використаних джерел:

1. Колєдіна К. Управління грошовими потоками підприємства як інструмент забезпечення конкурентоспроможності. URL: https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/1e24e104-68ec4814-8aa1-0a5b93c823a6/content

2. Стащук О., Сафронова Д. Управління грошовими потоками підприємства в умовах воєнного стану. URL: http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-805

Муха Д.Г.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Архірейська Н.В., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМ ПРИБУТКОМ

У сучасних умовах турбулентності фінансового ринку та економічних викликів питання ефективного управління прибутком набуває особливої актуальності. Прибуток виступає головним узагальнюючим показником результативності діяльності банку, визначаючи рівень його фінансової стійкості, здатність до саморозвитку та стійкість до ризиків. Ефективне управління прибутком дає змогу не лише забезпечити стабільне функціонування банку, а й створити передумови для підвищення вартості капіталу, зміцнення довіри клієнтів і конкурентоспроможності на ринку банківських послуг. Для системно важливих банків, зокрема АТ КБ «ПриватБанк», питання управління прибутковістю є одним із ключових напрямів стратегічного розвитку.

Результати аналізу структури прибутку АТ КБ «ПриватБанк» (табл. 1) демонструють зростання основних статей доходу в 2023−2024 роках.

Таблиця 1

Динаміка структури прибутку АТ КБ “ПриватБанк” за 2023−2024 рр. (млн грн)

Показники	Станом на:		Абсолютне відхилення
	01.01.2024	01.01.2025	
Процентні доходи	66 237,28	77 593,52	11 356,24
Процентні витрати	6 616,31	10 706,23	4 089,92
Чистий процентний дохід	59 620,97	66 887,28	7 266,32
Комісійні доходи	41 588,60	46 601,89	5 013,29
Комісійні витрати	17 149,83	18 834,03	1 684,19
Чистий комісійний дохід	24 438,77	27 767,86	3 329,10
Торгові доходи	13 756,21	12 608,13	−1 148,07
Відрахування до резервів	4 499,76	2 815,35	−1 684,41
Адміністративні витрати	24 372,51	26 689,28	2 316,77
Прибуток (після оподаткування)	37 764,69	40 140,85	2 376,17

Розраховано автором на основі даних фінансової звітності банку [1].

Зокрема, процентні доходи збільшилися з 66 237,28 млн грн до 77 593,52 млн грн, або на 11 356,24 млн грн, підтверджує тенденцію про розширення кредитної діяльності банку та підвищення ефективності розміщення ресурсів. Водночас процентні витрати зросли на 4089,92 млн грн, що пояснюється зростанням вартості залучених коштів. Як наслідок, чистий процентний дохід підвищився на 7266,32 млн грн. Комісійний дохід збільшився на 5013,29 млн грн, а чистий комісійний результат − на 3329,10 млн грн, який підтверджує ефективність розвитку платіжних сервісів і розрахунково-касових операцій.

Також дані табл. 1 свідчать, що у 2024 році прибутковість банку продовжила зростати. Позитивним є зменшення відрахувань до резервів на 1684,41 млн грн, що вказує на покращення якості кредитного портфеля та зниження рівня проблемних активів. Негативною тенденцією можна вважати незначне скорочення торгових доходів на 1148,07 млн грн, може бути пов’язано зі зменшенням активності на валютному ринку. Водночас банк продемонстрував зростання чистого прибутку на 2376,17 млн грн, досягнувши рівня 40 140,85 млн грн, вказує на ефективність фінансової політики та контрольованість витрат.

Загалом динаміка прибутку ПриватБанку підтверджує результативність внутрішньої системи управління доходами і витратами. Пріоритетними чинниками підвищення прибутковості виступають ефективна структура активів, контроль за витратами, розвиток комісійного бізнесу та диверсифікація джерел доходу. Важливим є й удосконалення аналітичного контролю за витратами, що дає змогу банку зберігати високу рентабельність у конкурентному середовищі.

АТ КБ «ПриватБанк» демонструє позитивну динаміку прибутковості завдяки зростанню процентних і комісійних доходів, оптимізації витрат і зниженню резервування. Для подальшого вдосконалення управління прибутком доцільно:

– посилити контроль за структурою витрат, особливо адміністративних;

– удосконалити систему планування прибутку через впровадження автоматизованих моделей прогнозування;

– розширити лінійку комісійних і цифрових продуктів, що генерують стабільні доходи;

– активізувати роботу з корпоративними клієнтами та інвестиційними продуктами;

– забезпечити диверсифікацію джерел прибутку та підвищення якості управління ризиками;

– удосконалити систему внутрішнього моніторингу фінансових результатів для оперативного виявлення відхилень і прийняття управлінських рішень у режимі реального часу.

Реалізація зазначених рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності діяльності банку, зміцненню його фінансової стійкості та стійкому зростанню прибутковості в перспективі.

Список використаних джерел:

1. Офіційний веб-сайт Національного банку України. Наглядова статистика. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist

Нашко І.П.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Александрюк Т.Ю., старший викладач
кафедри соціального забезпечення та податкової політики
Університету митної справи та фінансів)

ПОДАТКОВА СПРАВЕДЛИВІСТЬ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ ПРОЗОРОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Податкова справедливість – це не лише соціальна норма, а практичний інструмент і базовий принцип податкової політики держави. Її реалізація сприяє протидії корупційним схемам і забезпечує сталий розвиток. В умовах воєнних викликів, відновлення економіки та гармонізації законодавства з нормами Європейського Союзу Україна потребує ефективної та прозорої податкової системи, що ґрунтується на довірі громадян і бізнесу до державних інститутів. Високий рівень тіньової економіки підриває фінансову стабільність країни та створює додаткові ризики для мотивації громадян до добровільного виконання податкових зобов’язань.

Визначення справедливого оподаткування охоплює нормативне уявлення про належний розподіл податкового тягаря між суб’єктами оподаткування з урахуванням їхньої платоспроможності та економічного статусу. Класична теорія оподаткування виокремлює два ключові виміри

податкової справедливості. Перший – горизонтальна рівність, що передбачає однакове ставлення до платників із подібною платоспроможністю. Другий – вертикальна рівність, за якої платники з більшими доходами або капіталом несуть пропорційно вищий податковий тягар. Це зазвичай забезпечується через прогресивне оподаткування та встановлення адекватного неоподатковуваного мінімуму для захисту соціально вразливих груп населення [1].

Податкова справедливість передбачає також баланс інтересів держави та платників податків із різними рівнями доходів. Така концепція спирається на поєднання «публічних і приватних інтересів», оскільки справедливість у демократичному суспільстві формується через політичний консенсус і прозорі механізми ухвалення рішень. Як наголошують дослідники, надання пільг малозабезпеченим верствам не суперечать принципу справедливості, тому соціальні механізми захисту можна застосовувати без зловживань [2].

Формування прозорої економіки передбачає зменшення рівня тінізації, мінімізацію корупційних ризиків та відкритість «правил гри» для бізнесу й громадян. Податкова справедливість є одним із ключових чинників забезпечення цієї прозорості. Коли платники переконані, що система дійсно розподіляє податкове навантаження відповідно до їхніх можливостей, рівень добровільної сплати податків зростає, а бажання ухилятися знижується. Водночас розвиток цифрових сервісів і відкритих механізмів управління державними фінансами підвищує довіру до фіскальних інституцій і сприяє зниженню частки тіньової економіки [1].

Таким чином, справедлива система оподаткування формується через реалізацію таких заходів:

1. Прогресивне оподаткування, що забезпечує перерозподіл наддоходів і більший внесок заможних платників.
2. Неоподатковуваний мінімум і цільові пільги для найуразливіших груп населення, що не суперечать принципу справедливості.
3. Рівні умови для всіх платників податків, зокрема єдині правила для подібних джерел доходу.
4. Прозоре адміністрування, спрощення процедур і цифровізація, які зменшують бюрократичний тиск і вплив людського фактора.
5. Публічність і відкритий доступ до інформації про податкові надходження, автоматизовані системи контролю та обміну даними, що мінімізують корупційні ризики [2, 3].

Державна стратегія реформ, зокрема Національна стратегія доходів до 2030 року [3], підтримує ці засади, визначаючи мету створення «прозорого, справедливого та зручного податкового середовища». Розбудова податкової системи майбутнього передбачає цифровізацію процесів, зменшення адміністративного навантаження та посилення взаємодії між державою і бізнесом, розширення аналітичних можливостей податкових органів для боротьби з ухиленням від сплати податків. Це відповідає європейським стандартам податкового адміністрування та сприяє підвищенню рівня довіри між державою і громадянами.

Отже, податкова справедливість є фундаментом прозорої та конкурентоспроможної економіки України. Вона забезпечує ефективний розподіл податкового навантаження, підвищує довіру до державних інститутів і формує культуру добровільної сплати податків. Реалізація принципів справедливості, прозорості та цифровізації у податковій політиці сприяє зниженню рівня тінізації економіки, зміцненню фінансової безпеки й створенню підґрунтя для сталого соціально-економічного розвитку та інтеграції України до європейського економічного простору.

Список використаних джерел:

1. Котвицька Н., Романенко О., Башота Д. Фінансова прозорість та податкова політика в умовах економічної трансформації України. *Економіка та суспільство.* 2024. № 69. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-13

2. Бечко П., Власюк С., Аніщенко Г. Принцип справедливості при оподаткуванні фізичних осіб у вітчизняній податковій системі. Збірник наукових праць Уманського національного університету. 2023. № 102. С. 101–111. URL: https://doi.org/10.32782/2415-8240-2023-102-2-101-111

3. Національна стратегія доходів, схвалена Кабінетом Міністрів України, розпорядження від 27 грудня 2023 р. № 1218. URL: https://tax.gov.ua

Ніколаєв В.С.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Заруцька О.П. д.е.н., професор,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та стрхування
Університету митної справи та фінансів)

ДИНАМІКА РОЗВИТКУ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ АТ «А-БАНК» У 2022−2024 рр.

Сегмент кредитування фізичних осіб залишається базовим джерелом дохідності для банків з картковою спеціалізацією. Воєнні ризики (починаючи з 2022 р.), інфляційний тиск і регуляторні обмеження вплинули на обсяг та якість портфелів, однак у міру адаптації банківського сектора 2023−2024 рр. спостерігалося відновлення попиту на кредитні картки та готівкові позики, а також помірне зростання POS-кредитів [2].

АТ «А-БАНК» належить до активних учасників ринку споживчого кредитування та орієнтується переважно на роздрібний сегмент. Проведемо аналіз показників кредитування фізичних осіб за 2022−2024 рр., щоб оцінити, як банк адаптував свою діяльність до воєнних та післявоєнних економічних умов (табл. 1−2) [1, с. 56−59].

Таблиця 1

Динаміка кредитного портфеля клієнтів АТ «А-БАНК» за 2022−2024 рр.

Рік	Кредити та заборгованість клієнтів, тис. грн	Абсолютне відхилення, тис. грн	Темп зростання, %	Частка в активах, %
2022	5 516 412	–	–	31,0
2023	8 567 591	3 051 179	55,3	34,2
2024	15 828 835	7 261 244	84,8	46,0

Джерело: складено за фінансовою звітністю АТ «А-БАНК» [3].

Дані табл. 1 засвідчують, що протягом 2022−2024 рр. обсяг кредитного портфеля клієнтів АТ «А-БАНК» істотно збільшився – із 5,5 млрд грн до 15,8 млрд грн, тобто майже утричі. Спостережуване зростання відображає поступове відновлення активності на ринку споживчого кредитування після періоду воєнних ризиків і економічної невизначеності. Найвищі темпи приросту зафіксовано у 2024 році (+84,8 %), що зумовлено підвищенням попиту на готівкові позики та кредитні картки, розвитком дистанційних сервісів і вдосконаленням внутрішніх процедур оцінки позичальників. Важливу роль відіграло також розширення клієнтської бази завдяки цифровим каналам обслуговування.

Питома вага кредитів клієнтів у загальній структурі активів підвищилася з 31 % у 2022 році до 46 % у 2024 році. Зростання частки позик свідчить про посилення ролі роздрібного кредитування у формуванні доходів банку. Майже половина активів нині припадає на кредити фізичних осіб, що підтверджує стратегічну орієнтацію банку на розвиток споживчого сегмента та розширення своєї присутності на ринку.

Таблиця 2

Показники динаміки кредитного портфеля фізичних осіб АТ «А-БАНК» за 2022−2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, %	
				2024/ 2023	2023/ 2022
Частка кредитів клієнтів в активах, %	31,0	34,2	46,1	34,5	10,3
Співвідношення кредитів до депозитів (Loan-to-Deposit Ratio, %)	37,9	42,3	55,3	30,7	11,6

Джерело: складено за фінансовою звітністю АТ «А-БАНК» [3].

Підвищення показника Loan-to-Deposit Ratio з 37,9 % у 2022 році до 55,3 % у 2024 році вказує на активніше використання залучених депозитних ресурсів для фінансування кредитних операцій. Банк ефективно трансформує пасиви в дохідні активи, водночас зберігаючи рівень ліквідності в межах нормативних показників.

Результати проведеного аналізу свідчать, що АТ «А-БАНК» успішно розвиває напрям кредитування фізичних осіб. Подальше зростання кредитування фізичних осіб в АТ «А-БАНК» стримується впливом воєнних ризиків, нестабільністю економічного середовища та зниженням платоспроможності населення. Висока вартість ресурсів підвищують собівартість кредитних операцій і зменшують прибутковість.

Водночас банк дотримується виваженої кредитної політики, зосереджуючись на якості портфеля та мінімізації ризиків, що забезпечує стабільність, але обмежує темпи зростання кредитного ринку. У підсумку, діяльність АТ «А-БАНК» у 2022−2024 рр. свідчить про поступове зміцнення його ролі серед банків, орієнтованих на кредитування населення, та про формування передумов для подальшого сталого зростання.

Список використаних джерел:

1. Банківські операції і технології : навчально-методичний посібник / уклад. : О.М. Гладчук, М.Г. Марич, А.В. Марич, М.П. Федишин. Чернівці : Чернівец. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024. 254 с.

2. Данилишин Б. Що стримує зростання кредитування в Україні? URL: https://day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/shcho-strymuye-zrostannya kredytuvannyav-ukrayini

3. Фінансова звітність АТ «А-БАНК» за 2022−2024 рр. URL: https://a-bank.com.ua/about/reports

Огій О.В.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Губа М.О., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ В УМОВАХ ПІДВИЩЕНОЇ РИЗИКОВАНОСТІ

Фінансова безпека підприємства постає ключовою детермінантою його стійкості, здатності до відтворення ресурсів і довгострокового розвитку в умовах невизначеності [5, с. 1–11]. У сучасній економічній реальності, що характеризується високою волатильністю ринків, дестабілізацією зовнішньоекономічних зв’язків, інфляційними сплесками, кіберризиками та політичними шоками, питання оцінювання ефективності механізмів захисту фінансових інтересів стає не лише теоретично актуальним, але й практично необхідним.

Фінансова безпека інтегрує не лише фінансову стійкість і платоспроможність, але й здатність підприємства нейтралізувати негативний вплив внутрішніх і зовнішніх факторів ризику, адаптувати фінансовий механізм до змін середовища та забезпечувати безперервність операційного процесу [4, с. 2]. Процес оцінки ефективності фінансової безпеки ґрунтується на аналізі системи індикаторів, які відображають фінансову рівновагу та захищеність підприємства. Домінантними серед них виступають показники ліквідності, ділової активності, рентабельності, структури капіталу та грошових потоків [6, с. 3]. Важливо, щоб інтерпретація даних не зводилась лише до констатації співвідношень, а враховувала контекст: динаміку, галузеві нормативи, сезонність, вплив разових рішень та стратегічну спрямованість фінансової політики [3, с. 79–84]. У свою чергу, інтегральний рівень безпеки формується через співвідношення ризиків і доступних засобів управління ними, тобто ступінь готовності підприємства не лише витримати фінансові навантаження, а й перетворити ризик у фактор розвитку.

Оцінювання її ефективності здійснюється через аналіз ліквідності, структури капіталу, рентабельності, оборотності активів і грошових потоків, з урахуванням динаміки та галузевих особливостей.

Ключовою є ліквідність, яка забезпечує своєчасне виконання зобов’язань; у періоди нестабільності вона вразлива через ризик касових розривів і обмеження кредитування, що вимагає оптимізації оборотного капіталу та цифрового контролю руху коштів [1, с. 143–146]. Фінансова стійкість залежить від співвідношення власного і позикового капіталу: зростання вартості кредитних ресурсів посилює ризик боргового навантаження, тому актуальним є перегляд структури фінансування та залучення партнерських інструментів.

Прибутковість відображає ефективність використання ресурсів, однак може знижуватися через падіння попиту та зростання витрат, що потребує модернізації технологій і підвищення ціннісної привабливості продукції [7, с. 49–53]. Ділова активність, яка визначається швидкістю обороту запасів і дебіторської заборгованості, у кризових умовах знижується через порушення логістики, що потребує диверсифікації каналів постачання і збуту [2, с. 3]. Інвестиційна та інноваційна безпека забезпечує розвиток підприємства, але високі ризики окупності проектів роблять необхідним поетапне фінансування та формування стратегічних партнерств.

Отже, фінансова безпека підприємства є інтегральним результатом збалансованої фінансової політики, випереджальної ідентифікації загроз та гнучкого реагування на них. В умовах підвищеної ризикованості ключовими стають цифровізація фінансових процесів, диверсифікація джерел фінансування та підвищення аналітичної спроможності підприємства. Це дозволяє не лише зберегти стабільність, а й перетворити ризики на можливості для стратегічного зростання.

Список використаних джерел:

1. Pakhnenko O., Krykliy O. Методичні аспекти оцінювання рівня фінансової безпеки малих підприємств. *Scientific Bulletin of Polissia.* 2018. № 2 (14). С. 143–146. DOI: https://doi.org/10.25140/2410-9576-2018-2-2(14)-143-146

2. Гріщенко І., Гринчук Т. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Economy and Society.* 2020. № 22. 6 с. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14 (дата звернення: 03.11.2025).

3. Криниця С., Тригуб Ю. Методичні підходи до діагностики фінансової безпеки підприємства з урахуванням фактора конкурентоспроможності. *Вісник Університету банківської справи.* 2020. № 3 (39). С. 79–84. DOI: https://doi.org/10.18371/2221-755X3(39)2020225583 (дата звернення: 03.11.2025).

4. Мельникова К. В., Петренко В. С., Бєлугіна Т. І. Діагностика фінансового стану на прикладі ПП «Віннер Форд Рівне» в умовах зростаючої невизначеності. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2024. № 12. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-07 (дата звернення: 03.11.2025).

5. Проноза П. В., Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В. Контролінгові механізми забезпечення системи фінансової безпеки підприємств приладобудування. *Economics of Development.* 2020. Vol. 19, Issue 2. С. 1–11. URL: https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26111 (дата звернення: 03.11.2025).

6. Хасан А. Теоретико-методичний підхід до оцінки фінансової безпеки підприємства в умовах макроекономічної нестабільності. *Економіка та суспільство.* 2023. № 51. 7 с. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-52 (дата звернення: 03.11.2025).

7. Чепіль Ю. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства (на прикладі ПАТ «Укртелеком»). *Збірник матеріалів конференції «Logos».* 2024. С. 49–53. DOI: https://doi.org/10.36074/logos-24.05.2024.009 (дата звернення: 03.11.2025).

Олексенко Ю.В.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Івашина О.Ф., д.е.н., професор,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнна агресія росії з лютого 2022 р. поставила перед українською владою завдання не лише оборони, а й забезпечення соціально-економічної стабільності регіонів. У цих умовах державні фінанси виконують функції мобілізації ресурсів для оборони та життєвих потреб, фінансування соціальних видатків і трансфертів, а також підтримки відновлення інфраструктури. Згідно з Бюджетним кодексом, під час воєнного стану місцеві органи та військові адміністрації можуть оперативно перерозподіляти бюджетні призначення, а уряд і парламент ухвалюють спеціальні норми, що розширюють можливості міжбюджетних трансфертів і використання резервних фондів, зокрема Постанова КМУ № 252 від 11.03.2022 р. [1].

Державні фінанси є ключовим інструментом регіонального розвитку, так Кабінет Міністрів України 13 серпня 2024 р. перезатвердив Державну стратегію регіонального розвитку на 2021–2027 рр., визначаючи довгострокові напрями бюджетного фінансування для вирівнювання економічного потенціалу регіонів [2]. Спеціальні субвенції з державного бюджету продовжують фінансувати освіту, медицину та інші соціальні функції відповідно до закону «Про Державний бюджет України» та Бюджетного кодексу. Під час війни зросла роль міжбюджетних трансфертів, так у 2024 р. вони досягли 101,4 млрд грн – понад третини видатків місцевих бюджетів, що пояснюється концентрацією соціальних функцій у містах [3]. Державні фінанси через перерозподіл і субсидії підтримують спроможність громад і зменшують регіональні дисбаланси.

У воєнний час державні фінанси спрямовують значні ресурси на соціальний захист населення й підтримку вразливих верств. Зокрема, Дніпропетровська обласна державна адміністрація повідомляла, що лише в 2023 р. на регіон було сплачено понад 4,3 млрд грн державних соціальних допомог – їх отримали майже 200 тис. мешканців [4]. Така державна підтримка зберігає соціальну стабільність у громадах і забезпечує мінімальний рівень життя навіть за умов воєнного дефіциту.

Одночасно відбувається мобілізація фінансових ресурсів для відновлення критичної інфраструктури. Кошти державного бюджету за рішеннями уряду спрямовуються на ремонт доріг, енергетичних мереж, систем водопостачання тощо. Наприклад, 25 вересня 2025 р. Кабінет Міністрів виділив понад 128 млн грн з резервного фонду держбюджету Дніпровській облдержадміністрації для ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій воєнного характеру та відновлення пошкодженої інфраструктури регіону, ще близько 96,3 млн грн спрямовано на підтримку підприємств водопостачання і водовідведення області, що дозволило забезпечити централізовану подачу питної води в умовах воєнного стану [5]. Таким чином держава фінансує спеціальні проекти і служби відновлення, які координують використання бюджетних коштів для реконструкції зруйнованих об’єктів. Навіть у період війни регіональні бюджети формуються за рахунок власних надходжень і трансфертів. Дніпропетровська область демонструє значний податковий потенціал – за даними ГУ ДПС в області, у першому кварталі 2023 р. до зведеного бюджету від платників регіону надійшло понад 16,7 млрд грн – з них майже 7 млрд грн надійшли до державного бюджету, а понад 9,7 млрд грн – до місцевих бюджетів області [6]. Ці кошти йдуть на фінансування місцевих програм і комунальних послуг. Разом із тим, нестабільність економіки і руйнування інфраструктури знижують фіскальні надходження: за аналізом, власні доходи більшості громад (особливо менших) за 2024 р. впали порівняно з попереднім роком, що підсилює залежність від державних трансфертів.

В умовах війни обласні військові адміністрації отримали право змінювати місцеві бюджети, перерозподіляти видатки та видавати кредити без погодження з радами, що дозволяє оперативно реагувати на нагальні потреби, зокрема оборону [1]. У 2022–2025 рр. кошти спрямовувалися на оборону, соціальну підтримку та відновлення інфраструктури. У 2024 р.

місцеві бюджети Дніпропетровщини становили 71,3 млрд грн, посідаючи друге місце після Києва (70,1 % від «умовного максимуму»). Така гнучкість і державний фінансовий контроль забезпечують стабільне функціонування бюджетної сфери регіону.

Державні фінанси стали ключовим інструментом регіонального розвитку під час воєнного стану та забезпечують перерозподіл ресурсів через централізований бюджет і міжбюджетні механізми. Так, на прикладі Дніпропетровської області видно, що поєднання власних надходжень, трансфертів, субвенцій і резервних фондів дозволило утримати фінансову стабільність громад та відновлювати пошкоджене майно. Бюджетне законодавство адаптовано до воєнних умов, а стратегія регіонального розвитку дозволяє вирівнювати диспропорції і стимулювати інвестиції, створюючи передумови для прискореного розвитку після завершення бойових дій.

Список використаних джерел:

1. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.03.2022 р. № 252. URL: https://surl.li/xxhelm
2. Стратегічні документи для регіонів під час війни: навіщо і як їх розробляють та на чому вони ґрунтуються? https://surl.lu/ywzbxu
3. Аналіз виконання місцевих бюджетів за 2024 рік. URL: https://surl.lt/xxhuxh
4. Дніпропетровщині виплатили понад 4,3 млрд грн держдопомоги. URL: https://surl.li/iorcks
5. Про виділення коштів з резервного фонду державного бюджету. https://surl.li/rzqybf
6. Зведений бюджет з початку 2023 року від платників Дніпропетровщини отримав понад 16,7 млрд гривень. URL: https://surli.cc/zbprbf

Отрох Є.О.,
студент Бердянського державного педагогічного університету
(науковий керівник – Костенко Г.П., к.е.н., доц.,
доцент кафедри економіки, менеджменту та фінансів
Бердянського державного педагогічного університету)

ОЦІНЮВАННЯ ФАКТОРНОГО ВПЛИВУ НА ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ ПІДПРИЄМСТВ КУРОРТНО-РЕКРЕАЦІЙНОЇ ІНДУСТРІЇ В РАМКАХ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

В умовах зростаючої економічної нестабільності ефективне управління фінансовими результатами підприємства набуває вирішального значення. Антикризовий менеджмент передбачає своєчасне реагування на загрози фінансовій стабільності через глибокий аналіз чинників, що впливають на формування прибутку чи збитків. У цьому контексті факторний аналіз виступає ключовим інструментом, який дає змогу визначити й оцінити вплив як позитивних, так і негативних факторів на відхилення фінансових показників, забезпечуючи наукове обґрунтування управлінських рішень для підвищення ефективності, зниження ризиків і стабілізації діяльності підприємства.

Питання антикризового фінансового управління в системі суб'єктів економічної діяльності, його методи й інструментарій оцінювання розглядалися у роботах багатьох науковців. За останній час висвітлювали цю проблематику такі вітчизняні вчені, як В. Грицан, В. Коваленко, М. Копитко, А. Міньковська, О. Одношевна, Т. Саванчук, М. Суганяка, В. Фучеджи та інші [1−3]. Поряд з цим підприємства курортно-рекреаційної індустрії є високочутливими до соціально-економічних, політичних та форс-мажорних чинників та потребують формування гнучких і адаптивних управлінських стратегій, спрямованих на мінімізацію ризиків і забезпечення стабільного функціонування, що обумовлює необхідність проведення подальших досліджень у цьому напрямку в умовах воєнного часу.

Метою дослідження є здійснення оцінювання факторного впливу на фінансові показники підприємства курортно-рекреаційної індустрії в рамках антикризового менеджменту.

Формування прибутку підприємства зумовлюється впливом об'єктивних процесів у суспільстві, сфері виробництва та розподілу ВВП. Прибуток є підсумковим показником господарської діяльності, дослідження якого має ключове значення для виявлення кризових аспектів у функціонуванні підприємства. Він формується під впливом різноманітних чинників, що залежать від сфери діяльності, галузі, форми власності та рівня розвитку ринкових відносин.

У ході дослідження визначено чинники, що безпосередньо впливають на операційний прибуток підприємств курортно-рекреаційної індустрії: ціну та обсяг реалізації послуг, їх структуру, собівартість одиниці та структурні зрушення у складі послуг.

Дослідження проводилося безпосередньо за даними ДП «Клінічний санаторій «Карпати», яке є представником курортно-рекреаційної індустрії та одним з потужніших відпочинкових комплексів Закарпаття [4].

Результати факторного аналізу показали зростання операційного прибутку підприємства до 1 446,0 тис. грн., що зумовлено підвищенням прибутку від реалізації послуг (92,5 %) та збільшенням інших операційних доходів при скороченні витрат (7,5 %). Найбільший вплив на зростання прибутку мало підвищення цін на послуги, що могло б збільшити операційний прибуток у 4,4 рази, тоді як підвищення собівартості – зменшило б його у 3,8 рази за умови незмінності інших чинників. Оскільки ціни зросли швидше, ніж собівартість, загальний прибуток значно підвищився. Вплив обсягів реалізації послуг становив 33,7 %, структурних зрушень – 8,8 %, а змін у структурі реалізованих послуг – лише 0,5 %.

Для виявлення потенційних кризових моментів додатково проведено факторний аналіз рентабельності. Встановлено, що зростання рентабельності реалізованих послуг зумовлене підвищенням цін, тоді як збільшення собівартості мало зворотний ефект. За умови незмінності собівартості рентабельність могла б зрости у 24 рази, проте її зростання призвело до зниження показника у 23 рази. Аналіз рентабельності виробничих фондів

засвідчив підвищення до 3,42 %. Метод ланцюгових підстановок виявив приріст рентабельності на 1,01 пункти завдяки зростанню частки прибутку на 1 грн реалізованих послуг і підвищенню фондовіддачі на 0,20 пункти.

Отже, факторний аналіз підтвердив домінуючий вплив цінової політики на прибутковість підприємства курортно-рекреаційної індустрії. Зростання собівартості залишається стримувальним чинником. Отримані результати свідчать про необхідність підвищення ефективності формування витрат і гнучкого управління цінами для забезпечення фінансової стійкості в рамках антикризового управління підприємством.

Список використаних джерел:

1. Коваленко В. В., Суганяка М. В., Фучеджи В. І. Антикризове фінансове управління в системі суб'єктів економічної діяльності: методи та інструменти оцінювання : монографія. Одеса, 2013. 381 с.

2. Копитко М. І., Грицан В. М. Сутність, значення та особливості антикризового управління підприємством в умовах впливу на нього чинників війни та євроінтеграційних процесів. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2024. № 1. С. 36–42. DOI: https://doi.org/10.32782/2311-844X/2024-1-5.

3. Одношевна О. О., Міньковська А. В., Саванчук Т. М. Антикризове управління як елемент удосконалення системи економічної безпеки в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-9

4. Фінансова звітність ДП «Клінічний санаторій «Карпати» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» за 2020−2024 рр. URL: https://clarity-project.info/edr/02649615/yearly-finances?current_year=2024 (дата звернення: 15.05.2025).

Пархоменко В.В.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Панасейко І.М., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ДЕРЖАВНИХ БАНКІВ

Проблематика оцінки фінансового стану державних банків є однією з ключових у межах теоретико-методологічних досліджень банківської стабільності та ефективності. У науковій думці фінансовий стан банку часто інтерпретується як узагальнююча характеристика його спроможності забезпечувати безперебійне виконання основних функцій, у тому числі кредитування, трансакційного обслуговування та збереження ліквідності. На думку Крокетта, фінансова стабільність є не стільки станом рівноваги, скільки динамічною системою, здатною адекватно реагувати на зовнішні та внутрішні шоки, уникаючи системних криз і зберігаючи базову

функціональність фінансової інфраструктури [1, с. 5]. Такий підхід формує підґрунтя для розробки методологій оцінки, що враховують як мікрорівневі (фінансова звітність, ліквідність, капітал), так і макропараметри (системний ризик, регуляторна взаємодія, політичний вплив).

У вітчизняній теоретичній площині особливу увагу приділено класифікації підходів до оцінки фінансової стійкості. Зокрема, Коваленко наголошує на нормативно-аналітичному підході, в межах якого банк порівнюється з установленими регулятором параметрами: коефіцієнтом адекватності капіталу, нормативами ліквідності, часткою проблемних активів тощо [5, с. 234]. Водночас методичний підхід базується на системному аналізі індикаторів, з подальшою побудовою комплексної оцінки за допомогою інтегрального або бального методу. У цьому контексті Головко запропонував типологію індикаторів фінансової стабільності, згрупованих за видами ризиків − кредитного, ліквідності, ринкового, операційного − що дозволяє враховувати різні джерела вразливості банку [4, с.16]. Такий індикаторний підхід має як теоретичне, так і прикладне значення, оскільки дозволяє адаптувати оцінку до конкретних параметрів державного банку, який функціонує в умовах специфічного управлінського впливу та виконує соціально значущі функції.

Максимова у своїх роботах підкреслює недоліки класичних підходів, зокрема їхню надмірну залежність від бухгалтерських показників, які не завжди відображають реальну фінансову стійкість банку, особливо за умов нестабільного середовища [7, с. 206]. У відповідь на це формується діагностичний підхід, що зосереджується на виявленні ранніх ознак фінансових проблем шляхом порівняння динамічних трендів ключових фінансових показників із нормативними або цільовими рівнями. У межах цього підходу важливо аналізувати не лише статику балансу, але й динаміку прибутковості, відтік коштів клієнтів, зміну структури активів.

У практичному застосуванні поєднання підходів дає змогу глибше оцінити фінансовий стан державного банку. Наприклад, використання нормативно-аналітичного підходу дозволяє визначити рівень відповідності вимогам НБУ, тоді як індикаторна оцінка виявляє ризики стійкості. Діагностичний підхід показує тренди деградації фінансових параметрів, а стратегічно-інституційний підхід дає уявлення про довгострокову життєздатність установи. У дослідженні Саврадіма акцент зроблено на поєднанні теоретичних конструкцій і практичних формулювань, де фінансова стабільність банку розглядається як результат як внутрішньої політики, так і зовнішнього економічного середовища [8, с. 32].

Отже, теоретико-методологічні підходи до оцінки фінансового стану державних банків мають базуватись не лише на стандартизованих показниках, але й на поглибленому аналізі специфіки інституційної природи таких установ, урахуванням контексту державної участі, цілей фінансової безпеки та довгострокової макростійкості. Це дозволяє формувати повноцінну методичну базу для аналітики, оцінювання ризиків та розробки політик стабілізації у державному банківському секторі.

Список використаних джерел:

1. Crokett A. The Theory and Practice of Financial Stability // *GEI Newsletter Issue. Global Economic Institutions*. 1997. № 6. URL: http://www0.gsb.columbia.edu/faculty/fmishkin/PDFpapers/jep99.pdf
2. Арбузов С.Г. Банківська енциклопедія / С.Г. Арбузов, Ю.В. Колобов, В.І. Міщенко, С.В. Науменкова. Київ, 2011. 504 с.
3. Головко О.Г. Різновиди індикаторів та видів фінансової стабільності банків. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2010. Вип. 1/2010. С. 15–21.
4. Коваленко В.В. Методичні підходи до визначення рівня фінансової стійкості банківської системи. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 7 (121). С. 232–240.
5. Петриченко Л.Ю. Забезпечення фінансової стабільності комерційних банків України : автореф. дис. … к. е. н. : спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит»; КНУ ім. Т. Шевченка. Київ, 2004. 18 с.
6. Максимова А.В. Оцінка фінансової стійкості банку: методичні підходи до аналізу та проблеми їх застосування. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 8. Ч. 3. С. 205–208.
7. Саврадим В.М. Фінансова стабільність: теоретичні обґрунтування й практичні підходи. *Наукові праці НДФІ.* 2013. Вип. 4. С. 30–37.

Пасько К.М.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Новікова Л.Ф., к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

СУЧАСНИЙ СТАН БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Сучасний стан банківської системи України характеризується комплексом глибоких трансформаційних процесів, спрямованих на забезпечення фінансової стабільності, підвищення довіри населення та інтеграцію у європейський фінансовий простір. В умовах повномасштабної війни банківський сектор став ключовим елементом економічної стійкості держави, забезпечуючи безперервність розрахунків, функціонування кредитно-депозитних операцій і підтримку бізнесу. Система довела свою життєздатність, продемонструвавши адаптивність до кризових викликів та ефективність регуляторних механізмів, що запроваджуються Національним банком України (НБУ) [1].

Після кризових потрясінь 2014–2015 років банківська система пройшла масштабне «очищення»: з понад 180 установ на ринку залишилось близько 60 фінансово стійких банків, що відповідають міжнародним стандартам прозорості та капіталізації. Унаслідок банкрутства 50 банків банківська система України зазнала втрат у розмірі 230 млрд грн, що становить близько 9 % ВВП країни [2, с. 175−180].

Станом на 2024–2025 роки частка державного сектора залишається суттєвою – понад 45 % активів зосереджено у банках з державною участю, серед яких провідні позиції займають АТ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк» та АТ «Укрексімбанк». У той же час зростає роль приватних і іноземних банків, які активно впроваджують цифрові технології, нові фінансові інструменти та клієнтоорієнтовані підходи.

Позитивною тенденцією є стабільне зростання активів банківського сектора. За даними НБУ, у 2024 році вони перевищили 2,3 трлн грн, що свідчить про поступове відновлення фінансової динаміки. Високий рівень ліквідності банків забезпечується як за рахунок депозитної бази населення, так і через ефективну монетарну політику. Протягом останніх двох років спостерігається збільшення обсягів депозитів у національній валюті, що свідчить про відновлення довіри до гривні. Водночас структура кредитного портфеля демонструє певні зміни: якщо раніше переважали корпоративні кредити, то нині активніше розвивається споживче та іпотечне кредитування, особливо в сегменті банків з розвиненою цифровою інфраструктурою [3, с. 27−36].

Сукупний обсяг депозитів фізичних осіб у п’яти провідних банках становить понад 563 млрд грн, що свідчить про високу довіру населення до банківської системи навіть в умовах воєнної та економічної нестабільності. При цьому найбільша концентрація коштів спостерігається у державних банках, які традиційно вважаються найнадійнішими для вкладників.

Державні банки (АТ «ПриватБанк» і АТ «Ощадбанк») акумулюють понад 74 % депозитів ТОП-5, що підтверджує їхню ключову роль у збереженні фінансової стабільності. Частка валютних депозитів у середньому становить 32 %, що свідчить про помірний рівень доларизації – вкладники поступово повертаються до національної валюти.

Приватні банки (АТ «Райффайзен банк», АТ «Сенс банк», АТ «Універсал банк») займають помітну частку ринку, орієнтуючись на інноваційні продукти, мобільний банкінг і прозорі умови обслуговування [4].

Ринок депозитів фізичних осіб в Україні залишається стабільним і концентрованим навколо декількох системно важливих банків. Державні фінансові установи гарантують надійність і зберігають лідерство, тоді як приватні – демонструють динамічний розвиток і технологічну перевагу.

Водночас сектор залишається вразливим до низки ризиків, передусім макроекономічних, валютних і геополітичних. Воєнні дії, зниження інвестиційної активності та зростання витрат на оборону зумовлюють необхідність постійної адаптації політики банків. Значною проблемою залишається частка непрацюючих кредитів (NPL), хоча вона поступово зменшується завдяки реструктуризації боргів і зміцненню внутрішнього контролю [5].

У перспективі розвитку ключовими завданнями банківської системи України є подальше зниження частки держави у капіталі банків, розширення участі приватного сектора, інтеграція у європейський фінансовий простір. У поєднанні з ефективним монетарним регулюванням і реформами корпоративного управління це створює потенціал для побудови сучасної, стійкої та конкурентоспроможної банківської системи, здатної підтримувати економічне зростання країни навіть у кризових умовах.

Список використаних джерел:

1. Нянько В., Нянько Л. Банківська система за воєнного стану та післявоєнному відновленню України. URL: https://zenodo.org/records/7643321
2. Могильна Л.М., Волкова К.В. Управління конкурентоспроможністю банківських установ. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 5 (22). С. 175–180. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/5_22_ukr/33.pdf
3. Рущишин Н. М., Пелех О. Р., Козак А. Р., Криворучко Н. М. Сучасний стан банківської системи України та перспективи її розвитку. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*, 2024, № 75. С. 27–36. URL: http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1512/1423
4. Левандівський О., Криховецька З., Кохан І. Сучасні тенденції функціонування банківської системи України. *Агросвіт*. 2023. № 3–4. URL: https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/1077/1087
5. Рейтинг фінансової надійності банків України. URL: https://youcontrol.com.ua/bank-finscore/

Плакущий Я.О.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Тополенко Н.М., к.держ.упр., доцент,
доцент кафедри обліку, аудиту, аналізу та оподаткування
Університету митної справи та фінансів)

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ

Поточні витрати основної діяльності є ключовим фактором у формуванні фінансових результатів підприємства, оскільки відображають реальні ресурси, використані під час здійснення операцій [1]. У торговельній сфері ці витрати мають власну специфіку: вони не пов’язані зі створенням продукції, а забезпечують процес обігу товарів − закупівлю, транспортування, зберігання, реалізацію та супровід торговельних операцій. Тому підходи до їх обліку, групування та класифікації відрізняються від виробничих підприємств, де основним елементом є собівартість продукції. Логіка обігу визначає структуру торговельних витрат і зумовлює необхідність використання окремої системи документування та контролю, що одночасно впливає на формування аналітичних показників та організацію внутрішнього облікового моніторингу.

Облік витрат у торговельних підприємствах відзначається специфічною природою інформаційного забезпечення, оскільки основна увага приділяється операціям, пов’язаним із рухом товарів. До ключових об’єктів обліку належать операції закупівлі, транспортування, складування, реалізації та післяпродажного супроводу. Структура витрат формується переважно за рахунок витрат на збут, логістику, торговельне обслуговування та втрати товарів у процесі зберігання або переміщення. Саме ці витрати визначають фактичну витратомісткість обігового процесу та впливають на формування фінансового результату [4].

Ефективна облікова модель потребує визначення складу витрат та їх структуризації за різними ознаками − товарними групами, форматами продажу, логістичними функціями, центрами відповідальності та організаційними підрозділами. Такий підхід формує багатовимірну інформаційну базу для економічного аналізу, управлінського контролю та оптимізації операційної діяльності. Це особливо важливо для торговельних мереж, де управлінські рішення приймаються на основі маржинальності асортиментних груп та ефективності окремих точок продажу. Важливо також дотримуватись методологічної відповідності між економічним змістом операцій та їх бухгалтерським відображенням, що забезпечує точність фінансової звітності.

Первинні документи у сфері торгівлі виконують як підтверджувальну, так і аналітичну функцію, фіксуючи логістичні, комерційні та адміністративні операції, пов’язані з продажем товарів. На відміну від виробництва, вони слугують засобом контролю руху товарних запасів та обліку витрат на реалізацію, формуючи базу для подальшого узагальнення та аудиторської оцінки [2]. Аудит торговельних підприємств передбачає перевірку повноти та своєчасності обліку витрат, відповідності економічному змісту операцій та їх належності до центрів відповідальності. Особлива увага приділяється логістичним витратам, таким як транспортування, зберігання та комплектація.

Важливим елементом системи обліку витрат у торгівлі є правильне встановлення взаємозв’язку між бухгалтерськими рахунками, що дає змогу коректно відображати господарські операції та забезпечувати достовірність фінансової інформації. Для узагальнення поточних витрат підприємства використовують рахунки 92 «Адміністративні витрати», 93 «Витрати на збут» і 94 «Інші витрати операційної діяльності». У разі, якщо підприємство має допоміжні або заготівельні процеси, застосовується також рахунок 23 «Виробництво» [1].

Витрати, пов’язані з оплатою праці персоналу, який обслуговує торговельний процес, транспорт чи склади, відображаються за дебетом рахунків витрат (92, 93, 94) у кореспонденції з кредитом рахунку 66 «Розрахунки з оплати праці». Орендна плата, комунальні послуги, а також оплата робіт або послуг сторонніх організацій обліковуються через зв’язок дебету рахунків 92–94 і кредиту рахунку 63 «Розрахунки з постачальниками та підрядниками». Якщо у процесі діяльності використовуються матеріали або паливно-мастильні ресурси, їх вартість списується проведенням Дт 93, 94 − Кт 20. Таке відображення забезпечує логічну та послідовну структуру обліку витрат, дозволяє контролювати ефективність використання ресурсів і формувати достовірні дані для оцінки фінансових результатів діяльності торговельного підприємства [1].

Сучасні CRM-, ERP-, WMS- та TMS-системи забезпечують комплексну автоматизацію обліку витрат, дозволяючи фіксувати, систематизувати та аналізувати всі операційні витрати торговельного

підприємства у режимі реального часу. Завдяки інтегрованим функціональним модулям ці системи контролюють правильність віднесення витрат до відповідних статей, забезпечують своєчасне відображення інформації про логістичні, адміністративні та збутові процеси, а також зменшують ймовірність виникнення помилок або спотворень даних. Водночас вони сприяють тіснішій інтеграції бухгалтерського та управлінського обліку, дозволяючи автоматично формувати аналітичні звіти для оцінки ефективності окремих підрозділів, товарних груп та каналів збуту [3]. Отже, облік витрат у торгівлі носить міждисциплінарний характер і передбачає інтеграцію кількох сфер знань та методологій. Поєднання традиційних бухгалтерських методів із сучасними підходами логістичного аналізу дозволяє не лише коректно фіксувати фактичні витрати, а й оцінювати ефективність руху товарних запасів, логістичних процесів та операційних циклів.

Список використаних джерел:

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : затверджено наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999 № 318. *Офіційний вісник України.* 2000. № 11.

2. Бутинець Ф. Ф., Чебанова Н. В. Бухгалтерський облік : підручник. Житомир : ЖДТУ, 2021. 728 с.

3. Давидюк Т. В. Особливості формування та аналізу витрат обігу на торговельних підприємствах. *Облік і фінанси.* 2022. № 3. С. 112–118.

4. Тополенко Н.М. Лавренюк Ю.С. Доходи, видатки і витрати в бюджетних установах: сутність, проблеми обліку та шляхи вдосконалення. *Бізнес-навігатор*. 2021. № 3 (64). С. 101−110.

Подеряко А.Г.
аспірант, асистент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університет митної справи та фінансів
(науковий керівник - Архірейська Н.В., к.е.н., доц.
Декан факультету фінансів Університету митної справи та фінансів
Університет митної справи та фінансів)

КВАНТИФІКАЦІЯ РИЗИКУ ДЕФОЛТУ НЕФІНАНСОВИХ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: АНАЛОГІЇ ТА МЕТОДИКА

Для нефінансових суб'єктів господарювання (надалі – НСГ) розглядається метод трансформації якісних оцінок ризику дефолту, характерних в умовах значної невизначеності, в кількісну оцінку ризику – ймовірність дефолту PD. Такий метод демонструється на прикладі сучасних тенденцій щодо еволюції ризик-менеджменту в фінансових інституціях (надалі – ФІ) в сфері протидії відмиванню коштів та фінансуванню тероризму (ПВК/ФТ), яка традиційно характеризується надзвичайно високою системною невизначеністю.

На тлі нових викликів 2024−2025 років (атак з використанням ШІ (Deepfakes), ризиків миттєвих платежів тощо) глобальний ландшафт ПВК/ФТ зіткнувся з фундаментальною кризою традиційної парадигми з її лише якісною оцінкою ризику (“Низький”, “Середній”, “Високий”), що кількісно невизначені. Відповіддю на кризу стали фундаментальні зміни, ініційовані FATF (лютий 2025) та Wolfsberg Group, які вимагають **пропорційності**, високої пріоритезації та ефективності. Тільки перехід до кількісних моделей оцінки ризику робить досяжним виконання таких вимог, тому що пропорційним можна бути лише до виміряної “кількості” ризику (якісна оцінка, наприклад, “середній ризик” є лише оцінкою певного рівня невизначеності, до якої неможливо бути “пропорційним”).

В цьому контексті в сфері ПВК/ФТ в останні роки створюється потужний кількісний інструментарій для перетворення якісних оцінок рівня невизначеності на кількісну оцінку ризику, де така сукупна оцінка є рівнем необхідного економічного капіталу (***EC***). Ризик ПВК/ФТ перестає бути абстрактною загрозою, а стає вимірюваним буфером капіталу відповідно до ICAAP та Pillar 2 [1].

EC – це внутрішня кількісна оцінка щодо обсягу капіталу, який на певному рівні довіри слід тримати для покриття залишкового ризику (RR, Residual Risk) ПВК/ФТ, ідентифікованого в ризик-профілі ФІ (той ризик, що "просочується" крізь системи контролю ФІ).

Для досягнення кількісної визначеності загальний пул ЕС моделюється функціоналом типу Коба−Дугласа залежно від драйверів M_jмасштабу та характеру діяльності ФІ [2].

$$EC = A * \prod_j M_j^{b_j}, B = \sum_j b_j \quad (1)$$

Фундаментальна теорія “інверсії Закону Меткалфа” [3] прогнозує, що для ризику ВК/ФТ природньо очікувати $B \sim 2$.Це відповідає суперлінійному масштабуванню ризику: “поверхня атаки” та кількість потенційних злочинних шляхів/транзакцій масштабується як $o(n^2)$, де n – кількість вузлів в мережі, наприклад, клієнтів ФІ).

Проте результати нашого емпіричного спостереження зареєстрували приклади сублінійного масштабування $(B < 1)$, де RR зростає повільніше за відповідний масштаб M_j, у деяких українських ФІ різного масштабу M_j та характеру діяльності: EC для юридичних осіб фінансовій компанії з розміром активів ≈ 7 млрд грн визначений в сумі 93,8 млн грн, що для відповідного масштабу M_j = 76,5 тис. клієнтів ЮО означає сублінійний b = 0,5959 < 1; аналогічно EC для фізичних осіб в малому банку з розміром активів ≈ 3 млрд грн визначений в сумі 3,8 млн грн, що для відповідного масштабу M_j = 3,7 тис. клієнтів ФО означає сублінійний b = 0,4122<1.

У результаті проведених досліджень можна зробити такі висновки:

– в умовах високого рівня невизначеності ФІ трансформують якісні оцінки в кількісні оцінки ризику з використанням алометричних моделей $\boldsymbol{EC}$ виду (1);

– зареєстровані приклади алометричної сублінійності ($\boldsymbol{B < 1}$) свідчать про ознаки "зламу" негативної сублінійної $\boldsymbol{B > 1}$ "природньої" тенденції [3] щодо RR, що, на нашу думку, є явним наслідком проактивного впровадження НБУ ризик орієнтованого підходу в сфері ПВК/ФТ на фінансовому ринку України.

– з метою оцінювання ризику дефолту в умовах високої невизначеності НСГ можуть і повинні, спиратися на досвід ФІ в сфері ПВК/ФТ щодо трансформації якісних оцінок в кількісні. НСГ також мають використовувати алометричні моделі для оцінки ефективності власних систем контролю PD.

Список використаних джерел:

1. Basel II: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards. URL: https://www.bis.org/publ/bcbs128.htm (дата звернення: 06.11.2025).

2. Положення про здійснення банками фінансового моніторингу : Постанова Правління Національного банку України від 19 травня 2020 року № 65. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0065500-20#Text (дата звернення: 06.11.2025).

3. Curran, D., Cameron, E. Metcalfe's Law and its inversion: digital network expansion and systemic risk. AI & Soc 40, 4575–4587 (2025). URL: https://doi.org/10.1007/s00146-025-02239-4

Полтавець Д.Є.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Заруцька О.П., д.е.н., проф.,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ЕВОЛЮЦІЯ ПІДХОДІВ ДО КАПІТАЛІЗАЦІЇ БАНКІВ: МІЖНАРОДНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД

Капіталізація банку (наявність власного капіталу, здатного поглинати збитки) − фундаментальна умова фінансової стійкості банківської системи. Зміни у глобальному середовищі (кризи 2007−2009 рр., підвищення ризиків, міжнародна інтеграція) призвели до еволюції підходів до вимог капіталу. Розглянемо міжнародний досвід і паралельно – досвід України.

Міжнародний досвід: етапи еволюції

1. Базовий період – Базель I (1988 р.): перші міжнародні стандарти капіталізації, встановлені Basel Committee on Banking Supervision, вимагали мінімум 8 % капіталу до ризикованих активів.

2. Розвиток – Базель II (2004 р.): акцент на три “стовпи”: мінімальні капітальні вимоги, нагляд за внутрішніми процесами банку, ринкова дисципліна.

3. Післякризовий етап – Базель III (з 2010 р. і далі): значне підсилення капіталу, запровадження нових показників (Tier 1, Tier 2, левередж-коефіцієнт, буфери).

4. Останній етап – «Базель 3.1» чи завершальні реформи (до 2025−2028 рр.): удосконалення методики вимірювання ризиків, розширення стандартів капіталу.

Ключові тенденції включають перехід від фіксованого капіталу до ризикоорієнтованого; підвищення якості капіталу (більша частка Tier 1); введення буферів (капітал-консервація, контрциклічні), запровадження норм левериджу та стрес-тестів.

Підходи до капіталізації:

• Ризикоорієнтовані капітальні вимоги: банки з більшими ризиками (активи, поза балансом) мають утримувати більше капіталу. Наприклад, згідно з Basel III капітал повинен покривати ризиковані активи.

• Якість капіталу: більше уваги приділяється Tier 1 (основний капітал); менше ризику “поганого” капіталу.

• Левередж-коефіцієнт: додатковий механізм без використання ризик-вагованих активів.

• Буфери капіталу: щоб банки могли поглинати втрати у кризових ситуаціях − контрциклічні буфери, буфери для системно важливих банків.

• Стрес-тестування та оцінка стійкости: важлива складова сучасного підходу − перевірка, чи може банк витримати шоки.

• Глобальна гармонізація та нагляд: хоча стандарти є міжнародними, нагляд і впровадження залежать від національних регуляторів.

Вітчизняний досвід (Україна).

Національний банк України (НБУ) поступово інтегрує міжнародні стандарти. Наприклад, з 2024 р. в Україні почалося звітування за процедурою ICAAP (внутрішня оцінка капіталу) – відповідно до європейських підходів.

Зміни у структурі капіталу: з 5 серпня 2024 введена трирівнева структура капіталу (Tier 1, Tier 2, Tier 3) для українських банків.

Українські банки під час повномасштабної війни: станом на 1 червня 2025 норматив капіталу (регуляторна адекватність) становить 15,49 % при мінімумі 9,25 %.

Оцінка стійкости банківської системи України: наприкінці 2023 НБУ повідомив, що 20 банків, які володіють понад 90 % активів, пройшли оцінку стійкости; лише п’ять з них отримали рекомендацію щодо збільшення капіталу.

Нові методології: у 2025 НБУ затвердив методологію стрес-тестування банків, яка охоплює як базовий, так і несприятливий сценарій, включає валютний, кредитний, операційний ризики.

Методи оцінки кредитного ризику: змінено підхід до оцінки кредитного ризику банками (з 2016 р.) − це дуже важливо для правильного розрахунку капіталу.

Міжнародна практика і українська регуляція рухаються в бік ризико-орієнтованого підходу, підвищення якості капіталу, використання стрес-тестів.

Особливості України: врахування воєнного стану, підвищений рівень ризику; запровадження змін із адаптацією до ЄС-стандартів із певним запізненням; необхідність швидкої реакції на кризові виклики.

Україна планує до 2026 р. запровадити стандарти щодо ризиків фінансових ринків (сек'юріті, деривативи) та оновити підхід до оцінки кредитного ризику.

Надійна капіталізація банків − ключовий чинник фінансової стабільності і захисту економіки. Для України важливо продовжувати впровадження міжнародних стандартів, водночас враховуючи специфіку національного середовища (війна, санкції, економічна нестабільність).

Рекомендовані кроки для України включають:

• активне використання стрес-тестів і оцінки ICAAP;

• підсилення контролю якості активів і ризикових позицій;

• поступове впровадження нових капітальних буферів і вимог левериджу;

• адаптація нормативно-правової бази до стандартів ЄС та Базель III.

Отже, синхронізація міжнародних підходів і локальних умов створює передумови для підвищення стійкости банківської системи України.

Список використаних джерел:

1. Коваленко В. В., Черкашина К. Ф. Капіталізація банків: методи оцінювання та напрямки підвищення. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. 153 с.

2. Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems. Basel : Bank for International Settlements, 2010. URL: https://www.bis.org/publ/bcbs189.htm

3. Ільчук В. А. Капіталізація банків в умовах війни. *Фінанси України*. 2023. № 2. С. 33−42.

Пугач В.А.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Григораш О.В., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ВПЛИВ ІНФЛЯЦІЇ НА ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ

Інфляція − тривале зростання загального рівня цін, що відображує зниження купівельної спроможності грошової одиниці. Рядом авторів [3−4] висвітлюється думка про те, що інфляція в Україні є складним і багатофакторним явищем, яке має як негативні, так і потенційно стимулюючі наслідки для економіки. З одного боку, високий рівень інфляції деструктивно впливає на добробут населення, інвестиційну активність та фінансову стабільність держави. З іншого – помірна інфляція, за умови ефективного державного регулювання та зваженої монетарної політики, може стати чинником економічного зростання.

У цьому контексті підприємства, які гнучко реагують на виклики інфляції, здатні перетворити її на можливість для розвитку: упроваджуючи інновації, підвищуючи ефективність виробництва, оптимізуючи витрати і диверсифікуючи постачальників. Такі дії дозволяють зміцнити конкурентні позиції та забезпечити стійкість бізнесу навіть в умовах економічної нестабільності.

На сучасному етапі розвитку економіки України, інфляція залишається однією з найгостріших проблем, що впливає на діяльність підприємств та добробут населення. Зростання цін на ресурси, паливо, енергоносії, транспортні послуги та заробітну плату безпосередньо чинить вплив на собівартість продукції, фінансові показники та прибутковість компаній. Динаміка базових індексів споживчих цін у 2014–2024 рр. зображена на рис. 1.

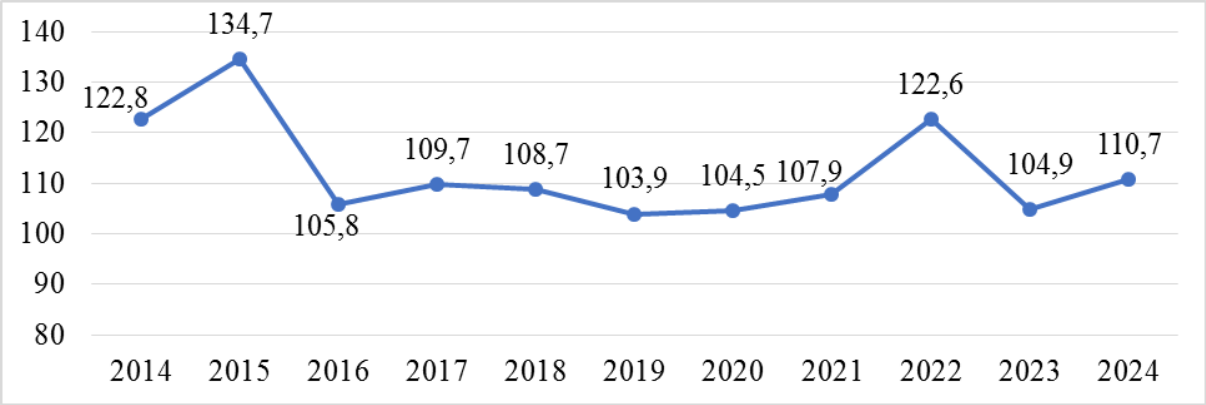

Рис. 1. Динаміка базових індексів споживчих цін у 2014–2024 рр.

Джерело: складено автором на основі даних [1].

Україна неодноразово проходила через періоди високої інфляції, і ці коливання безпосередньо вплинули на фінансові результати підприємств. Особливо сильно постраждали галузі, які залежать від імпортної сировини, енергоресурсів або складної логістики.

Коли вартість сировини значно зростає, компанії вимушені або піднімати ціни на свою продукцію, або працювати з меншим прибутком. При цьому підвищення цін не завжди рятує ситуацію, оскільки платоспроможність споживачів також падає. Це призводить до скорочення виробництва, затримок із виплатами заробітних плат, а іноді й до тимчасового зупинення діяльності підприємства. Якщо раніше підприємства могли планувати витрати й розраховувати на прибуток, то в умовах інфляції всі фінансові прогнози стали дуже непередбачуваними.

Ще одним важливим наслідком інфляції для підприємств України став вплив на банківську сферу та умови кредитування бізнесу. Для більшості компаній нові умови стали надто обтяжливими, тому вони були змушені відмовлятися від кредитування або обмежувати інвестиції. Саме тому частина бізнесів почала шукати альтернативні джерела фінансування – власні обігові кошти, інвестиції партнерів, гранти міжнародних організацій або програми державної підтримки.

Також слід звернути увагу на зростання безробіття як одного із наслідків інфляції. У свідомості громадян України різке зростання цін та безробіття сильно взаємопов'язані. Боротьба з ними, як економічним явищем, обумовлена необхідністю соціально-економічного захисту громадян [2].

Таким чином, інфляція суттєво впливає на економічну ситуацію в Україні та діяльність підприємств, особливо у промисловості. Вона змінила підхід до ведення бізнесу, змусивши компанії вчитися швидко адаптуватися, ефективно планувати ресурси й приймати стратегічні рішення, навіть за високої економічної невизначеності. Попри труднощі, цей період також став поштовхом до оновлення підходів у фінансовому менеджменті, розвитку інновацій та підвищення гнучкості бізнесу. Отже, інфляційні виклики можуть не лише створювати проблеми, а й стимулювати підприємства до змін, які в майбутньому зроблять їх сильнішими й більш конкурентоспроможними. У майбутньому очікується поступове зниження інфляції за умови стабілізації економічної ситуації, зростання виробництва та відновлення інвестиційної активності. Політика Національного банку України буде спрямована на стримування цін через контроль грошової маси та підтримку курсової стабільності.

Список використаних джерел:

1. Базовий індекс інфляції в Україні 2025. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/basic

2. Вдовиченко Н. Є. Інфляція і її вплив на економіку України. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право.* 2015. № 1. С. 93–102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2015_1_12

3. Гречко О. Ю. & Марков В. С. Вплив інфляційних процесів на діяльність підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2024. № 14. URL: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-01

4. Бугель Ю., Домбровська Н. Інфляція та її вплив на економіку України: економіко-статистичний аналіз. *Економічний аналіз.* 2024. № 4. С. 130−143.

Радченко А.О., студентка Університету митної справи та фінансів
Мальцев О.В., аспірант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Заруцька О.П., д.е.н., проф.,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

УПРОВАДЖЕННЯ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ

В умовах динамічного розвитку фінансових ринків та інтенсивної цифровізації банківської діяльності фінансові технології (фінтех) набувають статусу одного з ключових детермінантів трансформаційних процесів у банківській системі. Їх застосування, з одного боку, сприяє підвищенню операційної ефективності, оптимізації витрат і покращенню якості обслуговування клієнтів, а з іншого − зумовлює виникнення нових ризиків та ускладнює процеси управління ними. Отже, актуальність цього

питання зумовлена зростанням попиту на дистанційне банківське обслуговування, активізацією безготівкових розрахунків та підвищенням вимог до швидкості й якості надання фінансових послуг.

Фінансові технології являють собою сукупність технологічних інструментів і рішень, спрямованих на забезпечення ефективної системи контролю, прогнозування та оцінювання фінансових ризиків. Їх використання дає змогу банківським установам мінімізувати потенційні збитки, підвищити рівень безпеки та прозорості фінансових операцій, забезпечити захист персональних даних клієнтів і знизити ймовірність виникнення кібератак.

Активна інтеграція фінансових технологій у діяльність банків підвищує їх конкурентоспроможність і сприяє зміцненню стабільності фінансової системи загалом. Водночас важливим чинником розвитку фінтех-сфери є рівень доступу до мережі Інтернет та якість мобільного зв'язку, що визначають масштаби цифровізації банківських послуг.

Застосування фінансових технологій дає змогу банківським установам забезпечувати віддалене відкриття рахунків та дистанційне обслуговування клієнтів. Одним із перспективних напрямів розвитку є впровадження біометричних методів ідентифікації користувачів, що мінімізує ризик втрати клієнтів і підвищує рівень безпеки операцій. Замість використання складних паролів чи кодів ідентифікація здійснюється шляхом розпізнавання відбитків пальців або обличчя, що значно скорочує час доступу до послуг.

Використання системи кваліфікованого електронного підпису (КЕП) сприяє мінімізації ризику людських помилок та усуненню потреби у зберіганні паперових документів. Завдяки криптографічному захисту та обмеженому доступу до ключів підпису лише їх власниками унеможливлюється несанкціоноване використання електронних даних. Це забезпечує контроль за повнотою й достовірністю електронних документів, їх безпечне зберігання у захищених інформаційних системах і підвищує відповідність діяльності банків вимогам регуляторних органів.

Перспективним напрямом розвитку фінансових технологій є також реалізація міжклієнтських платежів за допомогою QR-кодів. Використання таких інструментів дозволяє уникнути помилок під час введення реквізитів платіжних карток і суттєво підвищує швидкість та зручність переказу коштів.

Важливим аспектом діяльності банківських установ є ефективне управління ризиком ліквідності. Використання фінтех-рішень дає змогу здійснювати збір і аналіз великих масивів даних у режимі реального часу, що забезпечує можливість оперативного прогнозування відтоку чи припливу клієнтських коштів. Сучасні цифрові платформи інтегрують інформацію з різних внутрішніх та зовнішніх систем, створюючи умови для централізованого моніторингу та оптимізації структури активів і пасивів банку.

Застосування моделей штучного інтелекту (AI) сприяє підвищенню точності прогнозування змін процентних ставок шляхом урахування ринкових, макроекономічних і поведінкових факторів. Автоматизовані системи ризик-менеджменту дозволяють у реальному часі контролювати валютні позиції, мінімізуючи можливі збитки, спричинені небажаними коливаннями валютних курсів.

Фінансові технології сприяють підвищенню ефективності управління юридичними ризиками у банківській діяльності. Зокрема, застосування смарт-контрактів (Smart Contracts) забезпечує автоматичне виконання умов угод без необхідності участі посередників, що зменшує ймовірність порушень та спірних ситуацій. Використання LegalTech-рішень дозволяє оперативно оновлювати нормативну документацію відповідно до змін у законодавстві, здійснювати аналіз договорів, виявляти потенційно ризикові положення та перевіряти їхню відповідність чинним правовим вимогам.

Важливу роль у розвитку фінансових технологій відіграє регуляторне середовище. Національний банк України активно сприяє впровадженню інновацій у фінансовому секторі, зокрема через запуск регуляторної платформи SandBox, яка дає змогу тестувати нові фінтех-продукти у контрольованих умовах без ризику для стабільності фінансової системи. Такий підхід сприяє формуванню збалансованого поєднання інноваційності та безпеки у функціонуванні фінансового ринку.

Таким чином, фінансові технології істотно трансформували підхід банківських установ до процесів управління ризиками, зокрема шляхом переходу від традиційних ручних методів аналізу до використання аналітичних, автоматизованих та прогнозних систем. Така еволюція забезпечує підвищення швидкості, точності та ефективності прийняття управлінських рішень. Використання фінтех-рішень в контексті управління банківськими ризиками розглядається як стратегічний напрям розвитку банківського сектору, що формує нову культуру управління ризиками - цифрову, адаптивну та клієнтоорієнтовану.

Список використаних джерел:

1. Сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua

Радчук Ю.Т.,
студент Київського національного університету технологій та дизайну
(науковий керівник − Середа О.О., к.е.н., доц., доцент кафедри фінансів
Київського національного університету технологій та дизайну)

МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПЛАТІЖНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ

Сучасні механізми реалізації платіжних технологій у банківській системі формуються під впливом трьох ключових напрямів розвитку: стандартизації обробки транзакцій, цифровізації інтерфейсів клієнта та посилення кібербезпеки. Огляди останніх років показують, що зміни в у регуляторній сфері, зокрема під впливом рішень Європейського Союзу щодо міжбанківських комісій у платіжних системах і технологічні інновації суттєво трансформують модель доходів і взаємозв’язків між емітентами, еквайрами та мерчантами [1].

Розвиток безготівкових розрахунків − від традиційних міжбанківських переказів до SEPA та глобальних мереж розглядаються науковцями як процес поступової інтеграції платіжних просторів. В дослідженнях

«істинно миттєвих» платежів аналізують їх технічну реалізацію та макроекономічні ефекти − ліквідність, вартість капіталу та платіжну інфраструктуру [2]. Оцінки ефективності миттєвих платежів є різнорідними. До основних переваг відносять підвищення швидкості обробки транзакцій, зниження операційних витрат банків і користувачів, зростання прозорості фінансових потоків та покращення ліквідності на ринку. Миттєві платежі також сприяють розвитку фінансової інклюзії, оскільки забезпечують доступ до платіжних послуг у реальному часі. Серед недоліків дослідники відзначають значні інфраструктурні витрати на впровадження, необхідність модернізації IT-систем, недостатню готовність торговельних мереж до прийому таких платежів, а також ризики.

Мобільні платіжні сервіси та е-гаманці розглядаються в літературі як драйвер клієнтського досвіду і канал скорочення транзакційних витрат. Аналітичні дослідження показують, що клієнти погоджуються користуватися мобільними платіжними сервісами тоді, коли вони здаються зручними, корисними та безпечними. Водночас питання захисту особистих даних і можливого їх витоку залишаються головними бар'єрами та стримують ширше використання таких сервісів [3]. Технічні дослідження й експертизи відзначають важливість токенізації, багатофакторної аутентифікації та апаратних рівнів захисту, які значно зменшують ризики крадіжки реквізитів, але при цьому ускладнюють інтеграцію для дрібних гравців.

Інтеграція блокчейн-технологій і криптоактивів у банківські платіжні системи є предметом сучасних наукових досліджень [4, 5]. Серед основних переваг цієї технології відзначають підвищену прозорість фінансових операцій, потенційне зниження комісій та можливість використання децентралізованих моделей розрахунків. Водночас існують обмеження: низька масштабованість, складність інтеграції з існуючими стандартами та відсутність чіткої регуляторної бази. Більшість наукових оглядів підкреслюють, що повна заміна традиційних платіжних каналів блокчейном наразі є малореалістичною, проте гібридні моделі, такі як корпоративні реєстри або приватні розподілені реєстри для клірингу, демонструють практичний потенціал для впровадження в банківській системі.

Реалізація платіжних технологій у банківській системі включає три взаємопов'язані рівні. Інфраструктурний рівень забезпечує швидку і надійну обробку транзакцій шляхом інтеграції банківських систем із платіжними мережами та використання API. Безпековий рівень гарантує захист даних клієнтів через шифрування, токенізацію, багатофакторну аутентифікацію та автоматизований моніторинг шахрайства. Регуляторний рівень забезпечує дотримання стандартів обслуговування, процедур ідентифікації та міжнародних платіжних вимог. Фінтех-компанії прискорюють впровадження інновацій, пропонуючи модульні рішення та сервіси Open Banking, що підвищують ефективність і доступність платіжних послуг. Водночас банки повинні контролювати ризики третіх сторін і забезпечувати стабільну взаємодію учасників платіжної екосистеми, щоб система залишалася надійною і безпечною.

Сучасні платіжні технології формують комплексну екосистему, де технічні інновації, безпека та регуляторні вимоги взаємопов'язані і взаємозалежні. Їх впровадження підвищує швидкість, доступність і прозорість фінансових операцій, сприяє розвитку фінансової інклюзії та оптимізації витрат учасників ринку. Водночас поширенню новітніх технологій заважають високі інфраструктурні витрати, складність інтеграції, питання захисту даних та правові невизначеності, особливо у сфері блокчейн-рішень. Для ефективної роботи платіжної системи важливе поєднання модернізованої інфраструктури, надійного захисту даних, адаптивного регулювання та координації між банками і фінтех-компаніями, що забезпечує стійкість і безпеку платіжного простору.

Список використаних джерел:

1. Study on new developments in card-based payment markets, including as regards relevant aspects of the application of the Interchange Fee Regulation. Final report. Publications Office of the European Union. 2024. URL: https://data.europa.eu/doi/10.2763/03803

2. Hernández L., Plooij M., Hartmann M., Vandeweyer Q.. Are instant payments becoming the new normal? A comparison study. *SSRN Electronic Journal*. 2019. URL: https://doi.org/10.2139/ssrn.3441654

3. Tsai S.-C., Chen C.-H., Shih K.-C. Exploring Transaction Security on Consumers' Willingness to Use Mobile Payment by Using the Technology Acceptance Model. *Applied System Innovation*. 2022. № 5. 113. URL: https://doi.org/10.3390/asi5060113

4. Koul S., Eydgahi A. A systematic review of technology adoption frameworks and their applications. *Journal of technology management & innovation*. Vol. 12. № 4. P. 106−113. URL: http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242017000400011

5. Лої Р. Блокчейн-технології та їх роль у сучасних фінансах: суть, перспективи та ризики використання. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-42

Романець В.М., студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Івашина С.Ю., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Цифровізація – впровадження цифрових технологій для оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, у промисловості вона пов'язана з Індустрією 4.0, що поєднує фізичні об'єкти та інформаційні технології. Ключові інструменти цифровізації бізнес-процесів включають сучасні програмні системи та технології:

Enterprise Resource Planning – інтегрована система управління ресурсами підприємства, що об'єднує фінанси, виробництво, логістику, персонал та закупівлі в єдину платформу з централізованою базою даних [1].

Customer Relationship Management – система управління взаємовідносинами з клієнтами, яка автоматизує ведення лідів і продажів, прискорює обробку замовлень, підвищує прозорість комунікацій [2].

Інтернет речей (IoT) – мережа сенсорів та пристроїв, що в реальному часі збирають і передають дані на хмарні платформи, забезпечуючи передиктивне обслуговування, скорочення простою обладнання та оптимізацію процесів.

Автоматизація та роботизація – застосування роботів, автоматичних ліній і систем управління виробництвом для автоматичного регулювання процесів, підвищення точності, швидкості операцій та безпеки.

Аналітика даних і штучний інтелект – обробка великих масивів виробничих і бізнес-даних для виявлення закономірностей, прогнозування попиту, оптимізації графіків і прийняття рішень за допомогою BI-інструментів.

Наведені технології оптимізують і роблять прозорим виробничий ланцюг, поєднуючи вертикальну інтеграцію та горизонтальні зв'язки (постачання, логістика), що підвищує пропускну спроможність. Сучасні бізнес-моделі дедалі більше спираються на цифрові платформи, віртуальні виробництва та хмарні рішення для гнучкого реагування на ринкові зміни.

Українські підприємства поступово впроваджують цифрові рішення, проте загалом поки що відстають від провідних світових практик. У сучасних умовах трансформації національної економіки цифровізація бізнес-процесів на підприємствах стає не просто інструментом підвищення ефективності, а одним із ключових чинників економічної стійкості. Згідно з аналітичними матеріалами NISS, масштабне впровадження цифрових технологій, зокрема інтеграція систем автоматичного збору та обробки даних, перехід на хмарні платформи й використання аналітики великих даних – формує основу для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності промислових підприємств України [4]. У цьому контексті цифровізація бізнес-процесів означає не лише автоматизацію окремих етапів виробничого циклу, але й трансформацію всієї системи управління – від планування ресурсів до контролю якості та логістики, що узгоджується з принципами Індустрії 4.0.

Серед досягнень цифровізації українських підприємств – створення IT-відділів, запуск «цифрових заводів», електронний документообіг і клієнтські діджитал-сервіси. За даними НІСД, системи APS та MES уже застосовують підприємства «ФЕД» і «Юрія-Фарм», що підвищило ефективність виробництва [3]. Водночас цифрова трансформація залишається нерівномірною через нестачу фінансування, кадрів і досвіду. Попри державні ініціативи «Дія. Цифрова освіта» та «Дія. Бізнес», лише близько 20 % великих підприємств мають стратегію цифровізації, тоді як у країнах ЄС – 40–45 % [4].

Серед українських кейсів цифровізації виділяються холдинги, що створюють IT-підрозділи та впроваджують сервіси автоматизації. «Інтерпайп» запровадив онлайн-кабінет із GPS-трекінгом на базі CRM-Salesforce для відстеження виробництва, доставки та планування поставок, що підвищило довіру партнерів і оптимізувало логістику [5]. «Метінвест» через Metinvest Digital застосовує AI і комп'ютерний зір для контролю якості та розвиває «цифрових двійників» виробництва [6]. Головні бар'єри – низька

якість даних і дефіцит кваліфікованих фахівців. Міжнародний досвід демонструє, що цифровізація підвищує конкурентоспроможність, як-то Siemens впроваджує connected factories і MindSphere з «цифровими двійниками», GE – Predix для прогнозного обслуговування, Bosch – IoT і AI для моніторингу, а Mondelēz із Rockwell Automation створила «цифрові фабрики», підвищивши ефективність на 3–5 % [4]. Українські підприємства здебільшого обмежуються локальними рішеннями без комплексної стратегії – лише 20 % мають формалізовану цифрову стратегію, а технологічна зрілість залишається низькою [7].

Підвищення ефективності та зниження витрат забезпечується ERP/CRM, IoT, аналітикою даних і робототехнікою, проте більшість компаній впроваджує лише окремі проєкти. Прискоренню цифровізації сприятиме синергія державних програм і корпоративних ініціатив із розвитку цифрових компетенцій.

Список використаних джерел:

1. Що таке ERP-система та як вона допоможе вашому бізнесу? URL: https://surl.li/jotahk
2. Що таке CRM-система: призначення, можливості та специфіка вибору. URL: https://surl.li/vsiguc
3. 1-ий український кейс з Індустрії 4.0 – про що він? URL: https://surl.li/xcgylg
4. Цифрова трансформація економіки України. Липень 2025 р. URL: https://surl.li/jkxfuf
5. Велика цифрова еволюція. Як «Інтерпайп» створює сервісну інфраструктуру для промислових клієнтів. URL: https://surl.lu/whgmqk
6. Цифровий прорив у металургії: як metinvest digital навчає машини контролювати якість металу. URL: https://surl.li/iycrtd
7. Асоціація «підприємств промислової автоматизації України». URL: https://appau.org.ua/about

Семиноженко А.Д.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Пономарьова О.Б., старший викладач
кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ВПЛИВ КРЕДИТНОГО РИЗИКУ НА БАНКІВСЬКИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

Банки виконують ключову функцію у фінансово-кредитному обслуговуванні економіки та забезпечують грошовий потенціал, необхідний для стабільності економічної системи. Ослаблення банківської системи України через повномасштабну агресію негативно вплинуло на фінансовий ринок України загалом та сприяло переоцінці банківських ризиків і зміни механізмів їх виявлення та мінімізації.

Найнебезпечнішим для банківської системи України є кредитний ризик, адже наслідком стає значне погіршення активів банківських установ. Не випадково, Базельський комітет назвав кредитний ризик основним видом фінансового ризику, з яким стикаються фінансові установи у своїй діяльності [1]. Ключовим показником якості кредитів в українському банківському секторі є частка непрацюючих кредитів (NPL) (рис. 1).

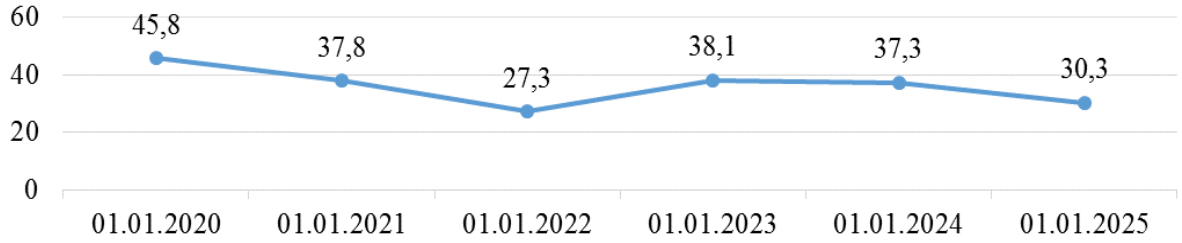

Рис. 1. Частка непрацюючих кредитів у банківському секторі

Джерело: складено автором на основі даних [3].

За даними рис. 1.1 спостерігаємо, що у 2021−2022 рр. відбулось зниження NPL, це покращувало ситуацію, але зростання цього показника у 2023 р. під впливом війни знову підвищило кредитні та операційні ризики, що вимагало від банків посиленої уваги до управління ризиками та підтримання фінансової стабільності. З даними НБУ, станом на 01.08.2025 року частка непрацюючих кредитів (NPL) в банківському секторі України скоротилася до 26,1 %, що є мінімумом за десятиліття. Цьому сприяло зростання обсягу нових кредитів та списанням старих проблемних боргів.

Частка непрацюючих кредитів у банках з державним капіталом вища, ніж у приватних банків. Це може свідчити про більші труднощі в управлінні кредитним ризиком у державних установах, що підвищує ризики для всієї банківської системи. У приватних банках низька частка NPL свідчить про більш ефективні механізми управління ризиками та кредитною політикою. Однак, зростання NPL у 2023 році показує, що приватні банки також стикаються з серйозними викликами в умовах війни.

Також, важливими показниками кредитного ризику для банківської системи України є також нормативи Н7, Н8, і Н9. Їх динаміка пов’язана з рівнем ризику, який банки несуть у процесі своєї діяльності [2].

Динаміка нормативу максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7) з 2020 р. по 2024 рік коливається в межах допустимого рівня не більше 25 %, (16,08 % у 2024 році). Зниження Н7 свідчить, що банки стали обережнішими у видачі великих кредитів одному контрагенту, що зменшує ризик невиконання зобов’язань великим клієнтом і підвищує стійкість банку [4].

Розмір нормативу великих кредитних ризиків (Н8) суттєво знижується з 2020 р. (120,54%) до 58,73% у 2024 р. Це означає зменшення залежності банків від великих кредитів та на збільшення рівня капіталізації банків, що зміцнює їх фінансову стійкість [4].

Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (Н9) з 2020 по 2024 рр. також зменшується, з 7,23 % до 1,49 %. Така тенденція Н9 свідчить про покращення корпоративного управління та зменшення конфлікту інтересів у банках. Це також знижує ймовірність виникнення проблем через непрозорі та ризиковані операції з пов'язаними особами.

Отже, динаміка нормативів Н7, Н8 та Н9 демонструє, що банківська система України поступово зміцнюється, знижуючи свої кредитні ризики і підвищуючи стійкість до зовнішніх викликів.

Таким чином, підводячи підсумок, необхідно відзначити, що в умовах нестабільної економічної ситуації, зростанні ризиків, ключові завдання банків полягають в оптимізації фінансових потоків, у підвищенні ефективності ризик-менеджменту та впровадженні сучасних технологій для забезпечення розвитку і стабільності. Комплексний підхід до управління ризиками мінімізує потенційні загрози та підвищить стійкість фінансового сектора для подальшого удосконалення.

Список використаних джерел:

1. Мирошнік Д., Богуславська С. Аналіз ризиків та стратегій управління ними в банківскій сфері в умовах фінансової нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2024. С. 61.

2. Добровольська Е. В., Покотильська Н. В. Особливості системи управління ризиками. *Економічний простір*. 2022. С. 31–36.

3. Основні показники діяльності банків. Національний банк України. URL: https://index.minfin.com.ua

4. Наглядова статистика. (Національний банк України). URL: https:// bank.gov.ua/ua

Стрельченко А.М.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник − Губа М.О., к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА І НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ

Фінанси підприємств належать до невід'ємних елементів фінансової системи та мають ключове значення у формуванні та розвитку фінансових відносин у суспільстві. Ці фінансові ресурси активно використовуються в сфері суспільного виробництва, сприяючи утворенню валового внутрішнього продукту, виробленню різноманітних матеріальних та нематеріальних благ, а також формуванню національного доходу. Це зумовлює прямий вплив стану фінансів підприємств на рівень задоволення суспільних потреб та забезпечення фінансової стійкості країни. Підприємства активно залучаються

до фінансових відносин з метою створення та оптимального використання фінансових ресурсів. Відповідна структура та ефективне використання цих ресурсів визначають успішність функціонування будь-якого підприємства, створюючи умови для сталого розвитку та конкурентоспроможності в сучасному економічному середовищі.

Фінансові ресурси підприємства спрямовані на кілька основних цілей: використання для розширеного відтворення, виконання фінансових зобов'язань перед різними суб'єктами, як фізичними, так і юридичними особами, а також для економічного стимулювання. Ці фінансові ресурси підприємства характеризуються певними особливостями, які виявляються у грошових відносинах, що базуються на первинному розподілі вартості валового внутрішнього продукту, а також у формуванні та використанні грошових доходів та розподіленні децентралізованих фондів. Зокрема, їх здатність виконувати функцію платіжного засобу та рівень ліквідності активів є визначальними ознаками віднесення їх до складу фінансових ресурсів.

Для оптимального використання фінансових ресурсів підприємств слід постійно удосконалювати і розвивати наявні методи, а також розробляти нові підходи, які враховуватимуть економічну ситуацію в Україні.

Основні заходи та шляхи підвищення ефективності використання фінансових ресурсів: впровадження заходів зі зниження всіх видів витрат:

• проведення грамотної дивідендної політики;

• вивчення механізму впливу фінансового левериджу на рівень прибутковості власного капіталу і рівень фінансового ризику;

• проведення заходів щодо модернізації виробництва;

• вибір правильного методу нарахування амортизації;

• ідентифікація цілей підприємства на короткострокову перспективу;

• виявлення фактичного обсягу фінансових ресурсів і надходження фінансових ресурсів у короткостроковому періоді [1−2, с. 26].

Ефективна діяльність підприємства забезпечується ефективним та оптимальним використанням його фінансових ресурсів. Ефективне використання фінансових ресурсів – це ефективне використання грошових коштів підприємства. Саме це є основним завданням фінансових менеджерів, які розв'язують проблеми у формі фінансового планування діяльності підприємства. Визначення напрямів використання фінансових ресурсів, які належать фінансовим менеджерам, стосуються лише активної частини коштів, тобто грошей [4, с. 282].

Отже, ефективність використання фінансових ресурсів передбачає не лише максимізацію їхньої користі, але й правильний розподіл, що сприяє забезпеченню оптимального співвідношення між ресурсами та отриманням максимального результату від їх використання.

Можна підсумувати, що фінансові ресурси підприємства спрямовані на кілька основних цілей: використання для розширеного відтворення, виконання фінансових зобов'язань перед різними суб'єктами, як фізичними, так і юридичними особами, а також для економічного стимулювання.

Основними напрямами використання фінансових ресурсів є відтворення підприємств, соціальне забезпечення працівників та задоволення інших потреб суб'єктів господарювання. Формування фінансових ресурсів підприємства – це складний процес, який орієнтується на максимальну взаємодію із зовнішнім середовищем та із забезпеченням високої якості їх використання. Отже, залежно від джерела фінансових ресурсів залежить ефективність їх використання в підприємстві та впливу на загальний результат його діяльності.

Список використаних джерел:

1. Близнюк О.П., Брезинська А.П., Іванюта О.М. Управління фінансовими ресурсами підприємств роздрібної торгівлі. Харків : Іванченко І.С., 2016. 253 с.

2. Василенко А.П. Фінанси підприємства у схемах і таблицях: наочний навчальний посібник. Київ : Дакор, 2006. 344 с.

3. Лапа А. Є. Фінансові ресурси підприємства та їх оптимізація. *Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ. Серія: Економічні науки.* № 4/2013. С. 289–297.

4. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств. Київ : КНЕУ, 2004. 546 с.

Твілєнєва К.Ю.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Новікова Л.Ф., к.е.н.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів

РОЗВИТОК КРЕДИТНИХ ОПЕРАЦІЙ БАНКУ ЯК КЛЮЧОВА УМОВА ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Кредитні операції є одним із найважливіших напрямів діяльності банків, оскільки вони формують основну частину їх доходів та забезпечують ліквідність і фінансову стабільність банківської системи. У сучасному конкурентному середовищі банки змушені оптимізувати свої кредитні стратегії, щоб максимізувати прибутковість при мінімізації ризиків.

Цифрова видача кредитів, автоматизований скоринг, дистанційна ідентифікація клієнтів та аналітика даних є ключовими елементами сучасної трансформації банківського сектору. Ці технології дозволяють значно підвищити ефективність операційних процесів, зменшити витрати на обслуговування клієнтів і водночас забезпечити високий рівень безпеки та прозорості. Використання дистанційної ідентифікації спрощує доступ клієнтів до фінансових послуг, дозволяючи отримати кредит без відвідування відділення, що особливо актуально в умовах воєнного стану та розвитку онлайн-економіки. Аналітика великих даних (Big Data) надає банкам можливість глибше розуміти поведінку клієнтів, прогнозувати ризики неповернення та формувати індивідуальні кредитні пропозиції.

Досліджено, що процентні доходи від кредитної діяльності складали найбільшу частку в структурі прибутку банку, але їх частка поступово зменшувалась на користь процентних доходів від операцій з цінними паперами, що обумовлено значними кредитними ризиками. Попри економічні виклики останніх років, банківські установи зуміли зберегти достатньої міцні позиції на ринку стосовно кредитування та інших видів діяльності.

Частка неробочих кредитів системи зростала з 2021−2022 роки, а з 2023 р. почала скорочуватися і станом на 01.01.2025 р. майже повернулась до рівня 2021 року (30,02%) [1]. Тобто якість кредитного портфеля системи покращилася, що свідчить про ефективне управління проблемними кредитами (табл. 1).

Проте певний рівень неробочих кредитів залишається структурною особливістю воєнного періоду та відображає складні макроекономічні умови, у яких функціонують українські банки. Зростання кредитного ризику є наслідком погіршення фінансового стану позичальників, руйнування інфраструктури, зниження ділової активності та загальної економічної невизначеності. У таких умовах необхідним є продовження системної політики роботи з проблемною заборгованістю, що передбачає активне використання реструктуризації боргів, удосконалення процедур оцінки ризиків та посилення внутрішнього контролю [2].

Таблиця 1

Аналіз вибіркових показників діяльності банківської системи України протягом 2021−2024 років

Показник	01.01.2022	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	Відхилення
Доходи банківської системи	187580170	256741972	296259128	336338021	148757851
У т. ч. процентні доходи від кредитних операцій, тис грн	112126719	128343135	142844948	167661983	55535264
%	59,8	50,0	48,2	49,8	−10
У т .ч. процентні доходи від операцій із цінними паперами, тис грн	56618905	88709457	161656905	183995666	127376761
%	30,2	34,6	54,6	54,7	25
Частка неробочих кредитів, %	30,02	38,12	37,35	30,29	

Управління якістю кредитного портфеля стає не просто елементом ризик-менеджменту, а стратегічним напрямом забезпечення фінансової стійкості банку. Ефективна робота з неробочими кредитами дозволяє

зберігати стабільну маржу, підвищувати довіру інвесторів і клієнтів, а також підтримувати ліквідність банківської системи в цілому. Оптимізація структури кредитного портфеля, впровадження сучасних аналітичних інструментів дають змогу мінімізувати ризики й забезпечити сталу прибутковість банків у довгостроковій перспективі.

Розвиток кредитних операцій є не лише фактором прибутковості, а й ключовою умовою економічного відновлення України. Здатність банків України адаптуватися до складних обставин і ефективно управляти підвищеними ризиками визначатиме розвиток їхніх кредитних операцій у найближчі роки. Конкурентоспроможними залишаться ті банки, які зможуть поєднати ефективне управління ризиками, цифрові інновації та орієнтацію на сталий розвиток. В даний час особливого значення набуває впровадження сучасних цифрових технологій, які забезпечують швидкість обслуговування клієнтів і зниження операційних витрат. Не менш важливим є вдосконалення системи ризик-менеджменту, що дозволить мінімізувати можливі збитки в умовах економічної нестабільності.

Банки повинні швидко реагувати на зовнішні виклики і формувати стійкі механізми протидії негативним впливам. Саме такі підходи забезпечать зміцнення фінансової стійкості банківського сектору України та економічне відновлення України.

Список використаних джерел:

1. Наглядова статистка. Офіційний сайт Національного банку. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist
2. Огляд банківського сектора України, серпень 2025 року. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektoru-serpen-2025-roku

Філіппова В.Д.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Сальникова Т.В., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ

Фінансова стійкість місцевих бюджетів України в умовах затяжної війни й нестабільного макроекономічного середовища зазнає серйозних викликів, що істотно ускладнюють реалізацію повноважень органів місцевого самоврядування. Сьогодні місцеві бюджети виступають ключовим інструментом реалізації не лише соціальної, але й оборонної функції держави на територіальному рівні.

Комплексна оцінка фінансової стійкості місцевих бюджетів вимагає системного підходу, що охоплює кілька ключових аспектів. Один із провідних напрямів аналізу − дослідження рівня фінансової самостійності органів місцевого самоврядування, що відображає ступінь децентралізації у сфері публічних фінансів.

Фінансова самостійність − це спроможність місцевих органів влади приймати ефективні рішення у межах власних повноважень, забезпечуючи соціально-економічний розвиток територій. Оцінка рівня фінансової самостійності дозволяє з'ясувати, наскільки ефективно реалізуються засади міжбюджетного регулювання, зокрема посилення фінансової незалежності територіальних громад. Отримані результати можуть бути використані як аналітична база для вдосконалення фінансової політики держави у сфері місцевого самоврядування.

Аналіз вихідних макрофінансових показників засвідчує позитивну динаміку доходів місцевих бюджетів України. У 2022 р. загальний обсяг доходів становив 555 097,09 млн грн, у 2023 році – 652 609,12 млн грн, а у 2024 – 679 530,85 млн грн. Однак зростання видатків відбувається практично такими ж темпами: з 484 295,20 млн грн у 2022 р. до 671 798,07 млн грн у 2024 році, що зумовлює потребу в оцінці збалансованості.

Аналіз показників фінансової самостійності місцевих бюджетів України у 2022–2024 роках свідчить про неоднозначні тенденції у динаміці (табл. 1). Коефіцієнт бюджетної залежності протягом досліджуваного періоду поступово зростав із 0,198 у 2022 році до 0,217 у 2024 році, перевищуючи рекомендоване значення (≤0,10). Це вказує на посилення залежності місцевих бюджетів від державних трансфертів і недостатній рівень власних доходів. Натомість частка дотацій вирівнювання в структурі трансфертів зросла з 0,162 до 0,283, що відображає намагання держави компенсувати міжрегіональні фінансові дисбаланси. Проте стабілізація показника у 2024 році може свідчити про досягнення певної межі ефективності механізму бюджетного вирівнювання.

Таблиця 1

Динаміка показників фінансової самостійності місцевих бюджетів України за 2022−2024 роки

Ключовий показник	Рекомендоване значення	Рік			Абсолютне відхилення	
		2022	2023	2024	23−22	24−23
Коефіцієнт бюджетної залежності	≤ 0,10	0,198	0,214	0,217	0,016	0,003
Частка дотацій вирівнювання в трансфертах	≥ 0,2	0,162	0,284	0,283	0,122	-0,001
Коефіцієнт податкової самостійності	≥0,3	0,812	0,672	0,657	−0,14	−0,015
Коефіцієнт стійкості дохідної бази	≥ 0,6	0,749	0,722	0,713	−0,027	−0,009

Розраховано автором на основі даних [1].

Водночас спостерігається зниження коефіцієнта податкової самостійності у 2024 році, що свідчить про зменшення частки власних податкових надходжень у структурі доходів місцевих бюджетів. Подібна тенденція характерна і для коефіцієнта стійкості дохідної бази, який поступово зменшувався до рівня, близького до нижньої межі нормативного значення.

В умовах воєнного стану ключовою проблемою місцевих бюджетів є недостатній розвиток ринку місцевих запозичень та супутній ряд викликів, серед яких: обмежений доступ до кредитування, слабкий ринок муніципальних облігацій, централізація податкових ресурсів, обмеження повноважень ОМС, падіння місцевих податків і зборів у зоні бойових дій [2]. Попри ці обставини, місцеві бюджети залишаються опорним елементом у системі державних фінансів.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, про наявність загальної позитивної тенденції щодо збалансованості, ефективності та відносної фінансової самостійності. Попри збереження трансфертної залежності та нерівномірність розвитку територій, зростання доходів, низький рівень дефіциту та покращення індикаторів забезпеченості населення свідчать про поступове зміцнення бюджетної системи на місцевому рівні, що створює передумови для більш самостійного і відповідального фінансового управління на рівні громад

Список використаних джерел:

1. Офіційний веб-портал відкритих даних OpenBudget.gov.ua. URL: https://openbudget.gov.ua

2. Матвійчук Д. Роль додаткових джерел фінансування у забезпеченні стійкості місцевих бюджетів: виклики та перспективи в контексті післявоєнної реконструкції. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3519/3448

Чмуль К.В.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Бондаренко Н.М., к.е.н., доц.,
доцент кафедри обліку, аудиту, аналізу і оподаткування
Університету митної справи та фінансів)

АВТОМАТИЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ РОЗРАХУНКІВ З ОПЛАТИ ПРАЦІ НА БАЗІ СУЧАСНИХ ПРОГРАМНИХ РІШЕНЬ

У сучасних умовах цифровізації економіки автоматизація обліку розрахунків з оплати праці є одним із ключових напрямів удосконалення фінансово-господарської діяльності підприємств.

Система нарахування заробітної плати охоплює великий обсяг рутинних операцій – від табелювання робочого часу до формування бухгалтерських проводок. Виконання цих процесів вручну створює високий ризик помилок і затримок. Саме тому впровадження автоматизованих інформаційних систем дозволяє не лише прискорити облік, але й підвищити його достовірність, контрольованість і прозорість.

Автоматизація обліку розрахунків з оплати праці передбачає комплексне використання програмних засобів для збору, обробки, зберігання та аналізу даних про трудову діяльність працівників, нарахування заробітної плати, податків, зборів і відрахувань.

Сучасні програмні рішення, такі як BAS Бухгалтерія, M.E.Doc, SAP або Oracle ERP Cloud, інтегрують кадрові й фінансові дані в єдину інформаційну базу. Це дозволяє синхронізувати розрахункові відомості, табелі робочого часу, премії, податки й формування бухгалтерських проводок у реальному часі.

Застосування автоматизованих систем має низку переваг:

− по-перше, зменшується вплив людського фактора, що мінімізує ризик помилок у розрахунках;

− по-друге, відбувається суттєве скорочення часу на формування звітності;

− по-третє, забезпечується відповідність нарахувань нормам чинного законодавства, оскільки програмні рішення регулярно оновлюються згідно з вимогами податкового та трудового законодавства.

Крім того, автоматизація дозволяє формувати звіти для контролюючих органів в електронному форматі, що спрощує комунікацію між підприємствами й державними структурами.

Значну роль у процесі автоматизації відіграє внутрішній контроль.

Сучасні програмні рішення реалізують його на двох рівнях:

1. Технічний контроль – автоматичні перевірки правильності введених даних, звірка сум, облік відпрацьованого часу та виявлення аномалій.

2. Управлінський контроль – створення звітів, аналітичних панелей, моніторинг відхилень фонду оплати праці.

Наприклад, система BAS Бухгалтерія генерує звіти за видами нарахувань, працівниками чи підрозділами, що дозволяє керівництву своєчасно виявляти відхилення, невиплати чи помилки [1].

Автоматизований контроль робить облік не лише точним, але й безперервним, оскільки процес перевірки відбувається паралельно із введенням даних.

Водночас автоматизація має і певні труднощі. Основні з них – висока вартість ліцензійного програмного забезпечення, потреба у навчанні персоналу, адаптація типових модулів під специфіку підприємства та забезпечення інформаційної безпеки.

Особливу увагу слід приділяти захисту персональних даних, які обробляються у системах обліку праці, відповідно до вимог Закону України «Про захист персональних даних» [2].

Проблемним питанням залишається інтеграція бухгалтерських систем із державними електронними сервісами – наприклад, при поданні звітності до податкових органів або Пенсійного фонду.

Для малих і середніх підприємств також актуальним є питання окупності таких програмних рішень, тому популярності набувають хмарні сервіси з помісячною оплатою.

Позитивний ефект від автоматизації обліку проявляється не лише у зниженні трудомісткості, але й у формуванні аналітичної бази для управлінських рішень. Системи дозволяють створювати аналітичні зрізи за фондами оплати праці, коефіцієнтами продуктивності, співвідношенням витрат на персонал і доходів підприємства. Це дає змогу керівникам виявляти неефективні підрозділи, планувати витрати та прогнозувати зміни фонду оплати праці у динаміці [1].

Таким чином, автоматизований облік є не просто технічним полегшенням, а інструментом стратегічного управління персоналом. У майбутньому автоматизація обліку розрахунків з оплати праці розвиватиметься у напрямі інтеграції з державними електронними системами, а також використання штучного інтелекту для аналітики та прогнозування витрат на персонал. Зокрема, алгоритми машинного навчання можуть застосовуватися для виявлення відхилень у фонді оплати праці, оптимізації преміальних систем і формування рекомендацій щодо підвищення ефективності праці. Такі рішення вже впроваджуються у великих міжнародних корпораціях і поступово адаптуються українськими компаніями.

Список використаних джерел:

1. Марусей Т.В., Мушеник І.М. Автоматизація обліку заробітної плати засобами інформаційних технологій. *Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Економічні науки*. 2015. Вип. 23. С. 127−133. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ZnpPdatue_2015_23_15

2. Про захист персональних даних: Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2297-17

Шеліпова К.Ю.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Сальникова Т.В., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

СИСТЕМА ДЕРЖАВНОГО ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ

Система державного пенсійного забезпечення України є ключовим елементом соціального захисту населення, спрямованим на гарантування матеріального забезпечення громадян у старості, у разі втрати працездатності, інвалідності чи втрати годувальника. Її функціонування базується на принципах загальнообов’язковості участі, солідарності поколінь, страхування, адресності та соціальної справедливості. Держава забезпечує нормативно-правове регулювання, адміністрування та фінансове гарантування пенсій через Пенсійний фонд України.

В Україні законодавчо закріплена трирівнева модель пенсійної системи.

Перший рівень − солідарна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, що базується на засадах солідарності і субсидування та здійснення виплати пенсій і надання соціальних послуг за рахунок коштів Пенсійного фонду на умовах та в порядку, передбачених цим Законом.

Другий рівень − накопичувальна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, що базується на засадах накопичення коштів застрахованих осіб у Накопичувальному фонді або у відповідних недержавних пенсійних фондах – суб'єктах другого рівня системи пенсійного забезпечення та здійснення фінансування витрат на оплату договорів страхування довічних пенсій і одноразових виплат на умовах та в порядку, передбачених законом.

Третій рівень − система недержавного пенсійного забезпечення, що базується на засадах добровільної участі громадян, роботодавців та їх об'єднань у формуванні пенсійних накопичень з метою отримання громадянами пенсійних виплат на умовах та в порядку, передбачених законодавством про недержавне пенсійне забезпечення.

Перший та другий рівні системи пенсійного забезпечення в Україні становлять систему загальнообов'язкового державного пенсійного страхування [1].

Державна система пенсій передбачає призначення таких видів пенсій:

- за віком;
- по інвалідності;
- у разі втрати годувальника;
- для окремих категорій за вислугу років.

Основним суб'єктом адміністрування є Пенсійний фонд України, який здійснює облік платників ЄСВ, персоніфікацію даних, призначення, перерахунок пенсій і організацію виплат.

Головних проблем пенсійної системи в Україні є демографічне старіння населення та навантаження його працездатної частини особами старше 65 років, яке має тенденцію до зростання, незважаючи на скорочення чисельності пенсіонерів високий рівень трудової міграції та тінізації доходів призводить до зменшення надходжень ЄСВ та хронічного дефіциту солідарного рівня. Низький рівень заміщення заробітної плати пенсіями ще більше загострює співвідношення між страховими внесками, сплаченими протягом трудового життя людини, та розміром її пенсійних виплат. Значну роль відіграє також низький рівень пенсійних накопичень, нерівномірність страхового стажу, що безпосередньо впливає на рівень пенсійних виплат [2].

Одним із векторів подолань проблем сучасної пенсійної системи є впровадження накопичувальної системи, що дозволить людям розширювати різні джерела пенсійних доходів для забезпечення їх високого рівня. Співвідношення між розміром пенсій та внесками працівників у накопичувальну систему страхування позитивно вплине на економічну активність працівників, а ці накопичені кошти стануть важливим фінансовим інструментом для національного та економічного розвитку.

Також можливе реформування пенсійної системи, яке передбачає активізацію впровадження другого накопичувального рівня, розвиток добровільного недержавного пенсійного забезпечення, цифровізацію процесів адміністрування, підвищення рівня фінансової грамотності населення та стимулювання офіційної зайнятості. Важливим напрямом є гармонізація національної моделі пенсійного забезпечення з європейськими стандартами соціальної політики [3].

Таким чином, система державного пенсійного забезпечення в Україні є складною багаторівневою структурою, що виконує важливу роль у забезпеченні соціальної стабільності та підтриманні достатнього рівня життя громадян. Її розвиток та модернізація є невід'ємною умовою підвищення соціальної безпеки держави та гарантування майбутнього пенсійного захисту для майбутніх поколінь.

Список використаних джерел:

1. Закон України Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування від 9 липня 2003 № 1058-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text

2. Казанчан А.А. Поняття та види пенсійного забезпечення громадян в Україні. *Наукові записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія «Юридичні науки».* 2010. Т. 23 (62). № 1. С. 142–149.

3. Мицай М. Право на пенсійне забезпечення в умовах соціальної держави: поняття, ознаки, тенденції розвитку. *Підприємництво, господарство та право*. 2017. № 10. С. 95–99.

Янчак К.Г.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Новікова Л.Ф., к.е.н., доц.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Університету митної справи та фінансів)

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЯК ЧИННИК ПОКРАЩАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ В УМОВАХ ПІДВИЩЕНОЇ РИЗИКОВАНОСТІ

Сучасне економічне середовище України характеризується підвищеною ризикованістю, що зумовлено не лише глобальною нестабільністю, але й безпосередніми наслідками воєнного стану. У цих умовах забезпечення стійкості та покращення фінансових результатів підприємств, особливо у критичних секторах, залежить від ефективності фінансового планування та управління витратами [2]. Центральною задачею фінансового менеджменту стає не лише досягнення планових показників, але й запобігання ймовірним фінансовим втратам через високий рівень невизначеності, що вимагає впровадження концептуального підходу до прогнозування фінансових результатів [4].

Теоретичною основою фінансового менеджменту є максимізація корпоративної вартості [5]. Фінансові результати, що виступають синтетичним відображенням ефективності господарської діяльності, є ключовим індикатором досягнення цієї мети. Вони формуються під впливом як внутрішніх (управління активами, витратами), так і зовнішніх (цінові, регуляторні, воєнні) факторів [2; 4]. Ефективне фінансове планування, що охоплює передбачення та систематизацію фінансових ресурсів, має на меті мінімізацію ризиків та забезпечення раціонального використання ресурсів [2].

Спектр загроз для вітчизняних підприємств в умовах підвищеної ризикованості охоплює значні фінансові, регуляторні та економічні ризики. У цьому контексті якісний аналіз ризиків набуває особливого значення, оскільки він дозволяє забезпечити адаптивність бізнесу до поточних загроз і підтримувати фінансову стійкість, що є критичним в умовах воєнного стану [1]. Успішне функціонування суб'єкта економіки залежить від своєчасної ідентифікації всіх можливих ризиків та адекватної оцінки їхніх наслідків для уникнення фінансових втрат [3].

Управління фінансовими ризиками розглядається як ключовий компонент забезпечення сталого функціонування підприємства, а також як прямий чинник покращення його фінансових результатів [3]. Цей процес охоплює не лише ідентифікацію загроз, а й впровадження інструментів ризик-менеджменту при прийнятті всіх фінансових рішень [4]. Ефективна система ризик-менеджменту передбачає управління індивідуальними ризиками через їхню кількісну оцінку, розробку індикаторів раннього попередження та вжиття запобіжних заходів. Кінцевою метою цих заходів є нейтралізація або мінімізація негативного впливу ризиків на чистий прибуток [3].

Необхідність концептуального підходу до управління фінансовими результатами в умовах кризи є обґрунтованою з огляду на наявну невизначеність, оскільки вона вимагає переходу від реактивних до проактивних управлінських рішень [4]. Це передбачає не просто реєстрацію збитків, а формування комплексної системи, що забезпечує безперервний моніторинг ключових показників ризику (KRI) і своєчасне коригування фінансових планів. Такий підхід підвищує обґрунтованість інвестиційних рішень і забезпечує стійкість грошових потоків [5].

Ключовим напрямом оптимізації фінансових результатів є вдосконалення управління витратами на основі використання сучасних інформаційних технологій, зокрема аналітики великих даних та інтеграції бізнес-аналітичних систем [2]. Застосування цих інструментів дозволяє забезпечити високу точність фінансових прогнозів та автоматизацію процесів, що сприяє гнучкому управлінню операційними та фінансовими витратами. Такий підхід має критичне значення для підвищення показника EBITDA з урахуванням інфляційного коригування, особливо в умовах обмежених фінансових ресурсів та значного зносу основних засобів [2].

Оптимізація фінансових результатів досягається шляхом гнучкого управління структурою доходів і витрат, а також через використання сучасних інформаційних технологій, які підвищують точність фінансових прогнозів [2]. Забезпечення фінансової безпеки та підвищення рентабельності напряму залежить від своєчасного реагування на зміну ринкових цін та інших зовнішніх факторів, що вимагає інтеграції системи оперативного планування та звітності з моделлю чутливості операційного прибутку до ризиків [4].

Таким чином, управління ризиками виступає визначальним чинником для стабілізації та подальшого покращення фінансових результатів підприємства в умовах підвищеної невизначеності.

Список використаних джерел:

1. Макалюк І. І., Кривда О. В., Лайкова А. О. Якісний аналіз ризиків вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-73

2. Перцевий П. В., Романяк В. І. Вплив фінансового планування та управління витратами на фінансові результати підприємства. *Дослідження та інновації.* 2024. № 3 (3). С. 111−118. URL: https://rni.com.ua/index.php/ri/article/view/40

3. Томашук І. В., Томашук І. О. Управління фінансовими ризиками підприємства як складова забезпечення сталого функціонування суб'єкта економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64

4. Юрчишена Л. В., Юрчишен Д. В. Концепція управління та ризик-менеджмент для прогнозування фінансових результатів підприємства. *Економіка і організація управління.* 2024. № 2 (54). С. 143−154. DOI: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.2.13

5. Brigham Eugene F., Ehrhardt Michael C. Financial Management: Theory and Practice. 16th Edition. Publisher : Cengage Learning, 2020. 1216 p.

Артамощенко К.В., студентка
Національного університету біоресурсів і природокористування України
(науковий керівник – Грушецький Б.П., к.п.н., доц.,
доцент кафедри міжнародних відносин і суспільних наук
Національного університету біоресурсів і природокористування України)

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ ДИПЛОМАТІЇ В РАМКАХ СВІТОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОРГІВЛІ (СОТ)

Аграрна тематика є однією з найчутливіших і водночас найважливіших, оскільки стосується не лише економічних інтересів держав, але й соціальних та екологічних аспектів розвитку сільських територій. Після прийняття Угоди про сільське господарство СОТ стала головним майданчиком для врегулювання спорів і переговорів щодо торгівлі аграрною продукцією, зокрема у питаннях субсидій, тарифів, доступу до ринку та експортних обмежень [3, с. 28].

У цьому контексті аграрна дипломатія набуває форми багатостороннього діалогу, де держави вибудовують свої позиції між економічною вигодою та зобов'язаннями у сфері сталого розвитку. Серед сучасних тенденцій аграрної дипломатії варто відзначити зростання впливу країн, що розвиваються, на переговорні процеси [3 с. 46]. Їхня участь пов'язана передусім із прагненням забезпечити продовольчу безпеку, зберегти підтримку дрібних фермерів і запобігти дискримінації на глобальному аграрному ринку[3, с. 48]. Такі країни дедалі активніше формують коаліції в межах СОТ, відстоюючи право на спеціальний і диференційований режим [3, с. 47].

Ще однією тенденцією є переорієнтація аграрної дипломатії з питань виключно торгівельних на теми кліматичної стійкості, трансформації продовольчих систем та впровадження екологічних стандартів у торгівлю [2, с. 553]. СОТ поступово перетворюється на платформу для діалогу між державами з питань зв'язку між сільським господарством, зміною клімату та сталим розвитком [3 с. 131]. Водночас аграрна дипломатія стикається із серйозними викликами. До них належать глибока асиметрія між розвиненими й тими, що розвиваються, країнами, а також затягнуті переговори через різні національні моделі сільського господарства [1, с. 13].

Відсутність остаточних домовленостей за аграрним блоком після низки міністерських конференцій СОТ свідчить про необхідність пошуку нових компромісних підходів [2, с. 561].

Отже, сучасна аграрна дипломатія в рамках СОТ стає комплексним процесом, що поєднує економічні, соціальні та екологічні інтереси. Її розвиток визначатиме здатність міжнародної спільноти знайти баланс між лібералізацією торгівлі, підтримкою продовольчої безпеки та необхідністю адаптації до кліматичних змін.

Список використаних джерел:

1. Balchin N., Hoekman B., te Velde D. W. Agriculture: The Implications of Current WTO Negotiations for Economic Transformation in Developing Countries. Overseas Development Institute, 2017. 28 с. URL: https://set.odi.org/wp-content/uploads/2017/12/SET-WTO-Negotiations-Agriculture.pdf
2. Jackson L. A., Maggi F., Piermartini R., Rubínová S. Monitoring Agriculture Policy at the WTO: Insights from a New Quantitative Database. *Journal of International Economic Law*. 2022. Vol. 25. № 4. P. 548–567. DOI: 10.1093/jiel/jgac046. URL: https://academic.oup.com/jiel/article/25/4/548/6845575
3. World Trade Organization. World Trade Report 2024: Trade and Inclusiveness: How to Make Trade Work for All. – Geneva: WTO, 2024. 160 с. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr24_e/wtr24_e.pdf

Басанець Ю.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Грачевська Т.О., к.і.н., доц.,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Університету митної справи та фінансів)

GLOBAL GATEWAY ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ ЄС У СУЧАСНОМУ СВІТІ

Економічна дипломатія – це використання державних ресурсів для сприяння зростанню економіки країни шляхом розвитку торгівлі, інвестицій, укладення двосторонніх і багатосторонніх угод, а також підтримки конкурентоспроможності на міжнародній арені [2]. Після завершення Другої світової війни у 1945 році Європа усвідомила, що економічний прогрес та політична стабільність є взаємопов’язаними. Саме це стало основою формування Європейського Союзу, офіційно створеного 1 листопада 1993 року після підписання Маастрихтського договору. ЄС став уособленням нової моделі співпраці, яка поєднала економічний розвиток із гарантіями дотримання миру, демократії та прав людини. У XXI столітті, в умовах глобалізації та геополітичної конкуренції, Європейський Союз активно використовує економічну дипломатію для посилення свого впливу на світовій арені. Одним із ключових сучасних інструментів цієї стратегії стала ініціатива Global Gateway [3].

Global Gateway було презентовано ЄС у 2021 році як альтернативу китайській ініціативі «Один пояс, один шлях». Її головна мета – створення надійних, сталих і безпечних міжнародних зв’язків, які працюють на користь як партнерів ЄС, так і місцевих громад. Програма спрямована на зменшення глобального інвестиційного розриву та розбудову високоякісної інфраструктури у світі. Європейський Союз планує до 2027 року залучити до 300 мільярдів євро інвестицій у сфери енергетики, цифровізації, транспорту, освіти та охорони здоров’я. Важливо, що ці проєкти реалізуються з урахуванням принципів прозорості, належного фінансового управління, дотримання екологічних стандартів та вимог до організації праці, що відрізняє підхід ЄС від інших глобальних гравців [4].

У рамках Global Gateway вже почалася реалізація масштабних програм. Першою стала ініціатива Африка–Європа, яка передбачає інвестиції обсягом близько 150 млрд євро у розвиток інфраструктури, зеленої енергетики, освіти та охорони здоров'я. Протягом 30 років ЄС формував політику щодо Середземномор'я шляхом співпраці та діалогу. На сучасному етапі у рамках Global Gateway реалізуються інфраструктурні, енергетичні проєкти та забезпечується цифрова інтеграція в регіоні [1].

Країни Північної Африки є важливими партнерами ЄС у сфері торгівлі, енергетики та забезпечення міграційної безпеки. ЄС підтримує проєкти з розвитку транспортних коридорів, модернізації залізниць, портів та енергетичних мереж. Важливим напрямком є декарбонізація економік регіону у відповідності з CBAM (Механізмом вуглецевого коригування імпорту). Це має зберегти конкурентоспроможність експорту з сусідніх країн, одночасно забезпечуючи перехід на чисту енергію. Марокко є лідером у сфері зеленого переходу, розвиваючи сонячні та вітрові проєкти. Алжир та Єгипет значно повільніше впроваджують технології отримання чистої енергії. У рамках Global Gateway також реалізуються проєкти з розвитку зеленого водню, енергомереж та підводних кабелів для постачання енергії з Африки до Європи.

Таким чином, ініціатива ЄС Global Gateway має на меті збільшити стратегічну автономію та зменшити рівень залежності від російських енергоносіїв і китайських технологій. Через війну в Україні його значення зросло. Інвестиції в критичну інфраструктуру тепер розглядаються як частина колективної оборони та стійкості. Global Gateway базується на європейській моделі співпраці без боргової пастки, на відміну від китайських позик в рамках ініціативи КНР «Один пояс, один шлях»[1].

Окрім Північної Африки, ЄС розпочав активне співробітництво з Туреччиною, яка інвестує в енергетику, цифрову інфраструктуру та логістику наприклад, у проєкт EastMed (Східно-Середземноморський трубопровід) та прокладення кабелів у Середземному морі, і країнами Перської затоки, котрі інвестують у зелену енергетику, водневу енергетику та логістику [1].

Одночасно ЄС реалізує проєкти в Азійсько-Тихоокеанському регіоні, орієнтовані на цифровізацію та сталу енергетику. Значна увага приділяється і Латинській Америці та Карибському басейну, де президентка Єврокомісії Урсула фон дер Ляєн у 2023 році оголосила про інвестиції на понад 45 млрд євро. Загалом у 2023 році завдяки Global Gateway було розпочато близько 90 ключових проєктів, що охоплюють цифрову інфраструктуру, медицину, освіту та наукові дослідження [4].

Усе це перетворює ЄС на важливого гравця у глобальній економічній дипломатії, який активно долучається до реалізації ініціатив з міжнародного розвитку.

Ілюстрацією сучасних глобальних тенденцій є ріст цифрової економіки, зокрема ринку платіжних систем. На графіку зображено прогноз динаміки зростання світового ринку платіжних шлюзів, який з 2021 року по 2030 рік має зрости з 22,4 млрд доларів США до 98,2 млрд доларів США, із середньорічним темпом зростання (CAGR) 17,7 %.

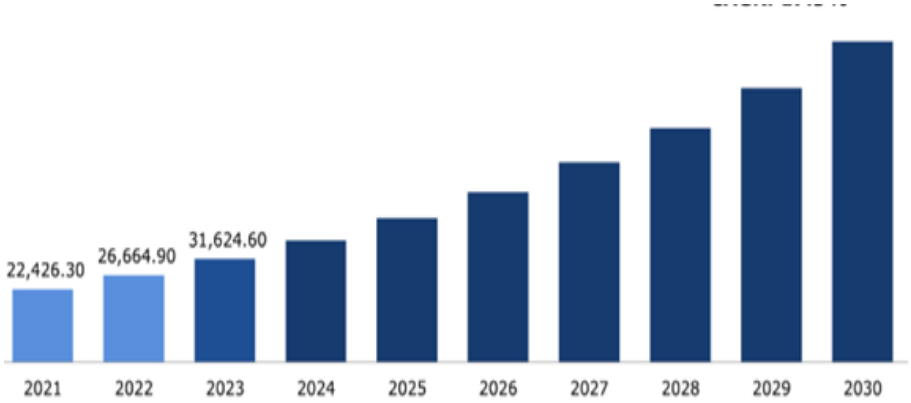

Рис. 1. Аналіз ринку платіжних шлюзів [5]

Хоча ця статистика стосується фінансових технологій, вона показує загальну тенденцію до прискореного розвитку цифрової інфраструктури у світі. Саме ці процеси прагне підтримати і використати Global Gateway, інвестуючи у цифрові мережі, енергетичні переходи та транспортні коридори.

Ініціатива Global Gateway є важливим складником сучасної економічної дипломатії ЄС. Вона допомагає поєднати фінансові інтереси з політичними та моральними цінностями. Це робить Європейський Союз сильнішим в очах світу та сприяє зміцненню його відносин з різними регіонами світу.

Завдяки Global Gateway ЄС не тільки будує нові інфраструктурні мережі, але й створює новий вид партнерства, заснований на прозорості, де всі отримують вигоду, та сталому розвитку.

Незважаючи на виклики, пов’язані з обсягом фінансування та конкуренцією з боку інших глобальних гравців, ця ініціатива вже демонструє, як можна використовувати інструменти економічної дипломатії для просування європейських цінностей та вирішення економічних проблем.

Список використаних джерел:

1. Відкриття Глобального порталу: чому ЄС має інвестувати більше в південне сусідство. URL: https://intercourier.news/2023/03/17/vidkrittya-globalnogo-portalu-chomu-єs-maє-investuvati-bilshe-v-pivdenne-susidstvo

2. Economic diplomacy: Actors, tools and processes. URL: https://www.diplomacy.edu/topics/economic-diplomacy

3. Economic Diplomacy Strategy of the European Union − EST. URL: https://esthinktank.com/2023/12/18/economic-diplomacy-strategy-of-the-european-union

4. Global Gateway. *European Commission*. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/stronger-europe-world/global-gateway_en

5. Payment Gateway Market Analysis, Growth by 2030 | Research Dive. *Research Dive*. URL: https://www.researchdive.com/8495/payment-gateway-market

Березенська А.Ю.,
студентка Державного університету «Житомирська політехніка»
(науковий керівник – Грабчук І.Л., д.е.н., доц., завідувач кафедри
міжнародних відносин і політичного менеджменту
Державного університету «Житомирська політехніка»)

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МИТНИХ СЛУЖБ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Митні служби відіграють важливу роль у забезпеченні економічної безпеки держави, проте у своїй діяльності вони стикаються з низкою проблем та викликами. Однією з основних проблем є зростання рівня контрабанди та митних правопорушень, що вимагає вдосконалення методів контролю та використання сучасних технологій [1].

Актуальним є питання недостатньої цифровізації процесів, що призводить до затримки у митному режимі й створює умови для оформлення корупційних ризиків. Окремим викликом є адаптація митних процедур до міжнародних стандартів та інтеграція з європейськими митними системами, особливо в контексті інтеграції України до ЄС. Водночас дефіцит кваліфікованих кадрів та належного фінансування обмежує можливості служби у боротьбі з викликами. Умови сучасної геополітичної ситуації також створюють нові ризики, пов’язані зі змінами торговельних маршрутів, посиленням нелегальної міграції та забезпечення безпеки кордонів [2].

До основних проблем, що потребують вирішення, слід віднести:

- складність та непрозорість митних процедур;
- недостатнє використання інформаційно-комунікаційних технологій;
- недостатню координацію між державними органами та бізнесом;
- недосконалість нормативно-правової бази [1].

Додатковим викликом для митних служб є необхідність встановлення оптимального співвідношення між швидкістю оформлення вантажів і забезпеченням суворого контролю. Підприємства займаються зовнішньо-економічною діяльністю, очікують оперативного обслуговування, що ставить митні органи перед дилемою: забезпечити високий рівень перевірок для запобігання порушенням чи прийти до режимів стимулювання міжнародної торгівлі. Також значною проблемою стає боротьба з фальсифікацією документів, маніпуляціями з митною вартістю товарів та використанням «сірого імпорту». Це ускладнює роботу митних органів і зменшує доходи державного бюджету [3].

Особливої уваги потребує питання співпраці між митними службами різних країн. Недостатній обмін повідомленнями та повідомлення уніфікованих стандартів контролю за створенням прогалини, які можуть бути використані для незаконної діяльності. Крім того, глобалізація та розвиток електронної комерції значно збільшують обсяг транскордонних перевезень, що створює додаткові навантаження на митні органи.

Щоб ефективно відповідати на ці виклики, митним службам необхідно інвестувати в сучасні технології, зокрема систему ризик-менеджменту, автоматизацію процесів та аналітику великих даних. Не

менш важливим є координація з іншими державними органами, бізнесом та міжнародними організаціями для розробки спільних підходів до вирішення ключових проблем. Інтеграція інновацій, забезпечення прозорості процедур та зміцнення інституційної ефективності митних органів стануть запорукою їх успішної адаптації до умов сучасного світу.

Отже, основними проблемами в роботі митних служб залишаються зростання контрабанди, недостатність процесів цифровізації, стійкість адаптації до європейських стандартів та дефіцит кваліфікованих кадрів. Особливої уваги потребують балансування між швидкістю митного оформлення та забезпеченням належного контролю, що є критичним для підтримки конкурентоспроможності національної економіки.

Ефективне подолання цих викликів можливо лише через системну модернізацію митних служб, яка забезпечує впровадження сучасних інформаційних технологій, систем ризик-менеджменту та аналітики великих даних. Не менш важливим є посилення міжвідомчої координації, активна міжнародна співпраця та гармонізація митних процедур відповідно до глобальних стандартів. Інвестиції у розвиток людського капіталу, забезпечення прозорості процесів та створення сприятливих умов для легальної торгівлі стануть запорукою трансформації митних органів у сучасні, ефективні інституції, здатні відповідати на виклики XXI століття та сприяти економічному розвитку держави.

Список використаних джерел:

1. Вдовіна Г., Слатвінська М. Проблеми та перспективи здійснення митного контролю в Україні. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2020. № 1–2. С. 274–275.

2. Русак Д.М. Практика митного регулювання в ЄС. Київ, 2023. 300 с.

3. Державна митна служба України. Реєстр гарантів. URL: https:// cabinet.customs.gov.ua/guarantor/list

Бикодір Н.Я., студент
Національного університету біоресурсів і природокористування України
(науковий керівник – Грушецький Б.П., к.п.н., доц., доцент кафедри
міжнародних відносин і суспільних наук
Національного університету біоресурсів і природокористування України)

ЕКОНОМІЧНІ ЧИННИКИ ПОЛІТИКИ НІМЕЧЧИНИ ЩОДО ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ТА ЄВРОАТЛАНТИЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Через свій розмір та високий рівень інтеграції Німеччина є не лише бенефіціаром, але й ключовим рушієм економічного розвитку у всьому ЄС [2]. Дослідження показують, що німецький попит на європейські товари та послуги створює значну додану вартість та зайнятість у країнах-сусідах. Це особливо помітно в Центрально-Східній Європі (наприклад, Польщі), де сильна німецька економіка є джерелом значної вигоди.

Ця асиметрична залежність має важливі наслідки для інтеграційної політики. Економічний спад або стагнація в Німеччині матиме значно сильніший негативний вплив на сусідні економіки, ніж уповільнення у Франції чи Італії, чиї торговельні зв'язки з іншими членами ЄС є менш вираженими [2]. Таким чином, підтримка макроекономічної стабільності в Німеччині є необхідною передумовою для підтримки загальної європейської економічної згуртованості.

Статус Німеччини як чистого донора бюджету ЄС є незмінним. У 2024 році чистий відтік коштів становив €18 млрд. Однак цей показник має бути розглянутий у контексті європейських механізмів відновлення. Бундесбанк зазначає, що Німеччина «не була серед лідерів» за відносними внесками у 2024 році, оскільки вона отримала значно більше грантів з позабюджетного фонду NGEU (Next Generation EU), ніж у попередні роки[1]. Це показує, що навіть як найбільший платник, Німеччина активно використовує фінансові можливості, створені новими інструментами ЄС, коли це необхідно для внутрішньої стійкості та відновлення.

Німеччина визнає, що валютний союз не може бути стійким без глибокої фінансової інтеграції. Тому стратегічним пріоритетом є завершення Банківського союзу та Союзу ринків капіталу (CMU)[4].

Бундесбанк наголошує, що ці реформи є критичними для стійкості та процвітання Європи. Завершення CMU) є особливо важливим, оскільки воно посилює стійкість економіки Єврозони за рахунок приватного розділення ризиків. Створення глибоких та інтегрованих ринків капіталу дозволяє фінансовим шокам абсорбуватися приватним сектором, а не вимагати негайних публічних фіскальних інтервенцій або використання інструментів, таких як Європейський механізм стабільності (ESM)[3].

Це стратегічний маневр: чим сильніше приватне розділення ризиків, тим меншою буде політична необхідність для Німеччини погоджуватися на спільну відповідальність за борги, проти якої виступають основні політичні партії. Поглиблення фінансової інтеграції, на думку Берліна, зміцнює внутрішню фінансову інфраструктуру Європи, що дозволяє блоку краще управляти глобальними фінансовими коливаннями та зменшує залежність від зовнішніх систем, посилюючи європейську стратегічну автономію.

Аналіз економічних чинників, що визначають політику Німеччини щодо європейської та євроатлантичної інтеграції, демонструє глибокий прагматизм, заснований на захисті експортної моделі та адаптації до геоекономічних шоків. Економічна політика Берліна є послідовною у підтримці інтеграції, оскільки висока рентабельність Єдиного Ринку (річні прибутки, що в рази перевищують чистий внесок) виправдовує всі фіскальні та політичні витрати. Це покладає на Німеччину відповідальність за підтримку макроекономічної стабільності всього регіону. Усвідомлення високої економічної вартості геополітичної вразливості (зокрема, втрати ВВП через енергетичний шок) перетворило євроатлантичні зобов’язання на

стратегію економічної реіндустріалізації. Німеччина прагне використовувати значні оборонні витрати (2 % ВВП НАТО) як потужний промисловий стимул. Однак економічна ефективність цього курсу залежить від його успішної трансформації: оборонна промисловість має стати інноваційною та експортно-орієнтованою, фокусуючись на європейських закупівлях та інвестиціях у R&D (Research & Development) подвійного призначення, що дозволить подолати історичну дилему «зброя чи масло».

Список використаних джерел:

1. Monthly Report on the 2024 EU budget: Germany remains a net contributor, but is not a frontrunner. URL: https://www.bundesbank.de/en/tasks/topics/monthly-report-on-the-2024-eu-budget-germany-remains-a-net-contributor-but-is-not-a-frontrunner-967704
2. The importance of the German economy for the EU - Prognos AG. URL: https://www.prognos.com/en/project/importance-german-economy-eu
3. Explainers | European Stability Mechanism. URL: https://www.esm.europa.eu/about-us/explainers
4. Wolff Guntram B. Germany's foreign economic policy: four essential steps. URL: https://www.bruegel.org/blog-post/germanys-foreign-economic-policy-four-essential-steps

Верніков В.В., студент
Національного університету біоресурсів і природокористування України
(науковий керівник – Калуга В.Ф., д.філос.н., доцент,
професор кафедри міжнародних відносин і суспільних наук
Національного університету біоресурсів і природокористування України)

КІБЕРПРОСТІР ЯК АРЕНА ТІНЬОВОЇ ПОЛІТИКИ: ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ ТА ВИКЛИКИ МІЖНАРОДНІЙ БЕЗПЕЦІ

У сучасному світі кібербезпека стала не лише технічним, але й стратегічним чинником глобальної стабільності. Її значення виходить далеко за межі інформаційної сфери, охоплюючи політичні, економічні та безпекові аспекти міжнародних відносин. Сфера кібербезпеки сьогодні тісно пов'язана з феноменом тіньової політики – прихованих механізмів впливу, які реалізуються через інформаційні, економічні та технологічні інструменти.

У сфері кібербезпеки позапублічна активність проявляється через складні операції зі збору розвідувальної інформації, впровадження шпигунського програмного забезпечення і проведення кібератак на інфраструктурні об'єкти. Яскравим прикладом таких дій стали атаки на енергетичні мережі України у 2015 та 2016 роках, пов'язані з російськими хакерськими групами. Ці події продемонстрували, як позапублічні дії можуть дестабілізувати критичні системи без офіційного оголошення війни. Подібні методи використовуються для збору даних і впливу на уряди різних країн, створюючи додаткові виклики для міжнародної безпеки та економічної стабільності.

Колективні суб'єкти світового впливу – держави, транснаціональні корпорації, спецслужби, недержавні актори – дедалі активніше використовують нетрадиційні засоби: кібератаки, інформаційні війни, дезінформаційні кампанії. Ці інструменти служать для ослаблення опонентів або посилення власного впливу. У рамках таких кампаній застосовуються спеціально підготовлені боти, фейкові акаунти, хакерські групи, що робить політичну боротьбу багатовимірною і менш передбачуваною [2].

Одним із найефективніших інструментів позапублічної взаємодії є інформаційні операції, що включають пропаганду, дезінформацію, кібератаки, маніпуляції у соціальних мережах і контроль потоків інформації. Вони дозволяють не лише формувати суспільну думку у потрібному напрямку, але й дискредитувати політичних опонентів, підривати довіру до інституцій, створювати конфлікти на внутрішньому та міжнародному рівнях. Такі дії часто мають економічні наслідки: зниження інвестиційної привабливості держави, відтік капіталу, порушення логістичних ланцюгів і коливання на фінансових ринках [1].

Інформаційна сфера демонструє безпрецедентне зростання позапублічної активності. Втручання у виборчі процеси через соціальні мережі, створення фейкових акаунтів і таргетованих інформаційних потоків призвело до того, що маніпуляції даними перетворилися на потужний геополітичний ресурс. Ці практики впливають на легітимність політичних рішень, репутацію держав і діловий клімат на міжнародному рівні.

Позапублічна активність суб'єктів світової політики є системним явищем, що охоплює широкий спектр інструментів – від фінансових махінацій і приватних військових операцій до кібернетичних атак. Ці форми діяльності реалізуються через гнучкі мережеві структури, які забезпечують тіньовим акторам переваги у глобальній конкуренції. У цьому контексті механізми кібервпливу є найбільш ефективними, адже поєднують оперативність, анонімність і можливість економічного шантажу.

Сучасні механізми реалізації тіньових процесів включають як традиційні, так і цифрові інструменти. Якщо раніше ключову роль відігравали закриті дипломатичні канали та розвідувальні операції, то нині – кібератаки, інформаційні війни у соціальних мережах, маніпуляції алгоритмами поширення новин, використання великих даних для прогнозування поведінки виборців та інвесторів. Такі дії здатні швидко змінювати політичну динаміку, впливати на біржі, знижувати довіру до фінансових інститутів і навіть провокувати економічні кризи.

Важливим є те, що кіберінструменти дозволяють суб'єктам тіньової політики діяти поза межами правового регулювання. Кібератаки на стратегічну інфраструктуру, шпигунство та поширення фейкових новин порушують принципи міжнародного права і послаблюють систему глобального управління. Прикладом може бути атака вірусу NotPetya у 2017 році, що завдала колосальних економічних збитків не лише Україні, а й міжнародним компаніям, порушивши роботу фінансових систем та логістичних мереж у понад 60 країнах світу.

Кібербезпека сьогодні постає як ключовий компонент національної безпеки, політичної автономії та економічної стійкості держави. Її захист вимагає не лише технічних рішень, а й формування міжнародної правової бази, що регулює поведінку держав у кіберпросторі.

Список використаних джерел:

1. Горін О.Р. Детермінанти тіньової економіки у глобалізованому світі. *Ефективна економіка*. 2022. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10305

2. Баранов С.О. Тіньова економіка в світі: тенденції та регіональні особливості. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2014/33.pdf

3. Castells M. The Rise of the Network Society. Wiley-Blackwell, 2010.

Гузенко О.П., к.е.н., доц.,
доцент кафедри економіки та публічного управління
ННІ права та соціального менеджменту
Донецького державного університету внутрішніх справ (м. Кропивницький)

ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ АКТИВНИХ ВОЄННИХ ДІЙ В УКРАЇНІ

Міжнародні економічні відносини в Україні зазнають суттєвих змін в умовах активних воєнних дій. Таке твердження ґрунтується на тому, що простежується порушення тривалих зв'язків із іноземними партнерами, уповільнено розвиток міжнародної співпраці на торгівельних зарубіжних ринках, уповільнено темпи інвестиційної активності іноземних партнерів тощо. При цьому Україна також відчуває негативний вплив війни на процеси, котрі відбувалися в межах формування міжнародних економічних відносин, а саме відмічається зниження рівня ВВП, кількості угод з іноземними партнерами, експортного потенціалу, міжнародного співробітництва тощо. Безумовно цей перелік не є вичерпаним, проте підкреслює актуальність та сучасність обраної проблематики та доводить доцільність проведення дослідження можливих напрямків покращення ситуації. Гостро постає питання визначення найбільш дієвих напрямків розвитку міжнародних економічних відносин з урахуванням сучасних реалій.

Важливо зазначити, що в Україні науковці постійно ведуть пошуки розвитку міжнародних економічних відносин, враховуючи їх цінність для функціонування економічної системи взагалі. Наукові розробки тематично різняться між собою, проте у більшості випадків передбачають різні напрямки вирішення обраної проблематики. Вивченню питання розвитку міжнародних економічних відносин в Україні присвятили свої праці такі науковці як Ю.Л. Салій, О.В. Сопотницька, Г.П. Суханова, С.В.Ткаченко [1], А.С. Філіпенко, Н.П. Резнікова, О.І. Рогач [2], Т. Е. Кошовий, В.В. Стемковський, С. М. Лисенко, О. С. Маковоз [3] та ін. Водночас слід підкреслити той факт, що напрямки розвитку міжнародних економічних відносин в Україні подано фрагментарно в контексті сучасного стану економіки країни.

В умовах війни в Україні питання міжнародних економічних відносин потребує пильної уваги як з боку політиків, так і науковців. Їх розвиток залежить від багатьох факторів зовнішнього та внутрішнього впливу. У сучасних надзвичайних умовах розвитку України провідне місце у вирішенні поставленої проблеми лежить в площині правового регламентування. При цьому, правова площина має торкнутися всіх без виключення форм міжнародної економічної діяльності. Ми вважаємо, правовий пакет має демонструвати комплексний підхід до вирішення проблеми.

Враховуючи той факт, що за період активних воєнних дій в Україні відбулася суттєва втрата експортного потенціалу необхідною є розробка пакету заходів з метою його нарощування. Такий підхід забезпечить підвищення якісного рівня міжнародних економічних відносин в межах міжнародних торгівельних операцій. До складу ключових напрямків розвитку доцільно обрати: вдосконалення структури зовнішньоекономічної діяльності за рахунок постачання готової продукції, активне використання інвестицій у виробничі цикли й науково-технічне співробітництво тощо.

Одним із ключових питань має стати покращення митно – тарифного регулювання на базі існуючого досвіду провідних країн світу. З одного боку, законодавець має звернути увагу на послаблення фіскальної позиції митної системи, з іншого боку, необхідним є посилення контрольної функції в процедурах тарифного та нетарифного регулювання. Такі дії мають виконуватися одночасно з іноземними партнерами, що сприятиме збільшенню рівня дієвості міжнародної торгівлі.

У сукупності, в надзвичайних умовах розвитку України, пакет пріоритетних напрямків розвитку міжнародних економічних відносин, на наш погляд має включати наступні сегменти: активна підтримка держави в контексті впровадження нових заходів для захисту своїх економічних інтересів, що може включати протекціонізм, торгові бар’єри або, навпаки, стимулювання експорту; пошук нових ринків збуту та джерел постачання, переорієнтацією торгівельних потоків; активний розвиток інвестиційних та фінансових зв’язків на базі нових джерел фінансування, розвитку фінансових інструментів здатних знизити економічний ризик та забезпечити стабілізацію фінансових потоків; переосмислення рольового значення міжнародних економічних відносин на базі розширення співпраці між державами та міжнародними організаціями, спрямовану на досягнення стабільності; забезпечення адаптації до надзвичайних умов розвитку країни шляхом активізації розвиток нових технологій, бізнес-моделей та інших інструментів для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

За результатами проведених досліджень можна зробити ряд висновків. По-перше, активні воєнні дії в Україні призвели до необхідності та доцільності активізувати роботу в системі розвитку міжнародних економічних відносин. По-друге, гостро постало питання осучаснення існуючих правових норм і стандартів в контексті здійснення міжнародної

економічної діяльності. По-третє, назріла нагальна потреба адаптації заходів покращення міжнародних економічних відносин з метою досягнення досягнення стабілізаційного розвитку країни, котра воює.

Список використаних джерел:

1. Глобальний світ: виклики сьогодення : колективна монографія / Ю.Л. Салій, О.В. Сопотницька, Г.П. Суханова, С.В. Ткаченко та ін. Харків : СГ НТМ «Новий курс», 2025. 189 с.

2. Діджиталізація сучасної системи міжнародних відносин : монографія / А.С. Філіпенко, Н.П. Резнікова, О.І. Рогач та ін.; за ред. О.І. Шниркова. Київ : ВЦП «Український університет», 2020. 236 с.

3. Економічні системи в умовах глобальної нестійкості: шляхи оновлення і модернізації : монографія / Т. Е. Кошовий, В. В. Стемковський, С. М. Лисенко, О. С. Маковоз ; за заг. ред. Н. В. Шандової. Херсон : Книжкове вид-во Вишемирський В. С., 2025. 335 с.

Драгунова А.С.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Стеблюк Н.Ф., к.е.н. доц.,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Університету митної справи та фінансів)

ІНТЕГРАЦІЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС-АНАЛІЗ: МОЖЛИВОСТІ, РИЗИКИ ТА ЕТИЧНІ ВИКЛИКИ

Штучний інтелект (ШІ) активно змінює сучасне бізнес-середовище, формуючи підґрунтя для підвищення ефективності управлінських процесів, активізації інноваційної діяльності та посилення конкурентоспроможності суб’єктів господарювання. У сфері міжнародного бізнес-аналізу штучний інтелект забезпечує можливість обробки значних обсягів даних, виявлення закономірностей, прогнозування тенденцій для ухвалення управлінських рішень. Водночас використання ШІ супроводжується ризиками й етичними викликами, що потребують ретельного управління та виваженого підходу.

Машинне навчання дозволяє аналізувати як структуровані, так і неструктуровані дані – текст, зображення, відео – для виявлення прихованих кореляцій, які недоступні традиційним методам. Це допомагає компаніям краще розуміти ринки та поведінку споживачів. Крім того, ШІ автоматизує рутинні завдання, оптимізує процеси, персоналізує продукти та послуги, забезпечуючи аналітику й рекомендації в реальному часі [3]. Усі зазначені чинники зумовлюють зростання стратегічної гнучкості підприємств та посилення їхніх конкурентних переваг у ринковому середовищі. Разом із перевагами існують ризики. Точність моделей залежить від якості даних – неточна або упереджена інформація може призвести до хибних висновків. Алгоритми часто діють як «чорні

скриньки», що ускладнює розуміння їх логіки. Системи можуть відтворювати упередження з навчальних даних, що призводить до дискримінаційних рішень, наприклад у процесі найму або кредитування [2]. Також виникають ризики витоку інформації, кібератак і скорочення робочих місць, що вимагає перекваліфікації персоналу. Надмірна залежність від технологій без людського контролю може спричинити критичні помилки, тому необхідний збалансований підхід між автоматизацією й відповідальністю людини [1].

Етичні виклики, пов'язані із застосуванням штучного інтелекту, охоплюють проблематику прозорості та пояснюваності прийнятих рішень, а також визначення відповідальності за їхні наслідки. Компаніям необхідно розробляти етичні принципи й політики, що відповідають законодавству, цінностям організації та забезпечують безпечне використання ШІ. Важливо уникати упередженості, захищати конфіденційність даних і гарантувати справедливість у прийнятті рішень. Для підвищення довіри слід впровадити підходи Explainable AI (XAI), які роблять алгоритми зрозумілішими. Автоматизація має супроводжуватись підтримкою та навчанням працівників, а баланс між автономністю технологій і людським контролем – залишатись ключовим принципом етичного впровадження ШІ у бізнес-аналітику (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняння можливостей та ризиків інтеграції ШІ

Можливості	Ризики
Поглиблений аналіз даних	Неякісні, упереджені дані
Точне прогнозування та моделювання	Непрозорість («чорна скринька»)
Персоналізація та оптимізація процесів	Упередженість алгоритмів (Bias)
Автоматизація рутинних завдань	Кібербезпека та витоки даних
Підтримка прийняття рішень у реальному часі	Втрата робочих місць, потреба в перекваліфікації
Виявлення нових бізнес-можливостей	Надмірна залежність від технологій, втрата критичного мислення
Підвищення операційної ефективності	Непередбачувані наслідки складних взаємодій систем

Джерело: складено на основі [2].

Регулярний аудит ШІ-систем допомагає виявити упередження, запобігати дискримінації та оцінювати вплив технологій. Ефективним механізмом контролю є створення етичних комітетів, що аналізують ризики й ухвалюють рішення щодо відповідального застосування ШІ. Важливо інвестувати в навчання персоналу – розвиток цифрової грамотності й етичної обізнаності формує культуру відповідального

використання технологій. Компаніям також варто залучати експертів з етики, права та соціальних наук для глибшого аналізу можливих ризиків. Людиноцентричний підхід має залишатися головним принципом: ШІ повинен підтримувати людину, а не замінювати її. Пріоритетом завжди мають бути людські цінності, безпека та добробут суспільства.

Отже, інтеграція штучного інтелекту в міжнародний бізнес-аналіз відкриває великі можливості для розвитку, але потребує активного управління ризиками – якістю даних, упередженістю алгоритмів і питаннями кібербезпеки. Формування етичної рамки, забезпечення людського контролю та відповідальності є ключовими умовами успішного й безпечного впровадження ШІ.

Список використаних джерел:

1. Muria-Tarazón J. C., Oltra-Gutiérrez J. V., Oltra-Badenes R. & Escobar-Román S. Uncovering Research Trends on Artificial Intelligence Risk Assessment in Businesses: A State-of-the-Art Perspective Using Bibliometric Analysis. *Applied Sciences.* 2025. № 15 (3). P. 1412. DOI: 10.3390/app15031412

2. Sunyaev A. High-Risk Artificial Intelligence. *Business & Information Systems Engineering.* 2025. DOI: 10.1007/s12599-025-00942-6

3. Oancea M. et al. Artificial Intelligence and the Future of Leadership: Navigating Challenges and Opportunities in Enterprises. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence.* 2025. № 19 (1). DOI: 10.2478/picbe-2025-0208

Драгунова С.С.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Стеблюк Н.Ф., к.е.н. доц.,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Університету митної справи та фінансів)

БІЗНЕС-АНАЛІЗ У ДОСЯГНЕННІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ (ESG)

У сучасному глобальному середовищі принципи сталого розвитку та ESG (Environmental, Social, Governance) перетворилися із трендів на стратегічну необхідність для міжнародних компаній. Ефективна інтеграція ESG стає ключовим чинником довгострокової стійкості, репутації та фінансової стабільності. Бізнес-аналіз, відіграє важливу роль у цьому процесі, допомагаючи перетворити ESG-пріоритети на конкретні та вимірювані бізнес-процеси [2].

Критерії ESG дедалі більше впливають на рішення інвесторів, споживачів і стейкголдерів. Компанії, з високими ESG-показниками, залучають більше інвестицій і користуються довірою клієнтів. Бізнес-аналіз дозволяє оцінити відповідність діяльності міжнародним стандартам, визначити прогалини, розробити стратегії вдосконалення та виміряти вплив ESG-ініціатив на фінансові й нефінансові результати.

Стратегічна роль бізнес-аналізу у впровадженні ESG проявляється у його здатності перетворювати глобальні цілі у практичні операційні стратегії. Аналітики визначають пріоритети і ризики, ідентифікуючи найбільш суттєві аспекти ESG та оцінюючи пов'язані з ними ризики і можливості. Бізнес-аналіз забезпечує узгодження ESG-цілей із загальною бізнес-стратегією, перетворюючи на відповідність у джерело інновацій та конкурентних переваг. Аналітичні дані також підтримують розробку сталих бізнес-моделей, враховуючи фінансові й соціальні аспекти діяльності компанії [2].

У практичному вимірі бізнес-аналітики застосовують різні елементи для ефективного впровадження ESG. Вони аналізують очікування стейкголдерів, оцінюють потенційні ESG-ризики та можливості, моделюють бізнес-процеси з метою інтеграції принципів сталого розвитку, включаючи оптимізацію ресурсів та циркулярну економіку, а також розробляють ключові показники ефективності (KPI) для оцінки успіху ініціатив [4].

Ефективність ESG-стратегій неможлива без точного вимірювання і моніторингу прогресу. Бізнес-аналіз дозволяє здійснювати кількісну оцінку ESG-практик, використовуючи спеціалізовані фреймворки для збору та обробки даних, аналізувати кореляцію між ESG-показниками та фінансовими результатами, такими як ROI, EBITDA, ринкова капіталізація, та інтегрувати KPI у корпоративну звітність, задовольняючи вимоги інвесторів і регуляторів [1].

Цифрова трансформація відкриває нові можливості для бізнес-аналізу ESG. Використання сучасних технологій, таких як AI та Big Data дозволяє ефективно обробляти великі та неструктуровані масиви даних, сприяє прогнозуванню різних сценаріїв розвитку, включаючи кліматичні та соціальні зміни, що дозволяє компаніям приймати проактивні рішення та підвищує прозорість і точність збору даних по всьому ланцюжку постачання, роблячи ESG-звітність більш надійною та доступною для стейкголдерів (табл. 1) [3].

Таблиця 1

Комплексний вплив бізнес-аналізу на сталість

Сфера ESG	Завдання	Очікуваний результат
Екологія	Аналіз ресурсних викидів, кліматичних ризиків	Зниження витрат, мінімізація штрафів, стійкість до кліматичних ризиків
Соціальна сфера	Вплив на громади, умови праці, різноманітність	Підвищення лояльності, покращання репутації, зменшення соціальних конфліктів
Корпоративне управління	Оцінка управління, прозорості, етики, цифровізації	Зміцнення довіри інвесторів, підвищення ефективності корпоративного контролю
Фінанси	Аналіз кореляції ESG і фінансових результатів	Залучення «зеленого» фінансування, зростання доходів і стійкості

Джерело: складено на основі [2, 4].

Таким чином, бізнес-аналіз є необхідною умовою успішного впровадження ESG-стратегій міжнародних компаній. Він дозволяє перейти від декларацій до реальних дій, ефективно управляти ризиками, використовувати можливості, що пов'язані зі сталим розвитком, та інтегрувати ESG в основну стратегію компанії. Цифрова трансформація підвищує точність та ефективність аналізу, але успіх залежить від глибокого розуміння бізнес-потреб та здатності адаптувати технології до ESG-цілей. Комплексний підхід на основі бізнес-аналізу є ключовим для досягнення цілей сталого розвитку та забезпечення стратегічних конкурентних переваг компаній.

Список використаних джерел:

1. Dubcová L., Havel T. & Novak P. Evaluating ESG practices and financial impacts: A comprehensive analysis of leading European enterprises under CSR Europe's framework. *Financial Internet Quarterly*. 2025. Vol. 21. Issue 2. P. 45−63. DOI: 10.2478/fiqf-2025-0013

2. Shmelev S. & Gilardi F. Corporate Environmental, Social, and Governance Performance: The Impacts on Financial Returns, Business Model Innovation, and Social Transformation. *Sustainability*. 2025. Vol. 17. No. 3. Article 1286. DOI: 10.3390/su17031286

3. Tian J. Corporate Digital Transformation and ESG Performance. *Advances in Economics, Management and Political Sciences.* 2025. Vol. 211. URL: https://direct.ewa.pub/proceedings/aemps/article/view/26565

4. OECD. OECD Global Corporate Sustainability Report 2025. Paris : OECD Publishing, 2025. 112 p. DOI: 10.1787/bc25ce1e-en

Єфіменко К.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Грачевська Т.О., к.і.н., доц.,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Університету митної справи та фінансів)

«ЗЕЛЕНА» ЕКОНОМІКА ЯК СКЛАДНИК ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ НІМЕЧЧИНИ У XXI ст.

На сучасному етапі розвитку людства дедалі більше країн зустрічаються з необхідністю переходу до нових економічних моделей, які враховують екологічні виклики та стандарти сталого розвитку. Однією з держав, що активно впроваджує таку модель, є Німеччина, яка вже кілька десятиліть послідовно реалізує політику «зеленої економіки». Досвід Німеччини демонструє можливість поєднання економічного розвитку з екологічною відповідальністю та створенням нових механізмів економічної дипломатії, які можуть стати взірцем й для інших країн світу, які працюють над практичною реалізацією цілей сталого розвитку.

Одним із ключових напрямів німецької «зеленої» стратегії є енергетичний перехід (Energiewende), що передбачає відмову від викопних джерел енергії та розвиток відновлюваної енергетики. Німеччина інвестує у сонячну, вітрову та біоенергетику, а також у розвиток інфраструктури для зберігання та ефективного використання енергії. Це не лише зменшує залежність від імпорту газу та нафти, але й створює нові робочі місця та стимулює розвиток високотехнологічних галузей. Водночас така політика має амбітний екологічний вимір – скорочення викидів парникових газів і досягнення кліматичної нейтральності до 2045 року [3].

Особливу увагу Німеччина приділяє інтеграції зеленої економіки у сферу економічної дипломатії. Країна активно просуває власний досвід на рівні ЄС, формуючи спільні стандарти у сфері кліматичної політики, енергоефективності та екологічних інновацій. Німеччина підтримує запровадження європейських механізмів «зеленого переходу», включаючи вуглецевий податок та систему торгівлі квотами на викиди [1]. Крім того, Німеччина використовує свою економічну вагу для впливу на міжнародні організації, такі як ООН, Світова організація торгівлі чи Група двадцяти, де активно обговорює питання кліматичної безпеки та фінансування сталого розвитку [3].

Зовнішньополітичний вимір німецької «зеленої дипломатії» також проявляється у двосторонніх ініціативах. Країна бере участь у спільних проєктах з відновлювальної енергетики в країнах Африки, Азії та Латинської Америки, підтримує міжнародні програми розвитку «зелених» технологій і виділяє значні кошти на кліматичні фонди. Завдяки цьому Німеччина має імідж держави-лідера, яка не лише дбає про власну енергетичну безпеку, а й прагне допомогти іншим успішно подолати глобальні екологічні виклики. Такий підхід дозволяє зміцнювати економічні зв’язки, одночасно підвищуючи політичний авторитет країни на міжнародній арені [1].

Не менш важливим є соціально-економічний ефект від впровадження «зеленої» економіки. Німеччина змогла значну кількість нових робочих місць у сфері «зелених» технологій, інженерії та наукових досліджень. Розвиток інновацій сприяє зростанню конкурентоспроможності німецьких компаній на глобальних ринках. При цьому важливою особливістю є поєднання економічної вигоди з екологічною відповідальністю: інвестиції у чисті технології розглядаються не лише як витрати, а як довгострокова стратегія забезпечення стабільного розвитку [1].

Однак, реалізація «зеленої» стратегії в Німеччині має і свої складнощі. Висока вартість переходу на відновлювані джерела енергії створює додаткове фінансове навантаження на державний бюджет і населення [2]. Існують також суперечки щодо темпів відмови від традиційних енергоресурсів, зокрема вугілля та атомної енергетики, адже різке скорочення їх використання може негативно позначатися на енергетичній стабільності. Крім того, критики вказують на необхідність збереження балансу між економічними інтересами та екологічними зобов’язаннями, аби уникнути соціальної напруги [3].

Попри ці виклики, Німеччина залишається прикладом країни, яка на практиці доводить можливість поєднання економічного розвитку та екологічної відповідальності. Її досвід свідчить, що «зелена» економіка не є абстрактною концепцією, а реальною стратегією, здатною забезпечити сталий розвиток і водночас посилити міжнародні позиції держави. Впроваджуючи «зелені» ініціативи у внутрішню політику та зовнішньополітичні ініціативи, Німеччина формує нову парадигму економічної дипломатії, де екологічний чинник виступає ключовим елементом національних інтересів [1].

Таким чином, приклад Німеччини демонструє, що «зелена» економіка є не лише засобом захисту довкілля, а й ефективним інструментом зміцнення економічної могутності та міжнародного впливу. Її стратегія заснована на поєднанні інновацій, соціальної відповідальності та активної дипломатії, що дозволяє розглядати німецький досвід як одну з найуспішніших моделей серед інших. Перспективи розвитку цієї моделі свідчать про те, що «зелені» підходи будуть не тільки формувати економіку окремих країн, а й економічну співпрацю на глобальному рівні.

Список використаних джерел:

1. Гурков А. У Німеччині − новий гігант зеленої енергетики. DW. URL: https://www.dw.com/uk/sonce-zamist-vugilla-u-nimeccini-novij-gigant-zelenoi-energetiki/a-69595082

2. Німеччина виділяє 50 млрд євро на озеленення важкої промисловості. Green Steel. URL: https://greensteel.com.ua/nimechchyna-vydilyaye-50-mlrd-yevro-na-ozelenennya-vazhkoyi-promyslovosti-habek

3. Neuausrichtung des außenwirtschaftlichen Förderinstruments: «Partnering in Business with Germany». BMWE. URL: https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Schlaglichter-der-Wirtschaftspolitik/2023/12/07-neuausrichtung-des-aussenwirtschaftlichen-forderinstruments.html

Кадала В.В., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри цивільно-правових дисциплін
Донецького державного університету внутрішніх справ (м. Кропивницький)

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ

Затяжний воєнний конфлікт в Україні, який спровоковано російською федерацією, призвів до порушення всіх напрямків економічного розвитку. Постійні воєнні виклики змусили шукати новітні шляхи функціонування країни, вносити законодавчі ініціативи з метою забезпечення більш придатних умов для розвитку макроекономічного та мікроекономічного рівня. Не стали виключенням міжнародні економічні відносини (далі – МЕВ), які займають одне з пріоритетних місць в збереженні національних інтересів країни, її можливості розвивати взаємовідносини з іноземними партнерами, що забезпечує покращення іміджу країни в колі провідних

європейських країн. Гостро постало питання пошуку нових шляхів розвитку МЕВ з урахуванням загроз та ризиків економічного сектору країни, котра воює. З огляду на зазначене обраний напрямок дослідження є актуальним і сучасним.

Питання розвитку МЕВ в колі наукової спільноти не є новим, проте не втрачає своєї актуальності та доволі часто обирається предметом вивчення в форматі монографічних та дисертаційних досліджень вітчизняних вчених. Так, І.Ю. Матюшенко, Н.В. Непрядкіна, Ю.М. Панкова, В.А. Пересадько [1] досліджували питання глобалізації та регіоналізації як векторів розвитку МЕВ, а О.А. Довгаль, О.Б. Жихор, С.О. Юрченко, С.О. Якубовський [2] вивчали питання імперативів розвитку МЕВ в умовах глобальних викликів. Натомість О.В. Гладкий, О.О. Познякова, Н.Б. Ярошевич, А.І. Якимі [3] присвятили монографічні дослідження питанням сучасного стану та тенденціям розвитку національної економічної діяльності і МЕВ. Не знижуючи цінність досліджень вітчизняних вчених, з огляду на ситуацію в економічному секторі країни, доцільно провести додаткові дослідження в контексті питань розвитку МЕВ.

В умовах війни в Україні значення МЕВ набирає особливої актуальності. Вочевидь, розвиток МЕВ в надзвичайних умовах функціонування України має відбуватися на базі вирішення таких актуальних питань як: переосмислення рольового значення МЕВ для економічного сектору України, удосконалення правової національної площини їх проведення, визначення місця МЕВ у питаннях збереження національних інтересів та забезпечення відповідного рівня економічної безпеки країни, котра потерпає від постійних воєнних викликів.

У контексті переосмислення рольового значення МЕВ слід звернути увагу на той факт, що МЕВ стимулюють економічне зростання, створюють робочі місця та сприяють доступу до нових ринків та технологій. Для вирішення зазначених питань держава, в надзвичайних умовах розвитку, має активізувати пошук нових ринків та переорієнтацію торговельних потоків, а також створювати умови стимулювання розвитку інвестиційних та фінансових зв’язків через взаємодію з міжнародними організаціями.

Наступним питанням для вирішення є вдосконалення правової площини в системі МЕВ. У більшості випадків правове регулювання МЕВ представляють собою систему правових норм, що охоплює міжнародні договори, звичаї, а також акти міжнародних організацій, які встановлюють правила для господарської взаємодії держав та інших суб’єктів на світовій арені. Саме правове регулювання регулює торговельні, фінансові, інвестиційні та інші відносини, що виникають у процесі міжнародного географічного поділу праці. У надзвичайних умовах розвитку України МЕВ потребують перегляду законодавчого регулювання системи правових норм, що визначають правила імпорту та експорту товарів, митні збори, тарифи, а також міжнародні розрахунки, кредитування, інвестиції, валютні операції тощо. Не менш важливим є питання посилення правового захисту іноземних інвесторів від експропріації, націоналізації та інших необґрунтованих обмежень.

Окрім цього, необхідно вирішити питання посилення та зміцнення національної безпеки через систему створення сприятливих умов для здійснення МЕВ. Очевидним є те, що в умовах війни в Україні уповільнення розвитку МЕВ призводить до зниження ВВП, скорочення робочих місць, падінні купівельної спроможності та перебоях у торговельних зв'язках. Війна призводить до ускладнення виробничих ланцюгів та руйнування інфраструктури, що негативно впливає на глобальну економічну стабільність, торгівлю та інвестиційну активність. Наслідком таких подій є негативний вплив процесу уповільнення МЕВ на збереження національних інтересів та безпеки.

Таким чином, з метою розвитку МЕВ в Україні необхідно вирішення питань вдосконалення правового регулювання усіх форм міжнародної економічної діяльності, котрі виступають базою для формування МЕВ. Такий підхід надасть можливість більш предметно формувати МЕВ з комерційними зарубіжними партнерами в умовах воєнного конфлікту.

Список використаних джерел:

1. Глобалізація та регіоналізація як вектори розвитку міжнародних економічних відносин : колективна монографія / І.Ю. Матюшенко, Н.В. Непрядкіна, Ю.М. Панкова, В.А. Пересадько та ін. ; за ред. О.А. Довгаль, Н.А. Казакової. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2018. 540 с.

2. Імперативи розвитку міжнародних економічних відносин в умовах глобальних викликів: колективна монографія / О.А. Довгаль, О.Б. Жихор, С.О. Юрченко, С.О. Якубовський ; за ред. О.А. Довгаль. Харків : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2022. 528 с.

3. Національна економічна діяльність і міжнародні економічні відносини: сучасний стан та тенденції розвитку : колективна монографія / О.В. Гладкий, О.О. Познякова, Н.Б. Ярошевич, А.І. Якимів та ін. Полтава : ПП «Астрая», 2020. 251 с.

Лагодюк С.Д.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Квеліашвілі І.М., д.держ.упр.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ МИТНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

З моменту становлення України як незалежної держави особливого значення набула потреба в побудові стійкої економічної системи, одним із визначальних компонентів якої є ефективне митне адміністрування. У контексті інтеграції у світову економіку та формування взаємовигідних відносин з міжнародними партнерами постає завдання гармонізації митної політики із загальноприйнятими міжнародними стандартами. Починаючи з 2014 року, в межах реалізації стратегічного курсу на європейську інтеграцію,

Україна послідовно впроваджує комплексні заходи з реформування митної системи. А повномасштабне вторгнення, що істотно ускладнило безпекове середовище, водночас загострило потребу у трансформації механізмів митного контролю з метою забезпечення їх відповідності вимогам міжнародної безпеки та глобального торговельного співробітництва.

Діяльність митних адміністрацій у світі координується Всесвітньою митною організацією (ВМО), яка забезпечує уніфікацію процедур, розробляє стандарти та сприяє захисту глобальної економіки. Україна приєдналася до Конвенції про створення Ради митного співробітництва у 1992 році, що стало основою для інтеграції в міжнародну митну систему. Під егідою ВМО наша держава стала учасницею ключових конвенцій, які регламентують здійснення митних процедур (наприклад, Женевської, Стамбульської, Кіотської, Міжнародної конвенції про Гармонізовану систему опису і кодування товарів, Митної конвенції про міжнародне перевезення вантажів із застосуванням книжки міжнародного дорожнього перевезення). Значна роль у приведенні діяльності митної служби до міжнародних стандартів належить також Організації Об'єднаних Націй (ООН), Світовій організації торгівлі (СОТ), а також регіональним міжнародним організаціям та економічним інтеграційним об'єднанням [1].

Міжнародні організації, зокрема Європейський Союз, ВМО та МВФ, відзначають прогрес України у цифровізації митних процесів, боротьбі з корупцією та зростанні митних надходжень. Так, станом на 2025 рік держава досягла 91 % імплементації митних зобов'язань за Угодою про асоціацію з ЄС. Урядом підтримано проєкт нового Митного кодексу, що має на меті подальше узгодження національного законодавства з європейськими нормами. Крім того, за інформацією Державної митної служби, вже впроваджено три ІТ-системи та завершено розробку ще однієї за технічними специфікаціями MASP-C. А українське Єдине вікно, запроваджене у 2016 році, технічно готове до інтеграції з EU Single Window, що є важливим кроком до спрощення процедур та підвищення прозорості митного контролю[2].

Одним із ключових напрямів модернізації митної системи України також є впровадження програми Авторизованого економічного оператора (АЕО). Так, станом на серпень 2025 року статус АЕО отримали 100 підприємств, тоді як на початку 2024 року їх було лише 21. Водночас для укладення угоди про взаємне визнання з ЄС необхідно збільшити кількість авторизацій типу АЕО-Б до 10, тоді як наразі їх лише 3. Позитивні результати також досягнуто у сфері спільного транзиту: у квітні 2024 року Україна перейшла на використання NCTS Фаза 5. Крім того, Держмитслужба за підтримки європейських партнерів вже працює над впровадженням NCTS Фаза 6, що свідчить про високий рівень технічної готовності та прагнення до подальшої інтеграції у європейський митний простір [3].

Серед основних викликів імплементації міжнародних стандартів варто виокремити інституційну нестабільність, кадровий дефіцит, недостатню цифрову зрілість та матеріально-технічне забезпечення митних органів. Значна частина технічних засобів контролю є застарілою, а автоматизація процедур усе ще обмежена, що створює можливості для людського фактору та корупційних ризиків. Уповільнює гармонізацію також часта зміна керівництва Держмитслужби та обмежене фінансування модернізаційних проєктів. Крім того, правове поле ще не повністю узгоджене з європейським митним кодексом, що стримує інтеграцію України у спільну митну систему ЄС.

Водночас завдяки стратегічним орієнтирам на цифрову трансформацію та євроінтеграцію можна відзначити і перспективи гармонізації міжнародних стандартів митного адміністрування в Україні. Вони базуються на реалізації положень Національної стратегії доходів до 2030 року, яка визначає цифрову трансформацію митниці ключовим пріоритетом. У найближчі роки очікується створення інтегрованих інформаційних систем, сумісних з європейськими, впровадження електронного документообігу, систем управління ризиками та розширення програми АЕО. Гармонізація митного законодавства з правом ЄС, розвиток електронного обміну даними з митними адміністраціями сусідніх держав та посилення кадрового потенціалу через навчання і атестацію сприятимуть підвищенню ефективності, прозорості та передбачуваності митної системи.

Таким чином, імплементація міжнародних стандартів митного адміністрування є стратегічним напрямом державної політики України, що сприяє її економічній стабільності та міжнародній конкурентоспроможності. Попри наявні виклики, держава демонструє стійкий прогрес у реформуванні митної системи, що підтверджується високим рівнем виконання зобов’язань, технічною готовністю до інтеграції та зростаючою активністю бізнесу. Подальше зміцнення інституційної спроможності, стабільність управлінських рішень та підтримка міжнародних партнерів залишаються ключовими чинниками успішної модернізації митної сфери України.

Список використаних джерел:

1. Денисенко С. Міжнародні стандарти діяльності митних служб та шляхи їх реалізації в Україні. URL: http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/479/12820/26809-1?inline=1

2. Україна впевнено рухається до європейських митних стандартів: ЄС визнав прогрес за всіма напрямками роботи. Державна митна служба України. URL: https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/ukrayina-vpevneno-rukhaietsia-do-ievropeiskikh-mitnikh-standartiv-ies-viznav-progres-za-vsima-napriamkami-roboti-1803

3. Імплементація митного законодавства до ЄС: виклики та можливості інституційної трансформації. URL: https://surl.li/ygvrfu

Леонова О.В.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Грачевська Т.О., к.і.н., доц.,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Університету митної справи та фінансів)

ЕКОНОМІЧНА ДИПЛОМАТІЯ ІТАЛІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ВІДНОСИН З ЄВРОПЕЙСЬКИМ СОЮЗОМ

Італія є однією з держав засновниць Європейського Союзу, що зумовлює її активну участь у формуванні його спільної економічної політики. Як одна з найбільших економік ЄС, Італія поєднує захист власних національних інтересів із просуванням європейських цінностей та економічних ініціатив на міжнародному рівні. Економічна дипломатія Італії реалізується в тісному зв'язку з інституціями ЄС, а також відповідає стратегічним викликам сучасності, серед яких важливе місце займають питання енергетичної та економічної безпеки, розвиток відносин з країнами інших частин світу [1].

Одним із ключових напрямів італійської економічної дипломатії в межах ЄС є захист інтересів власних виробників і бізнесу у глобальній торгівлі. Італія, будучи країною з потужним експортним потенціалом у сферах машинобудування, автомобільної промисловості, моди, виноробства та аграрного виробництва, зацікавлена у тому, щоб правила світової торгівлі були справедливими та передбачуваними. Саме тому Рим постійно наголошує на необхідності спільної реакції Європейського Союзу на зовнішньоекономічні виклики, які можуть завдати шкоди європейським компаніями. Яскравим прикладом стало обговорення тарифної політики США, що загрожувала окремим галузям європейської промисловості. Уряд Італії закликав ЄС сформувати єдину та узгоджену позицію з метою уникнення можливих торгівельних війн та мінімізації ризиків як для італійського, так і для європейського бізнесу загалом. Такі кроки демонструють, що Італія визначає економічну дипломатію не лише як спосіб захистити свої внутрішні інтереси, а й як засіб посилення єдності та впливовості всього Євросоюзу на світовій арені [2].

Ще одним важливим вектором італійської економічної дипломатії є Середземноморський напрям. У співпраці з ЄС Італія просуває «План Маттеї», спрямований на розвиток Африки через інвестиції, енергетичні та інфраструктурні проєкти. Йдеться не лише про фінансову підтримку, а й про інтеграцію африканських країн у європейську економічну систему через спільні проєкти у сфері відновлювальної енергетики та розвитку ринків. Реалізуючи цю ініціативу, Італія намагається досягнути наступних цілей: з одного боку, вона зміцнює роль країни в регіоні та забезпечує стабільність міграційних потоків, а з іншого – підсилює позиції всього ЄС у глобальній конкуренції за присутність на території Африки [2].

Важливим аспектом італійської економічної дипломатії є прагнення поєднати соціально орієнтовану економічну модель із вимогами фінансової дисципліни ЄС. Протягом останніх десятиліть Італія неодноразово ставала об'єктом дискусій у ЄС щодо рівня державного боргу, бюджетних дефіцитів та дотримання Маастрихтських критеріїв. З одного боку, країна має зобов'язання підтримувати фінансову стабільність єврозони, що передбачає суворі обмеження у витратах, з іншого − Італія традиційно робить акцент на підтримці внутрішнього виробництва, малого та середнього бізнесу, а також розгалуженої системи соціальних гарантій. Саме тому Італія часто виступає за більш гнучкий підхід до питань бюджетної дисципліни, пропонуючи компромісні рішення, які дозволяють розвивати економіку, не змінюючи існуючу соціальну модель. Таким чином, країна виконує роль своєрідного посередника у пошуку балансу між суворими правилами фінансової стабільності та потребами сталого економічного і соціального розвитку, що вигідно не лише самій Італії, а й усьому Євросоюзу [2].

Завдяки успішному залученню економічної дипломатії Італія також активно впливає на формування політики ЄС щодо інновацій та екологічної трансформації. Підтримуючи європейські ініціативи «зеленої» економіки та цифровізації, Італія водночас просуває інтереси своїх виробників, що спеціалізуються на відновлювальній енергетиці, високотехнологічному та інфраструктурних проєктах. Це поєднання національних і загальноєвропейських пріоритетів робить Італію важливим гравцем у визначення майбутнього Європейського Союзу.

Таким чином, економічна дипломатія Італії є багатогранним інструментом, що поєднує захист національних економічних інтересів із підтримкою європейських стратегій. У рамках реалізації економічної дипломатії Італії використовуються внутрішньоєвропейські механізми співпраці, участь у дискусіях щодо фінансової дисципліни та розвитку єврозони, а також глобальні ініціативи, зокрема «План Маттеї». Такий підхід дозволяє Італії не лише зміцнювати власні позиції у торгівлі та промисловості, а й виступати активним учасником формування зовнішньоекономічної політики всього Союзу, роблячи внесок у посилення єдності ЄС і його вплину на світовій арені.

Список використаних джерел:

1. European Commission. *Italy-European Union country profile*. URL: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/eu-countries/italy_en

2. Reuters. Italy working with EU on debt-relief plan for Africa tied to development projects. URL: https://www.reuters.com/world/africa/italy-working-with-eu-debt-relief-plan-africa-tied-development-projects-2025-06-20/?

Макаренко В.О., студентка
Національного університету біоресурсів і природокористування України
(науковий керівник – Кропивко О.М., к.і.н., доц.,
доцент кафедри міжнародних відносин і суспільних наук
Національного університету біоресурсів і природокористування України)

ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ПОЛІТИКИ ІНДІЇ «ДИВИТИСЯ НА СХІД» ТА «ДІЯТИ НА СХОДІ»

Політика «Дивитися на схід» (Look East Policy − LEP) була розроблена та впроваджена на початку 1990-х років за ініціативи тодішнього прем'єр-міністра Індії П.В. Нарасімха Рао як стратегічна концепція, спрямована на активізацію економічного та політичного співробітництва з країнами Південно-Східної та Східної Азії. Вона стала відповіддю на геополітичні та геоекономічні трансформації, що відбулися після розпаду біполярної системи міжнародних відносин. Завершення «холодної війни» та розпад СРСР зумовили переорієнтацію зовнішньоекономічних зв'язків Індії, яка традиційно підтримувала тісні відносини з Радянським Союзом. Водночас, економічна криза, з якою Індія зіткнулася на початку 1990-х років, спонукала індійське керівництво до пошуку нових партнерів та ринків. Динамічний розвиток економік Південно-Східної Азії, зокрема «азійських тигрів» (Сінгапур, Малайзія, Таїланд), перетворив цей регіон на один з полюсів глобального економічного зростання.

Реалізація політики «Дивитися на схід» відбувалася у декілька етапів. Третій етап, який розпочався з приходом до влади уряду Нарендри Моді у 2014 році, ознаменувався трансформацією політики «Дивитися на схід» у більш амбітну стратегію «Діяти на сході» (Act East Policy).

Торговельно-економічні аспекти політики «Дивитися на схід» та «Діяти на сході» відіграють ключову роль у розбудові відносин Індії з країнами Східної та Південно-Східної Азії. Основними інструментами економічної інтеграції виступають угоди про вільну торгівлю, меморандуми про взаєморозуміння, двосторонні та багатосторонні проекти у сфері інфраструктури, енергетики, інформаційних технологій. Угода про зону вільної торгівлі товарами між Індією та АСЕАН, підписана у 2009 році, передбачає поетапне скорочення тарифів на більшість товарних позицій. Угода про вільну торгівлю послугами та інвестиціями, яка набула чинності у 2015 році, створює сприятливі умови для розвитку взаємної торгівлі послугами та інвестиційного співробітництва. Торговельний обіг між Індією та АСЕАН зріс з 2,9 млрд доларів США у 1993 році до 97 млрд доларів США у 2018−2019 фінансовому році. Індія та АСЕАН поставили амбітну мету − досягти обсягу взаємної торгівлі у 200 млрд доларів США до 2025 року. Водночас, індійсько-асеанівська торгівля характеризується певними дисбалансами. По-перше, торговельне сальдо зазвичай складається на користь АСЕАН. По-друге, структура торгівлі не відповідає потенціалу сторін − Індія експортує до АСЕАН переважно сировинні товари, імпортуючи промислову продукцію. По-третє, рівень економічної

взаємодії з окремими країнами АСЕАН суттєво відрізняється − найбільш інтенсивні торговельні відносини Індія підтримує з Сінгапуром, Малайзією, Індонезією, тоді як торгівля з Камбоджею, Лаосом, М'янмою залишається на порівняно низькому рівні [1].

Інвестиційне співробітництво є важливим компонентом економічної взаємодії Індії з країнами Східної та Південно-Східної Азії. Сінгапур виступає одним з найбільших інвесторів в індійську економіку з кумулятивним обсягом прямих іноземних інвестицій близько 83 млрд доларів США за період з 2000 по 2019 рік. Японські інвестиції в Індію досягли 30 млрд доларів США, спрямовуючись переважно у автомобілебудування, електроніку, фармацевтику, інфраструктуру. Південнокорейські компанії, такі як Samsung, LG, Hyundai, активно інвестують в індійську економіку, створюючи виробничі потужності та науково-дослідні центри. Водночас, індійські компанії також здійснюють інвестиції в економіки країн АСЕАН. Компанія Tata Consultancy Services відкрила центри розробки програмного забезпечення в Сінгапурі, Малайзії, Філіппінах. Нафтогазова корпорація ONGC Videsh здійснює розвідку та видобуток вуглеводнів у В'єтнамі. Значні інвестиції здійснюють індійські фармацевтичні компанії, зокрема Dr. Reddy's Laboratories, Cipla, Sun Pharma, відкриваючи виробничі та дистриб'юторські підрозділи в країнах АСЕАН [2].

Інфраструктурні проекти відіграють ключову роль у реалізації політики «Діяти на сході». Індія розробляє та впроваджує амбітні проекти транспортних коридорів, які мають з'єднати її з країнами АСЕАН. Трикутник автомобільних шляхів Індія-М'янма-Таїланд довжиною 1360 км має сполучити Морех (індійський штат Маніпур) з Мае Сот (Таїланд) через М'янму. Проект Каладанського мультимодального транзитного транспортного коридору передбачає з'єднання індійського порту Колката з Сітуе (М'янма) морським шляхом, а потім річкою Каладан та автомобільною дорогою до Мізораму (північно-східний штат Індії). Індія бере участь у проекті Меконг-Індія-економічного коридору, який має з'єднати індійське східне узбережжя з країнами басейну річки Меконг. Розбудова транспортної інфраструктури має не лише економічне, але й стратегічне значення, оскільки сприяє інтеграції північно-східних штатів Індії до регіональної економіки та посилює стратегічну присутність Індії у Південно-Східній Азії. Варто зазначити, що реалізація інфраструктурних проектів стикається з низкою викликів, зокрема з недостатнім фінансуванням, бюрократичними перешкодами, проблемами безпеки у прикордонних регіонах, конкуренцією з боку КНР, яка активно розбудовує інфраструктуру в рамках ініціативи «Пояс і шлях» [2].

Таким чином, торговельно-економічний вимір стратегії політики «Дивитися на схід», яка трансформувалася у стратегію «Діяти на сході», спрямований на інтеграцію індійської економіки до динамічного азійсько-тихоокеанського економічного простору, залучення інвестицій та технологій, розширення експортних можливостей.

Список використаних джерел:

1. Börzel T. Theorizing regionalism: Cooperation, integration and governance. In: T. Börzel & T. Risse (Eds.), The Oxford handbook of comparative regionalism. Oxford, 2016. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199682300.013.4.
2. Bussière M., Pérez-Barreiro E., Straub R., Taglioni D. Protectionist responses to the crisis: Global trends and implications. *Occasional Paper Series.* 2010. № 110. European Central Bank.
3. Cai F. Demystifying China's economy development. Berlin/Heidelberg, 2015.

Мельник Б.П., студент
Національного університету біоресурсів і природокористування України
(науковий керівник – Кропивко О.М., к.і.н., доц.,
доцент кафедри міжнародних відносин і суспільних наук
Національного університету біоресурсів і природокористування України)

ЗЕЛЕНЕ ПАРТНЕРСТВО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ З КИТАЙСЬКОЮ НАРОДНОЮ РЕСПУБЛІКОЮ

Співпраця між Європейським Союзом і Китаєм у сфері довкілля та клімату – одна з найважливіших і водночас найскладніших на глобальній арені. Попри загострену геополітику й торговельні суперечності, саме екологічна сфера часто виступає майданчиком для практичної співпраці: обмін технологіями, узгодження стандартів та спільні проєкти, які можуть прискорити глобальний «зелений» перехід. Саме тому роль відносин ЄС–Китай в контексті Європейського зеленого курсу (ЄЗК) слід розглядати як одночасно прагматичну і стратегічну – прагматичну через необхідність спільних ринків і технологій, стратегічну – через потенціал узгодження правил гри в довгостроковій перспективі [1].

Ключовим інструментом співпраці є численні формати діалогу: High-Level Environment and Climate Dialogue (HECD), China-EU Energy Dialogue, High-Level Dialogue on Circular Economy та інші тематичні платформи. Через ці майданчики сторони погоджують дорожні карти співпраці, обмінюються політичними підходами та координують технічні проєкти. Наявність таких інституційних механізмів дозволяє переводити політичні декларації у конкретні кроки – наприклад, у робочі групи з питань батарейних ланцюгів або пластику, планування воркшопів і запуск пілотних ініціатив. Останній раунд HECD і суміжні енергетичні діалоги демонструють, що навіть у періоди напруженості політичного характеру ці формати лишаються відкритими для співпраці [2].

Одне з найпомітніших досягнень останніх років – дорожня карта співпраці в галузі циркулярної економіки. ЄС і Китай погодили план дій, орієнтований на проблеми пластику, батарейних ланцюгів та реману-фактурингу. Це має практичне значення: Китай – глобальний виробник багатьох матеріалів і компонентів, а ЄС має розвинені норми екодизайну й

управління відходами; поєднання цих компетенцій дозволяє створювати спільні підходи до переробки, стандартизації та просування технологій з повторного використання матеріалів. Такі дорожні карти також корисні для координації переговорів щодо глобального договору по пластику [1].

Енергетична співпраця охоплює кілька рівнів: від технічного обміну у сфері відновлюваних джерел і енергоефективності до координації щодо розвитку інфраструктури для «зелених» технологій. China-EU Energy Dialogue – старий і стабільний формат, через який відбувається обмін знаннями щодо стабілізації ринків електроенергії, доступу до технологій та стандартизації обладнання. Для ЄС важливо, щоб ключові ланцюги постачання (наприклад, матеріали для батарей) ставали більш стійкими та відповідали етичним і екологічним стандартам; для Китаю – це можливість доступу до ринків і співпраці з технологічними лідерами [3].

Прикладом може бути Дорожня карта з циркулярної економіки (2024)**,** в якій деталізовано спільні заходи по пластику, батарейним ланцюгам, ремануфактурингу і передбачено проведення воркшопів та пілотних проєктів. Це конкретний інструмент, що перекладає політику на практику [1].

Європейський зелений курс має на меті не лише внутрішню трансформацію ЄС, а й формування сприятливих зовнішніх умов для її реалізації. Співпраця з Китаєм важлива, адже він є з критичним гравцем у глобальних ланцюгах постачання критичних матеріалів і компонентів; погоджені стандарти та технічна співпраця можуть знизити екологічні ризики у цих ланцюгах. Співпраця на практичному рівні (пілоти, стандарти) створює комерційні й технічні можливості для європейських компаній, що є ключовим для успіху ЄЗК у глобальному контексті [4].

Попри позитивні напрацювання, співпраця ЄС–Китай стикається з низкою серйозних викликів. Політична напруга (торговельні суперечки, розбіжності у питаннях геополітики) може у будь-який момент ускладнити діалог і гальмувати практичні проєкти. Є також технічні й регуляторні бар’єри: різні підходи до сертифікації, екологічного аудиту та корпоративної звітності ускладнюють взаємне визнання стандартів. Додатково, питання кліматичного фінансування та доступу до технологій викликають дискусії про справедливість і відповідальність між країнами Півночі і Півдня, де Китай часто має інші пріоритети ніж ЄС. Нарешті, різні темпи декарбонізації й економічні інтереси означають, що одиничні домовленості треба перетворювати на стабільні інституційні рамки, аби вони працювали довгостроково [5].

У перспективі посилення співпраці може привести до кількох важливих результатів. По-перше, встановлення спільних підходів до батарейних ланцюгів і переробки відходів може значною мірою зменшити екологічний слід виробництва електротранспорту й відновлюваних технологій. По-друге, ділове партнерство і стандарти для «зеленого водню» можуть відкрити нові експортні маршрути і створити критичну інфраструктуру для інтеграції відновлюваних джерел на глобальному

рівні. По-третє, узгоджені кроки в площині циркулярної економіки можуть прискорити ухвалення глобального договору по пластику й інші багатосторонні ініціативи. Усі ці кроки суттєво підсилюють практичну реалізацію цілей ЄЗК за межами Європи.

Список використаних джерел:

1. European Commission. EU and China agree greater circular economy cooperation. European Commission. URL: https://environment.ec.europa.eu/news/eu-and-china-agree-greater-circular-economy-cooperation-2024-04-25_en

2. European Commission – Climate Action. Readout: 6th EU-China High-Level Dialogue on Environment and Climate (15 July 2025). European Commission. URL: https://climate.ec.europa.eu/news-other-reads/news/readout-6th-eu-china-high-level-dialogue-environment-and-climate-2025-07-15_en

3. European Commission – Energy. Joint Readout: 12th Meeting China-EU Energy Dialogue between Administrator Wang and Commissioner … (15 July 2025). European Commission. URL: https://energy.ec.europa.eu/news/joint-readout-12th-meeting-china-eu-energy-dialogue-between-administrator-wang-and-commissioner-2025-07-15_en

4. Institute for European Environmental Policy (IEEP). Powering the Twin Engines: Navigating China-EU Climate Cooperation (2025) [PDF]. URL: https://ieep.eu/wp-content/uploads/2025/06/Powering-the-Twin-Engines-Navigating-China-EU-Climate-Cooperation-2025.pdf

5. Financial Times. EU and China say ‘green is the colour of co-operation’ in climate leadership pledge. Financial Times. URL: https://www.ft.com/content/882d5732-5833-46db-aded-69258cb248a0

Остроушко Е.А.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Грачевська Т.О., к.і.н., доц.,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Університету митної справи та фінансів)

ЕКОНОМІЧНА ДИПЛОМАТІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ДВОСТОРОННІХ ВІДНОСИН МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ІСПАНІЄЮ

У сучасному світі економічній дипломатії належить важлива роль у гарантуванні національних інтересів, розвитку міжнародного співробітництва та залученні інвестицій. Для України, яка інтегрується в європейський економічний та політичний простір, важливим напрямом є поглиблення співпраці з країнами ЄС, зокрема з Іспанією. Економічна дипломатія в цьому випадку виступає не лише механізмом захисту інтересів українських виробників, а й платформою для просування інноваційних проєктів, розвитку двосторонньої торгівлі та налагодження міждержавних контактів.

Економічна дипломатія України щодо Іспанії має мету створити сприятливі умови для розвитку торгівлі та залучення інвестицій. Завдяки діяльності дипломатичних представництв та спільних бізнес-форумів створюється можливості для:

− сприяння укладанню міждержавних угод;

− просування українських товарів на іспанський ринок;

− пошуку партнерів для реалізації спільних інфраструктурних та енергетичних проєктів.

У свою чергу, Іспанія зацікавлена у розширенні своєї присутності в Центрально-Східній Європі та використовує інструменти економічної дипломатії для підтримки своїх компаній на українському ринку [1].

За останнє десятиліття торгівля між Україною та Іспанією демонструє позитивну динаміку. Основними напрямами експорту з України є зернові культури, чорні метали, олійні продукти, тоді як Іспанія постачає в Україну продукцію машинобудування, фармацевтику, текстиль і продукти харчування. Економічна дипломатія забезпечує не лише сприяння обміну товарами, а й розвиток інвестиційної співпраці. Іспанські компанії виявляють інтерес до української відновлюваної енергетики, транспортної інфраструктури та агросектора.

Особлива роль у розвитку економічної дипломатії між Україною та Іспанією належить міжурядовим комісіям та двостороннім консультаціям, що створюють умови для усунення бар'єрів у торгівлі. Важливим майданчиком також є бізнес-форуми та виставки, де українські та іспанські підприємці презентують власний потенціал й мають можливість укладати взаємовигідні угоди[4].

Економічна дипломатія відіграє активну роль у розвитку співробітництва між Україною та Іспанією у наступних сферах:

− Аграрний сектор (розвиток експорту українського зерна та олійних культур з одночасним впровадженням іспанських технологій переробки);

− Енергетика (спільні інвестиційні проєкти у сфері відновлюваної енергетики, особливо сонячної та вітрової, в яких Іспанія має значний досвід);

− Транспорт та інфраструктура (участь іспанських компаній у модернізації українських доріг, портів та залізниці);

− Культурна та освітня дипломатія (розширення академічних обмінів та співпраці університетів, що впливає також на розвиток співробітництва й у економічній сфері) [2].

У рамках розвитку співробітництва з Іспанією 13 травня 2025 року українські підприємці взяли участь у міжнародній виставці оборони та безпеки IFEMA разом із представниками Мінстратегпрому. Делегацію очолював міністр Герман Сметанін, який провів зустрічі з керівництвом оборонного сектору Іспанії. На виставці українські компанії представили свої розробки у сфері дронів, бронетехніки та навігаційних систем, а також підписали кілька меморандумів про співпрацю з іспанськими фірмами, зокрема Tecnova S.L. та Escribano.

Доцільно наголосити, що участь у такому заході є важливим кроком для просування українських технологій на європейський ринок і зміцнення міжнародного партнерства. Участь у таких заходах переконливо доводить, що Україна навіть у складних умовах війни активно розвиває свій оборонно-промисловий комплекс і прагне до співпраці з країнами ЄС [5].

У жовтні 2025 року Іспанія передала Україні енергетичну допомогу у відповідь на масовані російські атаки по енергетичній інфраструктурі, які призвели до серйозних пошкоджень української енергосистеми. Цей крок з боку Іспанії показує справжню солідарність і підтримку України у складний час. Такі дії партнерів допомагають не лише відновлювати енергетику, а й зміцнюють міжнародні зв'язки нашої держави з країнами Європейського Союзу [6].

Економічна дипломатія є ефективним інструментом формування і розвитку двосторонніх відносин між Україною та Іспанією. Вона сприяє не лише зростанню торговельних обсягів, але й стимулює інвестиції, обмін технологіями та культурне зближення.

Список використаних джерел:

1. Міністерство закордонних справ України. Офіційний сайт. URL: https://mfa.gov.ua

2. Посольство України в Королівстві Іспанія. Офіційний сайт. URL: https://spain.mfa.gov.ua

3. European Commission**.** «EU Trade Relations with Ukraine», Annual Report 2023. Brussels: Directorate-General for Trade, 2023. P. 45–52. URL: https://commission.europa.eu/document/download/d745abed-3ca7-408d-9821-b7ac2e85b096_en?filename=TRADE_AAR_2023_final.pdf

4. Ukrainian Institute for the Future. Аналіз стану української економіки. URL: https://uifuture.org/publications/analiz-stanu-ukrayinskoyi-ekonomiky

5. Міжнародна виставка оборони та безпеки Іспанії IFEMA. URL: https://mspu.gov.ua/news/komanda-minstratehpromu-vziala-uchast-u-mizhnarodnii-vystavtsi-oborony-ta-bezpeky-ispanii-ifema

6. Іспанія передала Україні енергетичну допомогу. URL: https://news.novyny.live/ispaniia-peredala-ukrayini-energetichnu-dopomogu-zelenskii-288962.html

Рєзнік С.Д.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Грачевська Т.О., к.і.н., доц.,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Університету митної справи та фінансів)

ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК НАПРЯМ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ ФРАНЦІЇ

Інвестиційна діяльність є ключовим складником економічної дипломатії Франції, за допомогою якої відбувається формування її міжнародного іміджу та просування національних інтересів. У інвестиційній діяльності органічно поєднуються економічні, політичні та гуманітарні аспекти, спрямовані на залучення капіталу, посилення присутності на зовнішніх ринках і підтримку стабільності у державах-партнерах. Франція активно використовує дипломатичні канали для створення сприятливого інвестиційного середовища, що підтверджується

стратегічними документами французького уряду та промовами президента Еммануеля Макрона, у яких наголошується на важливості «нової візії європейського суверенітету» через економічну привабливість [2].

На думку українських дослідників, Франція є однією з найбільш активних держав у сфері економічної дипломатії серед країн ЄС. Франція систематично організовує бізнес-форуми, інвестиційні конференції та зустрічі з підприємцями з країн, що розвиваються, зокрема Східної Європи та Північної Африки [1]. Ця діяльність спрямована на просування французьких компаній за кордон та забезпечення умов для взаємовигідних інвестиційних відносин.

Важливим інструментом інвестиційної дипломатії Франції є державна підтримка приватного сектора. Через агентство Business France французький уряд реалізує політику сприяння залученню іноземних інвестицій і просування французьких підприємств на світові ринки [4]. Програма «Invest in France» передбавчає супровід інвесторів на всіх етапах − від вибору регіону розміщення бізнесу до консультацій із податкових і правових питань. Ці заходи сприяють спрощенню доступу іноземного капіталу на французький ринок і зменшують адміністративні бар'єри.

Особливе місце у французькій інвестиційній дипломатії займає діяльність державних фінансових інститутів, таких як Французьке агентство розвитку. Воно інвестує у проєкти, спрямовані на сталий розвиток, енергетичну безпеку та екологічну трансформацію країн-партнерів, що водночас зміцнює позиції Франції у країнах Глобального Півдня [1]. Таким чином, інвестиційна дипломатія поєднує комерційні та соціальні цілі, що є ознакою «соціально відповідальної дипломатії».

Франція розглядає інвестиції як форму «м'якої сили», оскільки через економічні проєкти держава зміцнює політичні зв'язки та отримує можливість впливати на перебіг процесів у різних регіонах світу [1]. Водночас країна активно просуває власні стандарти корпоративного управління, соціальної відповідальності та екологічної безпеки, роблячи акцент на довгострокових партнерствах.

Французька модель інвестиційної дипломатії є збалансованою: вона передбачає одночасне залучення іноземних інвесторів і підтримку експансії французького бізнесу за кордон [3]. Такий підхід дозволяє Франції не лише розширювати експорт, але й укріплювати свої позиції у стратегічних секторах, таких як енергетика, авіабудування, цифров технології та фармацевтика.

Франція також приділяє увагу створенню сприятливих умов для підприємницької діяльності всередині країни. Програма «Choose France» передбачає заходи з податкового стимулювання, дерегуляції та модернізації інфраструктури, що робить країну привабливою для світових корпорацій [4]. Зокрема, уряд спростив процедури реєстрації компаній, полегшив систему оподаткування для інноваційних галузей і започаткував програми для підтримки стартапів.

У процесі розвитку українсько-французьких відносин інвестиційна дипломатія також відіграє важливу роль. Франція бере участь у відновленні української економіки, інвестуючи у сфери енергетики, транспорту та агропромисловості. Такі ініціативи мають не лише економічний, але й політичний вимір, адже вони позитивно позначаються на стратегічному партнерстві України з Європейським Союзом і сприяють інтеграції України в європейський економічний простір [1].

Отже, інвестиційна діяльність як один із напрямків економічної дипломатії Франції є багаторівневим процесом, що поєднує державні та приватні інтереси, прагнення до інновацій і відповідальне ставлення до сталого розвитку. Завдяки інвестиційній дипломатії Франція посилює роль глобального актора, сприяє економічному розвитку своїх партнерів і забезпечує власну конкурентоспроможність на міжнародній арені.

Список використаних джерел:

1. Звіргзде К. І. Інвестиційний компонент економічної стратегії Франції: глобальні виклики, національна відповідь URL: https://dspace. wunu.edu.ua/bitstream/316497/8381/1/8.pdf

2. Нариси зовнішньої політики Франції: реконструкція перспективи Еммануеля Макрона URL: https://www.iir.edu.ua/sites/default/files/2024-07

3. Задоя Ю.А., Д.Є. Коротя. Інвестиційний клімат Франції. *Європейський вектор економічного розвитку.* 2016. № 2 (21). С. 56–64.

4. Invest in France. *Business France, créateurs d'opportunités business*. URL: https://www.businessfrance.fr/en/our-expertise/invest-in-france

Самокиш А.І.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Стеблюк Н.Ф., к.е.н., доц.,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Університету митної справи та фінансів)

АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах цифрової трансформації, прискореної останніми кризовими явищами (пандемія, війна), електронна торгівля (e-commerce) перетворилась з додаткового каналу збуту на фундаментальний елемент бізнесу. Динаміка цього сектору демонструє стрімке зростання, змінюючи традиційні бізнес-моделі та географію торгівлі.

Малі та середні підприємства (МСП) є основою економіки, проте вони часто відстають від великих гравців у швидкості та якості цифрової трансформації. Для них ефективне використання електронної комерції є питанням не лише зростання, а й підтримання конкурентоспроможності на ринку. Метою цього дослідження є аналіз динаміки електронної торгівлі в

національному контексті та на його основі визначення ключових факторів впливу на конкурентоспроможність МСП, а також розробка рекомендацій щодо оптимізації їх діяльності на цифровому ринку.

Згідно із дослідженням українського ринку e-commerce від української діджитал-агенції «Promodo» загалом Індекс активності українського бізнесу станом на березень 2025 року становить 38,6 із 100 і показує зростання у порівняні з показниками січня, але водночас знаходиться в зоні негативних очікувань і є нижчим за 2024 рік, хоча український ринок демонструє вражаючу адаптивність та відновлювальне зростання доходу, низький Індекс активності свідчить про збереження глибоких структурних обмежень [1].

У табл. 1 систематизовано та визначено фактори, що впливають на конкурентоспроможність МСП, представлена динаміка електронної торгівлі, що відображає ключові зміни.

Таблиця 1

Узагальнена динаміка електронної торгівлі (І півріччя 2025 р.)

Показник динаміки	Тренд (зміна порівняно з 2024 р.)	Вплив на конкурентоспроможність МСП
Загальний дохід	+49 % (у гривневому еквіваленті) +41 % (у доларовому еквіваленті)	Підтверджує стійкість ринку. Створює обсяг для роботи МСП, але посилює боротьбу за частку
Кількість покупок	Змішаний: в деяких нішах зростає (наприклад, продукти), в деяких спадає (наприклад, одяг)	Конкуренція зміщується із залучення (трафіку) на утримання (частоту покупок). МСП мають фокусуватися на лояльності
Трафік	Спад (у багатьох нішах)	Конверсія (частка відвідувачів, що роблять покупку) стає важливішим фактором успіху, ніж валовий трафік
Коефіцієнт конверсії	Зростання	Критичний фактор для МСП. Зростання свідчить про якісну роботу з наявним попитом, оптимізацію сайту та ефективність товарних карток
Мобільна комерція	Домінування (>60 % покупок здійснюється зі смартфонів)	Неоптимізований під мобільні пристрої сайт автоматично знижує конкурентоспроможність МСП
Рекламні бюджети	Помірне зростання	Дає шанс МСП конкурувати за рахунок SEO та органічного трафіку, не вступаючи у пряму цінову війну в платній рекламі

Джерело: складено на основі [1].

Отже, успіх МСП залежить не від масштабу рекламних кампаній, а від якості цифрових активів та операційної ефективності, що забезпечує коефіцієнт конверсії та частоту повторних покупок. Для забезпечення конкурентоспроможності в умовах високої нестабільності МСП повинні відмовитися від застарілих бізнес стратегій, сфокусувавшись на інноваціях та екологічному маркетингу, що підвищує імідж і лояльність споживачів. Ключовим елементом виживання є побудова інституту довіри та впевненості клієнтів, що досягається завдяки швидкому вирішенню проблем через цифрові канали взаємодії. Додатково, МСП повинні приділяти особливу увагу захисту конфіденційної інформації від кіберризиків та активно освоювати нові інструменти фінансування, такі як краудфандинг, для залучення ресурсів і реалізації проєктів цифрової економіки [2].

В підсумку можна сказати, що електронна торгівля в Україні слугує каталізатором економічної стійкості, відкриваючи МСП доступ до споживачів навіть в умовах низького Індексу активності. Водночас ця сфера вимагає від будь-якого бізнесу високого рівня адаптивності та підприємницької гнучкості.

Список використаних джерел:

1. Дослідження українського ринку e-commerce. Перше півріччя 2025 р. *promodo.ua.* URL: https://www.promodo.ua/ukrayinskiy-ecommerce-2025-1#zagalni-visnovki-ta-prognozi-na-pershe-p-vr-chchia-2025

2. Головчак Ю.В., Куцька К.С., Залецька І.О., Прокопець Л.В. Особливості та економіка електронної торгівлі: досвід для України в умовах економічної нестабільності. *Академічні візії.* 2023. № 17. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.7755289

Свистун Д.А.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Стеблюк Н.Ф., к.е.н., доц.,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Університету митної справи та фінансів)

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

У сучасному глобалізованому світі цифрові платформи стали ключовим інструментом міжнародного бізнесу. Вони поєднують виробників, постачальників і споживачів у єдину мережу, забезпечуючи швидкий обмін інформацією, автоматизацію процесів і скорочення витрат на міжнародну діяльність. Головна перевага таких платформ – це можливість вийти на глобальний рівень без величезних інвестицій у фізичну інфраструктуру. Компанії можуть продавати свої товари та послуги через такі гіганти, як Amazon, Alibaba або eBay, користуючись їхньою готовою системою для обробки замовлень, логістики та міжнародних платежів. Це дає змогу навіть малим та середнім підприємствам успішно конкурувати на світовій арені, мінімізуючи ризики та витрати (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика міжнародних цифрових платформ

Платформа	Опис	Переваги	Недоліки
Amazon	Глобальна платформа електронної комерції зі США	Широке охоплення ринку, розвинена логістика, зручна оплата	Висока конкуренція, комісії, суворі правила
Alibaba	Китайська B2B і B2C платформа для торгівлі	Доступ до азійських ринків, велика база постачальників	Ризики з якістю товарів, мовні бар'єри
eBay	Міжнародна платформа аукціонів і прямих продажів	Гнучкі умови продажу, велика аудиторія	Комісії, ризик шахрайства, менше можливостей для масштабування

Джерело:[1, 2].

Цифрові платформи також кардинально змінюють підходи до маркетингу та взаємодії з клієнтами. Завдяки використанню аналітики великих даних компанії отримують можливість поглиблено досліджувати поведінку споживачів у різних країнах, адаптувати свої пропозиції до специфіки локальних ринків та формувати персоналізовані маркетингові стратегії. Це робить рекламні кампанії набагато ефективнішими та допомагає формувати лояльну аудиторію по всьому світу.

Цифрові платформи значно вдосконалюють управління міжнародними ланцюгами постачання, даючи змогу відстежувати логістику в реальному часі, контролювати запаси та координувати роботу партнерів у різних країнах. Це особливо важливо для виробничих і дистриб'юторських компаній, де затримки можуть спричинити фінансові втрати. Крім того, цифрові платформи сприяють інноваціям і розвитку нових бізнес-моделей. Платформи спільної економіки, наприклад, Uber або Airbnb, дають можливість виходити на міжнародні ринки без значних інвестицій у власні активи, що свідчить про трансформацію традиційного бізнесу під впливом технологій. Водночас використання цифрових платформ супроводжується ризиками, а саме: кіберзагрозами, регуляторними обмеженнями, питаннями захисту даних і залежністю від технологічних партнерів. Тому компаніям важливо завчасно оцінювати ці ризики та розробляти ефективні стратегії їх мінімізації. Посилення кібербезпеки та захисту особистих даних – ключовий крок у розвитку цифрових платформ. Впровадження надійних систем аутентифікації,

захисту від кіберзагроз та криптографічного шифрування підвищить довіру користувачів до цифрових сервісів. Розробка міжнародних стандартів кібербезпеки допоможе стандартизувати методи захисту інформації, знижуючи ймовірність шахрайства та несанкціонованого доступу [1]. Попри значні переваги цифрових платформ, залишаються актуальними проблеми, пов'язані із захистом інформації, нормативними обмеженнями та небезпекою монополізації ринку. Для запобігання надмірному впливу платформ на економічні та соціальні процеси слід створити надійні механізми збереження конфіденційності персональних даних. Державне регулювання у сфері цифрових технологій набуває особливого значення, адже має забезпечити гармонійне поєднання технологічного прогресу з дотриманням морально-правових принципів [2].

Впровадження комплексних стратегій для вдосконалення цифрових платформ забезпечить їхню ефективну інтеграцію в глобальний економічний простір, відкриваючи можливості для розвитку різних економічних моделей на рівних умовах [3]. Отже, цифрові платформи є ключовим фактором розвитку міжнародного бізнесу, надаючи доступ до глобальних ринків, оптимізуючи процеси, підвищуючи ефективність маркетингу та сприяючи інноваціям. Вони стають не просто інструментом, а стратегічним активом для компаній, які прагнуть успіху на світовій арені.

Список використаних джерел:

1. Реслер М., Лінтур І., Цигак О. Цифрова економіка: виклики та можливості. *Економіка та суспільство*.2024. № 64. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-64-117

2. Шиманська К. В., Бондарчук В. В. Пріоритетні напрями та механізми розвитку цифрової економіки в Україні. *Економіка, управління та адміністрування.* 2021. № 1 (95). С. 17–22.

3. TardaskinaT., DzhereleikoS., BaryshnikovaV. Contemporary features and challenges of digital economy development in Ukraine. *Інвестиції: практика та досвід.* 2023. № 20. С. 57–63.

Семенова Л.Ю., к.е.н., доц.,
доцент кафедри маркетингу
Університету митної справи та фінансів

ПОСИЛЕННЯ РОЛІ ПОСЛУГ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У сучасному світі послуги стають ключовим драйвером економічного розвитку, інновацій та зайнятості. Перехід глобальної торгівлі від товарів до послуг посилюється цифровізацією, інтеграцією глобальних ланцюгів доданої вартості та зростаючою роллю проміжних сервісів (IT, логістика, фінансові та професійні послуги). Це відкриває нові можливості для країн із різним рівнем розвитку, але водночас створює виклики щодо регулювання, стандартів якості та захисту [3].

1. Трансформація структури міжнародної торгівлі.

Для багатьох країн головною метою є модернізація економіки, включаючи традиційні виробничі сектори, таким чином, щоб сприяти переходу від механічного та аналогового виробництва до цифрових виробничих процесів та послуг [3]. За останні два десятиліття частка послуг у глобальній торгівлі зростає не тільки в абсолютних значеннях, але й у ролі проміжних компонентів виробництва. Підвищення значущості проміжних послуг (наприклад, IT-послуг, дизайну, маркетингових та фінансових сервісів) робить послуги «зв'язуючим» елементом глобальних ланцюгів вартості [2]. Ключовою та визначальною рисою «нової промислової політики» є її першорядна орієнтація на інновації, технологічний розвиток та модернізацію у цифровій сфері [3]. Це означає, що конкурентоспроможність виробничих секторів дедалі більше залежить від доступу до якісних сервісів [2].

2. Цифровізація як каталізатор торгівлі послугами.

Розвиток цифрових платформ, хмарних сервісів і комунікаційних технологій суттєво спрощує транскордонну поставку послуг (modes of supply), знижує транзакційні витрати і відкриває малим та середнім підприємствам доступ до міжнародних ринків [3].

3. Вплив на зайнятість і структурні зміни ринку праці.

Розширення експорту та внутрішнього розвитку послуг створює нові робочі місця в сферах з високою доданою вартістю, але водночас потребує перенавчання робочої сили [3].

4. Регулювання, стандарти та бар'єри.

Посилення ролі послуг супроводжується потребою у сучасних міжнародних стандартах (якість, безпека даних, професійні сертифікати). Узгодження політики та гармонізація стандартів можуть значно підвищити експортний потенціал [3].

5. Особливості для України.

Україна має відносно сильні позиції в IT-секторі, креативних індустріях і деяких професійних послугах. Однак для інтеграції в глобальні ланцюги вартості необхідні: підвищення стандартів якості, доступ до фінансування інноваційних сервісів, захист інтелектуальної власності та розвиток цифрової інфраструктури. Монографічні та академічні джерела підкреслюють потребу адаптації державної політики до глобальних трансформацій і створення сприятливого середовища для експорту послуг [1].

Проаналізувавши механізми та чинники посилення ролі сектора послуг у глобалізаційних процесах, можна оцінити наслідки для національних економік (зокрема України) та сформувати практичні рекомендації для державної політики й бізнес-стратегій:

1. Розробити національні стратегії підтримки експорту послуг, що включають податкові стимули для інноваційних сервісних компаній, програми доступу до фінансування та експорту (експортні платформи, біржі контрактів) [1].

2. Інвестувати у формальну та неформальну освіту з цифрових та професійних навичок, а також у програми перекваліфікації для працівників секторів, які автоматизуються [3].

3. Працювати над гармонізацією стандартів якості та регуляторних вимог з міжнародними практиками (європейське та світове законодавство), щоб полегшити доступ на зовнішні ринки [3].

4. Підтримувати розвиток цифрової інфраструктури (швидкий інтернет, хмарні центри), кібербезпеки та захисту персональних даних, що є критичними умовами для довіри до транскордонних послуг [4].

Послуги відіграють центральну роль у модернізації світової економіки: вони сприяють інноваціям, підвищенню продуктивності та формуванню стійких ланцюгів доданої вартості. Глобалізація посилює попит на високоякісні сервіси як для кінцевого споживання, так і як проміжні шляхи у виробництві [2]. Цифрові технології, як в Україні так і на міжнародному ринку послуг, дозволяють знизити витрати та підвищити гнучкість взаємодії зі споживачами, також цифрова трансформація просуває виробництво до змішаних моделей надання товарів та послуг що створює можливості для інновацій.

Список використаних джерел:

1. Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 23−25 травня 2023 року) : УІПА. 2023. 415 с. URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/29716/1/Iarmosh_O_Entrepreneurial%20competences_state%20fostering%20and%20governance.pdf

2. Bohn T., Brakman S., Dietzenbacher E. The role of services in globalisation The World Economy. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/twec.12640

3. World Trade Organization. World Trade Report 2020. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr20_e/wtr20_e.pdf

4. The peak globalisation myth: … Services trade did not peak. URL: https://cepr.org/voxeu/columns/peak-globalisation-myth-part-4-services-trade-did-not-peak

Цивата Ю.О.,
учениця Наукового ліцею міжнародних відносин
Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник − Григораш Т.Ф., заступник директора
з наукової роботи Наукового ліцею міжнародних відносин
Університету митної справи та фінансів)

МАКРОЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ УКРАЇНИ

Війна, що триває, й поновлені у жовтні 2025 р. атаки на енергетичну інфраструктуру знову гальмують відновлення економіки: переглянуто прогноз зростання ВВП на 2025 р. до 1,8 % р/р (2026 р. – 2,0 %), причому зростання було зумовлене насамперед приватним споживанням.

Із початком повномасштабної війни місце України у рейтингу за рівнем економічного ризику суттєво погіршилося: у вересні 2025 р. країна посідає 160-те місце зі 164. На рис. 1 зображено значення складових економічного ризику України.

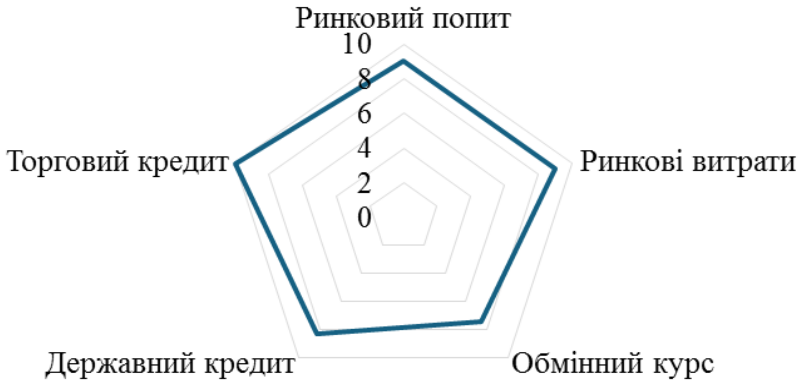

Рис. 1. Значення складових економічного ризику України у 2025 р.

Джерело: складено автором за даними [1].

Рейтингування країн проводиться агентством Oxford Economics та включає оцінку країни за 5 показниками.

1. Ринковий попит: 9.0/10

Внаслідок війни погіршилися очікування, зросла інфляція, а наявні доходи домогосподарств зазнали тиску витрат на енергію та послуги. Середньостроковий потенціал обмежують демографічні втрати й руйнування інфраструктури.

2. Ринкові витрати: 9,0/10

Суттєво погіршилися фінансові умови. Валютні обмеження та контроль за рухом капіталу запобігли різкій девальвації, але ускладнюють репатріацію валютної виручки; повна лібералізація малоймовірна до завершення війни.

3. Обмінний курс: 7,5/10

Після переходу до керованого плавання (жовтень 2023 р.) курс залишається чутливим до інфляції та диференціалу ставок; високі резерви частково пом’якшують ризики.

4. Державний кредит: 8,3/10

Після реструктуризації єврооблігацій у серпні 2024 р. боргові ризики лишаються підвищеними; МВФ очікує «другий етап» до серпня 2026 р.

5. Торговий кредит: 10/10

Висока концентрація ризиків через бойові дії в регіонах-експортерах; альтернативний чорноморський коридор зменшив логістичні вузькі місця, однак уразливість зберігається [1].

Несприятливі прогнози щодо макроекономічних ризиків даються і від українського уряду: скорочення попиту на світових ринках на українське зерно та металургійні вироби можуть також мати негативний вплив на вітчизняну економіку. В умовах глобальної рецесії цілком ймовірним є збільшення дефіциту поточного рахунку та боргового навантаження. Згідно з прогнозами Національного банку та уряду зростання ВВП буде відбуватися на рівні 2,3−2,4 % у 2026 році. Водночас Мінфін наголошує на тому, що ці показники можуть бути суттєво знижені за умови одночасної реалізації кількох зазначених ризиків.

За оцінками Мінфіну реалізація ризиків може дати такий вплив:

− руйнування інфраструктури може зменшити ВВП на 1,4 п.п.;

− демографічна криза та дефіцит робочої сили − на 1,8 п.п.;

− низький врожай зернових − до 0,8 п.п.;

− скорочення міжнародної допомоги − до 2,3 п.п.

Розрахунки доводять, що потенційний негативний вплив окремих шоків на макроекономічне середовище та доходи загального фонду зведеного бюджету коливається в діапазоні від 1,9 млрд грн (0,02 % ВВП) до 44,7 млрд гривень (0,44 % ВВП) [2].

Прогноз Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України за участю зацікавлених центральних органів виконавчої влади передбачає 2 сценарії:

Сценарій 1 передбачає збереження припущення минулорічного прогнозу щодо суттєвого покращення безпекової ситуації з 2026 року. Прогнозується зростання ВВП у 2026 році на 4,5 %, у 2027 році на 5 %, у 2028 році на 5,7 %. Сценарій 2 передбачає суттєве покращання безпекової ситуації у 2027 році, зростання ВВП у 2026 р. на 2,4 %, у 2027 році на 4,7 %, у 2028 році на 4,5 %.

Список використаних джерел:

1. Country Economic Forecast | Ukraine. Oxford Economics. URL: https://www.oxfordeconomics.com

2. Мінфін назвав головні ризики для України у 2026 році. РБК-Україна. URL: https://surl.li/vaqlfu

3. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2026−2028 роки. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: https://surl.lu/grgktq

Черненко В.О., студентка
Національного університету біоресурсів і природокористування України
(науковий керівник – Грушецький Б.П., к.п.н., доц.,
доцент кафедри міжнародних відносин і суспільних наук
Національного університету біоресурсів і природокористування України)

РОЛЬ САНІТАРНИХ І ФІТОСАНІТАРНИХ НОРМ У ПЕРЕГОВОРАХ ПРО ВСТУП УКРАЇНИ ДО ЄС

Питання санітарних і фітосанітарних норм є актуальним в контексті переговорів про вступ України до Європейського Союзу, адже ЄС має високі вимоги до безпеки продуктів харчування та здоров’я рослин. Інтеграція України в європейське господарство неможлива без узгодження з цими стандартами. Для захисту здоров’я споживачів та навколишнього середовища Європейський Союз вимагає від країн-кандидатів забезпечити відповідні норми, що стосуються якості та безпеки харчових продуктів, а також санітарного стану рослин і тварин.

Прийняття європейських стандартів у сфері санітарії та фітосанітарії стане кроком для забезпечення інтеграції України у внутрішній ринок ЄС. Ці норми України покращують якість своєї продукції, створюють умови

для сталого розвитку аграрного сектора та сприяння зростанню експорту. Однак процес адаптації до європейських вимагає значних зусиль на рівні законодавства, інфраструктури та технологій, що робить тему санітарних і фітосанітарних норм у переговорах з ЄС надзвичайно важливою для майбутнього економічного розвитку України.

Санітарні та фітосанітарні норми Європейського Союзу ставляться як повність вимог та стандартів, спрямованих на забезпечення безпеки здоров'я людей, тварин та рослин у межах ЄС [3].

А. Духневич зазначає, що санітарні норми регулюють безпеку продуктів харчування, в тому числі їх виробництво, зберігання та транспортування, щоб захистити споживачів від можливих ризиків для здоров'я, пов'язаних з патогенними мікроорганізмами, токсинами чи іншими шкідливими речовинами. Фітосанітарні норми зосереджуються на захист рослин від шкідливих організмів, таких як шкідники, хвороби та інвазивні види, що можуть завдати шкоди екосистемам та сільському господарству [1, с. 69].

Основою санітарних та фітосанітарних норм ЄС є забезпечення високого рівня здоров'я громадян і навколишнього середовища, збереження біорізноманітності та забезпечення якості продукції на єдиному ринку Європейського Союзу. Ці норми мають сприяти гармонізації законодавства серед країн-членів, щоб забезпечити безперешкодний рух товарів та послуг у межах ЄС, а також встановити єдині стандарти, яким повинні відповідати виробники та імпортери продукції [3].

Значення санітарних і фітосанітарних норм набуває особливої важливості для країн − кандидатів на вступ до ЄС, однак для інтеграції на європейський ринок необхідно забезпечити відповідність цим стандартам. Україна, як країна, яка прагне вступити до Європейського Союзу, повинна привести своє законодавство у відповідність до вимог ЄС щодо санітарії та фітосанітарії. Це вимагає модернізації інфраструктури, впровадження новітніх технологій та підвищення кваліфікації працівників галузі, що в остаточному підсумку допоможе Україні покращити свої торговельні відносини з ЄС і сприяти сталому розвитку аграрного сектора.

Роль санітарних та фітосанітарних норм у переговорах про вступ України до Європейського Союзу є надзвичайно важливою. Європейський Союз має високий рівень безпеки щодо харчування продуктів, здоров'я тварин і рослин. Україна, прагнучи стати членом ЄС, повинна привести свої закони, практику та інфраструктуру у відповідність до європейських стандартів санітарії та фітосанітарії. Процес адаптації до європейських норм є складним і потребує значних змін у законодавстві, а також в аграрній і харчовій промисловості України.

Для забезпечення відповідності українським вимогам продукції ЄС необхідно вдосконалити процедури сертифікації, контролю за якістю продукції та перевірки безпеки на всіх етапах виробництва і постачання товарів. Це включає не тільки технологічні і технічні стандарти, але й необхідність створення ефективних механізмів моніторингу та контролю з боку державних органів, які регулюють безпеку харчових продуктів,

здоров’я рослин і тварин. Виконання цієї вимоги є основою для забезпечення захисту споживачів від негативно небезпечних продуктів, а також для підтримки стабільного і сталого розвитку аграрного сектора.

Реалізація санітарних і фітосанітарних норм також змінює важливу роль у підвищенні міжнародної конкурентоспроможності українських товарів на світовому ринку. Встановлення якості європейських стандартів дозволяє Україні вийти на нові ринки та залучити інвестиції в сільське господарство та харчову промисловість. Також, варто встановити, що забезпечення належних санітарних і фітосанітарних умов є гарантією сталого розвитку аграрного сектора, захисту біорізноманітності та екосистем, що сприяє загальному підвищенню економічної ефективності та розвитку країни в цілому [2, с. 177].

Отже, у процесі переговорів Україна повинна продемонструвати готовність до інтеграції в економічні та екологічні стандарти, що вимагає значних європейських змін у політиці, технологіях та інфраструктурі країни. Впровадження ефективних механізмів контролю та сертифікації, а також створення системи моніторингу за якістю і безпекою продукції є необхідними умовами для успішного завершення переговорів і вступу до ЄС. Санітарні та фітосанітарні норми не тільки гарантують безпеку споживачів, але й забезпечують сталий розвиток аграрної економіки України в умовах глобалізації та інтеграції в європейську спільноту.

Список використаних джерел:

1. Духневич А. Правова регламентація застосування санітарних та фітосанітарних заходів в Україні у контексті вимог ЄС. *Історико-правовий часопис*. 2017. № 2. С. 64−70.

2. Євроінтеграційні процеси в Україні: історичні, культурні, політико-правові та психологічні аспекти. Львів, 2023. 264 с.

3. Угода про застосування санітарних та фітосанітарних заходів. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_006#Text

Шаповалова Л.С., студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Грачевська Т.О., к.і.н., доц.,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Університету митної справи та фінансів)

РОЛЬ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ У РОЗВИТКУ ВІДНОСИН МІЖ ВЕЛИКОЮ БРИТАНІЄЮ ТА ЄС ПІСЛЯ BREXIT

Після формального виходу Великої Британії з Євросоюзу 31 січня 2020 р. її економічна дипломатія стала вирішальним інструментом формування та розвитку відносин з країнами ЄС. Варто зазначити, що економічна дипломатія – це напрямок зовнішньополітичної діяльності, спрямований на захист і просування національних економічних інтересів через торгівлю, інвестиції та фінанси. У контексті Brexit саме у рамках реалізації економічної дипломатії відбувалося укладання нових угод, координація регуляторних стандартів і врегулювання спорів, пов’язаних з торгівлею та інвестиціями.

Нові правила взаємної торгівлі між Великою Британією і ЄС були закріплені Угодою про торгівлю та співробітництво (Trade and Cooperation Agreement, TCA), яка вступила в силу з 1 січня 2021 року [2]. Угода вивела Британію з єдиного європейського ринку й митного союзу, проте забезпечила безмитний режим для більшості товарів, адже в ній виключалась «можливість запровадження тарифів на товари» [2]. Це свідчило про прагнення обох сторін мінімізувати торговельні витрати і стримати зростання митних бар'єрів завдяки укладанню дипломатичних угод.

Економічні виклики після Brexit були суттєвими для Великої Британії, адже вона зіткнулася з уповільненням економічного зростання та інфляційним тиском. Так, за оцінкою Управління з бюджетних питань Великої Британії, довгостроковий вплив виходу з ЄС скоротив потенційний ВВП країни приблизно на 4 % − удвічі більше, ніж очікуване скорочення через пандемію COVID-19 [4]. Європейський Союз, який відчув негативні наслідки Brexit раніше через тісну взаємозалежність з Великою Британією, докладав значні зусилля для мінімізації негативних наслідків саме залучаючи інструменти та механізми економічної дипломатії [3]. Саме пошук компромісів та створення нормативної бази дозволило ЄС та Великій Британії укласти взаємовигідні домовленості.

Доцільно зауважити, що найбільш складними були питання, пов'язані з рибальством та аграрною торгівлею. Сторонам вдалося дійти компромісу, який передбачав продовження чинних домовленостей на 10 років, що дозволяє європейським рибалкам здійснювати вилов риби у британських водах, а Велика Британія прийняла стандарти ЄС в галузі харчових продуктів задля зменшення торгівельних перешкод [1]. Таким чином, завдяки дипломатичним перемовинам вдалося подолати розбіжностей у торгівлі продовольством і питаннях рибальства, що могло б спричинити тривалі торгові війни. Угода 2025 року також закріплює більш тісну безпекову і оборонну співпрацю між ЄС та Великою Британією, про що йдеться у відповідному комюніке [1].

Загалом, економічна дипломатія націлена не лише на торговельні питання, але й на інвестиції, фінанси та регуляторну координацію. Тому Велика Британія та ЄС створюють спеціальні консультативні ради і комітети для моніторингу виконання Угоди про співробітництво та обговорення поточних проблем. Ці інституції дають можливість сторонам врегульовувати суперечки (наприклад, щодо санкційних списків чи стандартів), а також сприяють залученню взаємних інвестицій. Попри виклики, обсяг взаємного інвестування є значним: за неофіційними даними, понад половину чистого експорту британських фінансових послуг отримують клієнти з ЄС, а європейські компанії продовжують вкладати капітал у британські підприємства. Залучаючи інструменти економічної дипломатії, ЄС та Велика Британія намагаються переконати бізнес, що співпраця й після виходу з ЄС може залишатися вигідною та передбачуваною.

Отже, після Brexit економічна дипломатія відіграє суттєву роль в британсько-європейських відносинах, адже сприяє підтримці стабільності й взаєморозуміння у продовженні співробітництва. З однієї сторони, для Великої Британії це означає збереження можливостей доступу до європейських ринків і розвитку нових інвестиційних проєктів; з іншої – для ЄС це можливість зберегти тісну торгівлю з одним із найбільших сусідів та узгодження кроків в сферах, які становлять спільний інтерес. Саме завдяки дипломатичним переговорам і підписання угод вдалося ліквідувати найбільші розбіжності і прокласти шлях для розвитку партнерства. Отже, економічна дипломатія залишається ключовим чинником у просування взаємних інтересів та згладжуванні потенційних конфліктів у відносинах між Великою Британією та ЄС.

Список використаних джерел:

1. Боярчук Т. Велика Британія та ЄС досягли «прориву» щодо умов перезавантаження відносин після Brexit. LB.ua. URL: https://lb.ua/world/2025/05/19/677184_velika_britaniya_ies_dosyagli.html

2. Торговельна угода між Британією та ЄС набула чинності. Суспільне Новини. URL: https://suspilne.media/92623-torgovelna-ugoda-miz-britanieu-ta-es-nabula-cinnosti

3. Interfax-Ukraine. ЄС хоче укласти угоду з Британією про майбутні відносини з нею, але готовий до варіанта, якщо угоди не буде − представник ЄК. Інтерфакс-Україна. URL: https://interfax.com.ua/news/political/686037.html

4. Interfax-Ukraine. Brexit позначиться на британській економіці негативніше за пандемію. Інтерфакс-Україна. URL: https://interfax.com.ua/news/economic/776079.html

Yatsenko T.M.,
student at the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"
(Scientific supervisor – Kovshik V.I., Ph.D. (Cand. Econ. Sc.),
Associate Professor of the Department of Management,
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute")

MANAGEMENT OF THE COMPANY'S MARKETING MIX IN THE TIME OF DIGITAL TRANSFORMATION

In the modern management context of digital transformation, there is a growing need to integrate digital technologies into the Company's marketing mix management system. This shift supports the transition from individual advertising activities to strategic management of interconnected platforms, data ecosystems, and customer relationships.

In response to the start of these challenges, Lauterborn [1] proposed the 4C model (Customer Value, Cost, Convenience, Communication) several decades ago. This framework moves the consumer to the centre of marketing, focusing on customer value and the conditions under which decisions are made and interactions with the brand happen.

From a managerial perspective, this evolution led to the development of frameworks that unite marketing management with supply chain coordination. For example, the concept of Integrated Marketing Communication (IMC) places managerial emphasis on social media, the arrangement of viral campaigns, and digital engagement as tools for managing brand-customer interaction in real-time [2].

In recent years, under the influence of significant transformations in consumer behaviour, alternative models of the marketing mix have emerged, based on the classical 4P concept (Product, Price, Place, Promotion) but adapted to the conditions of the digital environment and the specific features of modern consumer interaction channels. Alternative management models, such as the 3P model for the digital era (Product, Platform, Promotion), redefine the traditional element of "Place" as "Platform." This shift highlights the managerial significance of online marketplaces and social networks as operational infrastructures for marketing management and supply chain integration.

In the digital context, the element of Promotion takes on new forms, defined as Integrated Marketing Communications 2.0 (IMC 2.0). These include social media marketing, viral campaigns, influencer marketing, content marketing, as well as automated tools for customer relationship management and email marketing. Digital technologies are transforming advertising tools and the logic of value creation. The focus has shifted towards the development of hybrid communications and services within the digital environment [3]. This highlights the need to adapt the marketing mix to technological changes and changes in consumer behaviour.

Z. Bezhovski [4], by introducing the 3P model, attempts to integrate the new features of the digital economy into marketing management. This model shows that in modern conditions, the effectiveness of marketing strategies is determined by the interaction between the product, platforms, and new forms of communication. This differs from the traditional model of product, price, place, and promotion. In the digital environment, the category of Product is no longer limited to physical goods or services. It includes digital products, software solutions, online services, multimedia content, and mobile applications. Value propositions are formed by providing additional services, such as automatic updates, personalised interfaces, and integration with external platforms, in addition to traditional functional characteristics.

According to Z. Bezhovski [4], the traditional marketing element of Place is replaced by digital platforms, including marketplaces, social networks, mobile applications, and SaaS (Software as a Service) ecosystems. The platforms function as a distribution channel and a multifunctional environment for communication, community building, and consumer data collection. This creates conditions for establishing long-term relationships between brands and consumers.

Digital communication channels allow for continuous monitoring of effectiveness and real-time campaign adjustment. This feature separates them from traditional promotion methods. The 3P model can help businesses, especially in IT and digital services, develop more adaptive marketing strategies aimed at enhancing user engagement, increasing personalisation, and encouraging long-term customer loyalty.

Therefore, this shift in the management of the marketing mix has become more relevant with the popularisation of digital technologies and social media. Consumers have progressed from passive recipients to active participants in brand communities. This transformation has allowed brands to build social capital, increase trust, and leverage user-generated content. Likes, comments, shares, and collaborative content are the key indicators of consumer engagement now. As a result, brands should focus on long-term relationships, where emotional attachment and brand identification are as important as the product's functional characteristics.

References:

1. Lauterborn B. New marketing litany: Four Ps passé; C-words take over. *Advertising Age*. 1990. № 61 (41). P. 26.

2. Jackson G., Ahuja V. Dawn of the digital age and the evolution of the marketing mix. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*. 2016. Vol. 17, № 3. P. 170–186. DOI: https://doi.org/10.1057/dddmp.2016.3

3. Charlesworth A. Digital Marketing: A Practical Approach. London : Routledge, 2018. 352 p. DOI: https://doi.org/10.4324/9781315175737

4. Bezhovski Z. The New 3P Model in Digital Marketing: Redefining the Marketing Mix for the Digital Age. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*. 2025. Vol. 5, № 01. P. 78–100. DOI: https://doi.org/10.63922/ajmesc.v5i01.1161

Багро К.В., Ігнатов М.Ю.,
студенти Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Ковтун Н.С., к.е.н., доц.,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ДО ГІБРИДНИХ ФОРМ РОБОТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Система стимулювання персоналу в сучасній Україні набуває особливої актуальності в умовах воєнного стану, цифрової трансформації та переходу до гібридних форматів роботи. Підприємства стикаються з викликами збереження кадрового потенціалу, забезпечення стабільності бізнес-процесів і підтримки мотивації працівників у кризових ситуаціях. За останні роки саме поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів виявилось ключовим фактором збереження лояльності персоналу, психологічної стійкості та продуктивності навіть за умов невизначеності. Це визначає необхідність оновлення мотиваційних підходів, орієнтованих на гнучкість, безпеку й цифрову взаємодію.

Питаннями мотивації й стимулювання працівників займались як класики теорії управління А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор, так і сучасні українські науковці, зокрема О. Миронова та О. Мазоренко, які досліджували роль організаційної культури в мотивації персоналу в умовах воєнного стану; Г. Мутерко та Д. Михальов, що обґрунтували баланс матеріальних і нематеріальних стимулів у кризовий період; О. Наумова, яка розглянула гібридну зайнятість як чинник кадрової стійкості в ІТ-секторі. Практичний вимір цих підходів демонструє досвід українських компаній, таких як Favbet, де стратегія мотивації поєднує турботу про безпеку, психологічну підтримку, дистанційні інструменти взаємодії та гнучкий графік [1, 2, 3].

Система стимулювання персоналу – це сукупність форм, методів і інструментів, спрямованих на підвищення ефективності праці, розвиток ініціативності та збереження кадрового потенціалу. Вона охоплює як матеріальні стимули (заробітна плата, премії, бонуси, компенсації), так і нематеріальні (визнання, розвиток, довіра, підтримка, можливість самореалізації). У сучасних умовах найрезультативнішими стають інтегровані моделі стимулювання, які не обмежуються фінансовими показниками, а враховують соціально-психологічні потреби працівників і специфіку гібридного формату роботи.

Пропонований в роботі підхід виходить з того, що саме гібридна форма організації праці створює найкращі умови для дієвої системи стимулювання в сучасних українських реаліях. Вона дозволяє поєднати безпекові вимоги та безперервність бізнес-процесів із потребою працівників у гнучкості, автономії та якісній комунікації.

Дослідження українського IT-сектора показують, що за наявності стратегічного управління гібридна зайнятість підсилює кадровий потенціал, зменшує плинність і підтримує продуктивність команд, а її ефективність доцільно вимірювати через поєднання показників результативності, кадрової стійкості та бізнес-результатів (з використанням OKR, HR-аналітики й регулярного зворотного зв'язку). У практичному вимірі це означає розведення завдань за форматами: індивідуальна фокус-робота здійснюється онлайн, а задачі, що потребують довіри, синхронізації та креативної взаємодії, виконуються офлайн із заданим ритмом зустрічей, що підживлює «емоційний капітал» команд і знижує конфліктність. Водночас критично важливо менеджерські обмежувати «позаробоче» використання цифрових комунікацій, оскільки воно підвищує ризики емоційного виснаження та демотивації, що прямо шкодить кадровій стійкості [3].

Ефективна система стимулювання в такій моделі повинна інтегрувати матеріальні й нематеріальні інструменти та бути чутливою до воєнних і післявоєнних викликів. До фінансових стимулів належать премії за ризики й безперервність, релокаційні пакети, компенсації витрат на зв'язок та електроживлення; до нематеріальних – формалізоване визнання результатів, розширення автономії, гнучкий графік, психологічна підтримка, менторинг і прозора внутрішня мобільність.

З огляду на кризовий контекст і цифровізацію, системи мотивації мають залишатися гнучкими, із фокусом на резилієнтність і запобігання демотиваційним факторам (несправедливій винагороді, відсутності визнання, розмиттю цілей). Українські дослідження підкреслюють, що за умов пандемії та війни саме адаптивні, людино-центричні моделі мотивації – із комбінуванням фінансових і нефінансових стимулів, гейміфікацією окремих процесів та прозорим оцінюванням результатів – найкраще утримують ключові кадри й підвищують ефективність.

Отже, гібридна організація праці створює природне середовище для інтегрованої системи стимулювання: вона одночасно задовольняє потребу бізнесу в безперервності та адаптивності, а працівників – у безпеці, гнучкості й визнанні, тому саме така конфігурація видається оптимальною для України у воєнний і післявоєнний періоди [1, 2, 3].

Список використаних джерел:

1. Миронова О. М., Мазоренко О. В. Організаційна культура як фактор мотивації персоналу в умовах військового стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. С. 44–49. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2525

2. Мутерко Г., Михальов Д. Розробка комплексної стратегії мотивації персоналу для підприємств в умовах воєнного та післявоєнного стану в Україні. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35, № 1. С. 439–449. URL: https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6309

3. Наумова О., Наумова М. Гібридна зайнятість в українських IT-компаніях: вплив на кадровий потенціал та продуктивність. *Економіка та суспільство*. 2025. № 76. С. 597–600. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6324

Башкірова А.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Петруня Ю.Є., д.е.н., професор
кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

СУТНІСНІ ДЕТЕРМІНАНТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

В наш час підприємства функціонують у нестабільному економічному середовищі, у якому відбуваються постійні зміни, спостерігається зростання конкуренції та регулярна поява непрогнозованих ризиків. Тому ризики стають невід'ємною частиною ринкової діяльності та управління. В умовах воєнних дій, інфляційних процесів і глобальних трансформацій на ринку підвищується роль своєчасного виявлення менеджерами кризових явищ, запровадження ефективних способів їх подолання і прогнозування.

Антикризове управління – це тип управління, що являє собою систему методів і принципів розробки та реалізації специфічних управлінських дій щодо прогнозування кризових ситуацій та усунення їх. Антикризове управління передбачає діагностику кризових явищ, виявлення причин їх виникнення, усунення їх наслідків і відновлення умов оптимального (прийнятного) функціонування організації [1, с. 187].

Об'єктом антикризового управління виступають саме кризові процеси та чинники, що зумовлюють їх появу і деструктивно впливають на діяльність підприємства. Основне завдання антикризового управління полягає у своєчасному прийнятті управлінських рішень для досягнення цілей організації, мінімізації витрат і негативних наслідків кризи, а також у впровадженні заходів, які запобігають або пом'якшують її прояви.

Антикризове управління включає в себе: систему антикризового управління; механізм антикризового управління; процес антикризового управління [1, с. 189].

Основні завдання системи антикризового управління полягають у здійсненні безперервного моніторингу стану підприємства, прогнозуванні появи кризових явищ, підготовці превентивних планів і методів реагування на такі ситуації, а також реалізації конкретних антикризових дій у разі їх настання та ефективному управлінні процесом виходу з кризи. Така система має бути гнучкою, оперативною, чутливою до змін середовища та здатною адаптуватися до актуальних і потенційних умов діяльності.

Як відомо, управління це система, що включає функції, методи, принципи, засоби, основні завдання, цілі, інструменти, структури та технології. Ця система використовується й в антикризовому управлінні.

Сутність останнього полягає у діяльності менеджерів щодо відновлювання ефективної діяльності організації, що опинилася в кризовому стані. Антикризове управління базується на ситуаційному управлінському підході.

Процеси антикризового управління − це цілеспрямована сукупність дій менеджерів, що спрямованих на подолання кризи. Антикризове управління передбачає своєчасне виявлення ознак кризи, аналіз її проявів та найголовніше - розробку заходів для мінімізації її негативних наслідків та виведення організації на параметри прийнятного функціонування.

До основних складових антикризового управління належать: 1) розробка та реалізація заходів, спрямованих на вихід із кризового стану та пом'якшення його наслідків; 2) профілактика та подолання кризових явищ.

Основні принципи антикризового управління, які доцільно враховувати в процесі управління, передбачають: постійну готовність управлінців до можливого виникнення кризових ситуацій; розуміння менеджерами природи, причин та механізмів розгортання кризових явищ; оперативне реагування, втрата часу може посилити кризу та поглибити її негативні наслідки; прийняття управлінських рішень на основі своєчасної та валідної інформації; визначення пріоритетних напрямів та інструментів для подолання кризових явищ; постійний контроль за виконанням і наслідками прийнятих управлінських рішень; раціональне використання ресурсів і можливостей організації з урахуванням турбулентності стані; формування ефективної програми антикризових заходів; виявлення та пріоритетне вирішення основної проблеми − «тригера кризи», тобто тієї сфери чи чинника, що спричиняє її виникнення та розвиток; знання та правильне застосування правових норм у процесі антикризового менеджменту.

Отже, при побудові антикризового управління доцільно враховувати такі моменти: 1) чимало кризових явищ можна передбачати та завчасно очікувати; 2) кризи можна попереджати або щонайменше відтерміновувати; 3) до кризових ситуацій організацію слід готувати; 4) вплив криз можна пом'якшити; 5) управління в умовах кризи потребує динамічності, спеціальних підходів, знань і досвіду; 6) кризові процеси певний час піддаються контролю; 7) ефективне управління виходом із кризи створює умови для більш швидкої стабілізації ситуації та зменшення негативних наслідків.

Список використаних джерел:

1. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я : монографія / Августин Р.Р. та інші. Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль : «Крок», 2020. 559 с.

2. Гудзь О.Є. Парадигма побудови системи антикризового управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2017. № 1. С. 11−19.

3. Кушнір Н.Б., Войтович Д.С. Особливості антикризового управління та економічної діагностики підприємства в сучасних умовах. *Ефективна економіка.* 2016. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=4954

Бондар К.А., Браташ І.В.,
студенти Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Ковтун Н.С., к.е.н., доц.,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Система управління персоналом є ключовим елементом функціонування будь-якої організації, оскільки саме людські ресурси визначають конкурентоспроможність, ефективність діяльності та стратегічні результати підприємства. В умовах трансформаційних процесів в економіці України та зростання ролі інтелектуального капіталу управління персоналом стає не лише адміністративною функцією, а й стратегічним напрямом розвитку компанії.

Дослідженню проблематики управління персоналом присвячено праці багатьох вітчизняних вчених. Зокрема, Л. І. Діденко, що розглядає комплексні основи цієї дисципліни. Зосереджуються на ключових аспектах мотивації та лідерства в менеджменті М. А. Мартиненко та І. В. Чумаченко. Аналізують вплив новітніх технологій та цифрової трансформації на HR-процеси В. М. Гриньова та О. В. Литвин. Ці роботи створюють теоретичне підґрунтя для розуміння сучасних тенденцій та викликів у сфері управління людським капіталом.

Система управління персоналом передбачає сукупність методів, принципів, технологій і процедур, спрямованих на формування, розвиток і ефективне використання трудового потенціалу [1]. Вона охоплює такі основні підсистеми: планування персоналу, як добір і відбір кадрів, оцінювання результатів діяльності, розвиток компетенцій, мотивацію, управління кар’єрою та корпоративною культурою. Ефективне функціонування цих підсистем забезпечує узгодження інтересів працівників і організації, формує стабільний соціально-психологічний клімат у колективі.

В українських компаніях спостерігається поступовий перехід від адміністративно-командних методів до сучасних моделей управління персоналом, орієнтованих на розвиток людського капіталу. Все більшої ваги набувають концепції коучингу, наставництва, емоційного лідерства, управління талантами, а також створення середовища психологічної безпеки [4, с. 103−108]. Такі тенденції зумовлені необхідністю підвищення залученості працівників, адаптації до швидких технологічних змін і утримання висококваліфікованих кадрів.

Особливу роль у сучасній системі управління персоналом відіграють мотиваційні механізми. Серед українських організацій дедалі активніше використовуються гнучкі системи преміювання, нематеріальні стимули, корпоративні програми навчання, розвиток бренду роботодавця [5, с. 58−63]. Зростає інтерес до побудови мотиваційних профілів працівників і використання цифрових HR-технологій для аналізу їхньої ефективності.

Успішні компанії впроваджують HR-аналітику, системи електронного обліку компетенцій, внутрішні платформи розвитку персоналу, що дозволяє приймати більш обґрунтовані управлінські рішення [3, с. 45−52].

Важливим аспектом управління персоналом є лідерство, яке забезпечує формування спільних цінностей і мотивацію колективу до досягнення стратегічних цілей [2, с. 87−91]. У сучасних умовах ефективні лідери виступають агентами змін, здатними створювати атмосферу довіри, командної взаємодії та професійного зростання. В українських компаніях формується запит на лідерів нового типу – орієнтованих на розвиток людей, інноваційність та корпоративну відповідальність.

Водночас у системі управління персоналом в Україні залишаються проблеми. Серед основних − кадровий дефіцит у деяких галузях, відтік кваліфікованих фахівців за кордон, недостатній рівень автоматизації HR-процесів, слабка корпоративна культура та низький рівень залученості працівників. Вирішення цих проблем можливе шляхом інтеграції стратегічного підходу до управління персоналом, підвищення інвестицій у розвиток людського капіталу та запровадження практик сталого менеджменту.

Отже, проведений аналіз свідчить, що система управління персоналом в сучасних українських умовах проходить етап стратегічної трансформації. Відбувається поступовий, але стійкий відхід від адміністративно-командних методів на користь моделей, орієнтованих на розвиток людського капіталу. Ключовими інструментами цього переходу стають: сучасні мотиваційні механізми, впровадження цифрових HR-технологій та формування запиту на лідерів нового типу. Водночас, для подальшого ефективного розвитку сфери управління персоналом в Україні необхідно вирішити низку системних проблем, зокрема кадровий дефіцит у деяких галузях, відтік кваліфікованих фахівців та подекуди низький рівень залученості працівників. Подолання цих викликів вимагає інтеграції стратегічного підходу, підвищення інвестицій у розвиток людського капіталу та впровадження практик сталого менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Діденко Л. І. Управління персоналом: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2022. 312 с.

2. Мартиненко М. А. Лідерство і мотивація у менеджменті: сучасні підходи. *Економіка та держава*. 2023. № 5. С. 87−91.

3. Гриньова В. М. Система управління персоналом в умовах цифрової трансформації. *Вісник економічної науки України*. 2024. № 1. С. 45−52.

4. Литвин О. В. Сучасні технології управління персоналом у вітчизняних компаніях. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 103–108.

5. Чумаченко І. В. Мотиваційний менеджмент у системі стратегічного управління підприємством. *Економічний форум*. 2024. № 2. С. 58−63.

Буравська В.М., Чабаненко С.Д.,
студентки Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Олексієнко Р.Ю., к.е.н., доц.,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

ВПЛИВ ВАЛЮТНИХ КОЛИВАНЬ НА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах глобалізації та постійних геополітичних змін валютні коливання стають одним із найвагоміших чинників, що визначають ефективність діяльності підприємств. Вони впливають не лише на вартість експортно-імпортних операцій, але й безпосередньо формують фінансові результати, рентабельність і конкурентоспроможність бізнесу. Саме тому дослідження впливу коливань валютних курсів на фінансову стабільність підприємств набуває особливого значення для сучасної економіки України.

Курсові різниці – це зміни у вартості активів або зобов'язань, що виникають через коливання обмінного курсу між датою укладання угоди та моментом її виконання. Як зазначає Ю. В. Біляк, валютний курс виступає «ключовою ланкою, що з'єднує національну економіку з глобальною системою» та впливає на зовнішньоторговельний баланс, рівень цін, капітальні потоки й доходи державного бюджету [1, с. 62−63].

При цьому, хибна фіксація валютних операцій може спотворити загальну картину: звітність виглядатиме недостовірною, а реальний фінансовий стан – викривленим [2, с. 116]. Більше того, правильний облік курсових різниць має стратегічне значення, бо саме на ці дані спирається керівництво при прийнятті рішень щодо управління ризиками, інвестицій чи закупівлі [3, с. 112].

Фінансові показники підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, демонструють високу волатильність, безпосередньо пов'язану з коливаннями валютного курсу. У той же час, відсутність ефективної політики хеджування може звести нанівець усі досягнення підприємства – і прибутки, і обсяги реалізації [3, с. 111−113]. Під хеджуванням розуміють систему фінансових дій, спрямованих на страхування майбутніх валютних операцій та зменшення або усунення ризику втрат від коливань валютного курсу.

Форвардні контракти дають змогу зафіксувати курс валюти на майбутнє, що підвищує прогнозованість, тоді як опціони забезпечують право здійснити обмін за визначеним курсом. Валютна диверсифікація, своєю чергою, полягає у використанні кількох валют одночасно для розрахунків або збереження активів, що зменшує ризик втрат у разі падіння однієї з них [4, с. 101].

Таким чином, одним з основних ефективних шляхів зменшення валютної нестабільності є активне використання інструментів хеджування. Форвардні контракти, опціони, валютна диверсифікація – усе це має перейти з теорії в практику українського бізнесу [1, с. 65–66]. Водночас у

реальних умовах українські компанії рідко використовують такі механізми. Основні причини – обмежена пропозиція банківських продуктів, низька обізнаність і слабкий розвиток внутрішнього ринку деривативів. Як наслідок, більшість підприємств реагують на валютні ризики постфактум, а не запобігають їм.

Курс валюти формується не стихійно, а під впливом комплексу політичних і економічних рішень. Тому саме державна політика виступає рушієм стабільності, забезпечуючи рівновагу між внутрішнім попитом, цінами та інвестиціями [1, с. 63; 4, с. 102].

Український досвід показує, що навіть у періоди багаторівневих криз рішучі дії Національного банку, включно з валютними інтервенціями, допомогли уникнути гіперінфляції та повного колапсу економіки [4, с. 103]. Проте, надмірне втручання може призвести до «заморожування» ринку, позбавити його природної гнучкості. Тому важливо зберігати баланс між ринковими механізмами та регуляторним контролем. У сучасних умовах саме прогнозованість дій Національного банку та ефективне управління валютними резервами залишаються вирішальними чинниками стабільності бізнес-середовища та довіри до національної валюти.

Курс валюти є своєрідним індикатором економічної динаміки держави. Його коливання відображають взаємозалежність між глобальними процесами та внутрішніми управлінськими рішеннями. Тому з боку держави першочерговим завданням є забезпечення передбачуваності валютної політики та створення умов для розвитку фінансових інструментів захисту бізнесу. Лише синергія стабільної макроекономічної політики та гнучких стратегій підприємств може мінімізувати негативні наслідки валютних коливань і сприяти сталому економічному зростанню [1, с. 66; 4, с. 102−103].

Підсумовуючи, можна зазначити, що ефективне управління валютними ризиками є необхідною умовою фінансової стійкості підприємств у сучасному економічному середовищі. Запровадження практик хеджування, дотримання міжнародних стандартів фінансової звітності та підтримка стабільної валютної політики з боку держави формують основу для зміцнення економічної безпеки й сталого розвитку українського бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Біляк Ю. В. Вплив валютного курсу на фінансову безпеку держави. *Agrosvit*. 2024. № 14. С. 62–68. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.14.62

2. Ігнатенко Т., Савчук К. Вплив курсових коливань на показники фінансового результату підприємства, зайнятого зовнішньоекономічною діяльністю. *SWorldJournal*. 2020. № 18−02. С. 111–114. URL: https://doi.org/10.30888/2663-5712.2023-18-02-042

3. Терянік Д. Наслідки різких валютних коливань і їхній вплив на економіку. *Збірник наукових праць Миколаївського національного аграрного університету*. 2022. С. 100–103.

4. Bondarenko N., Baiier A. Impact of foreign exchange rate rates on the financial statements of the enterprise. *Ekonomika ta derzhava*. 2020. № 3. С. 115. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.3.115

Каліберда А.Р.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Пасічник Т.О., к.е.н., доц.,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ФОРМУВАННІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Сучасні організації перебувають у стані глибокої цифрової трансформації, в авангарді якої виступає інтеграція технологій штучного інтелекту (ШІ). ШІ дедалі частіше проникає в управлінські, аналітичні та комунікаційні процеси, змінюючи структуру праці й соціально-психологічний клімат в трудових колективах. Технології використовуються у рекрутингу, аналітиці персоналу, системах корпоративного навчання, оцінюванні результативності та на комунікаційних платформах.

У цьому контексті корпоративна культура, яка виступає як сукупність спільних цінностей, норм і поведінкових патернів, що керують взаємодією в організації [1], неминуче змінюється під впливом алгоритмічного прийняття рішень. Проблема полягає в тому, що цей вплив має неоднозначний характер. З одного боку, використання ШІ обіцяє підвищення продуктивності, прозорості та інноваційності [2]; з іншого – породжує негативні наслідки для корпоративної культури: втрату довіри, знеособлення комунікацій, етичні конфлікти.

Перший виклик стосується культури довіри. Інтеграція ШІ в системи моніторингу продуктивності та внутрішні комунікації (наприклад, чат-боти, системи відстеження) створює управлінський парадокс. Автоматизація рутинних завдань, теоретично, має підвищувати рівень автономії співробітників у творчих процесах. Водночас надмірне використання ШІ для нагляду формує культуру “алгоритмічного контролю”. Цей контроль часто сприймається як більш всеосяжний та менш гнучкий, ніж людський.

Паралельно з цим, сам факт стрімкої автоматизації генерує у співробітників фундаментальний страх бути функціонально заміненими штучним інтелектом. Ця відчутна загроза “технологічного безробіття” [3] на рівні організації призводить до формування культури тривожності та прихованого опору змінам [4]. Цей опір може проявлятися у зниженні ініціативності, небажанні ділитися знаннями (які можуть бути використані для навчання ШІ) або мінімальній взаємодії з новими системами. Співробітники, що відчувають загрозу своїй ролі, менш схильні довіряти ініціативам менеджменту.

Крім того, заміна значної частини формального та неформального спілкування цифровими інтерфейсами призводить до зниження рівня міжособистісного контакту. Це загрожує руйнуванням соціального капіталу та емоційної довіри, які традиційно формуються через неформальні взаємодії і є фундаментом згуртованої організації.

Ще один аспект – підрив цінності справедливості. Використання ШІ в управлінні талантами, зокрема у рекрутингу та оцінюванні ефективності, ставить цю цінність під сумнів. Системи ШІ, що навчаються на історичних даних, часто відтворюють та навіть посилюють наявні упередження, що призводить до системної дискримінації [5]. Якщо менеджмент не впроваджує механізми контролю та аудиту, такі алгоритми несвідомо культивуватимуть неінклюзивну культуру, де рішення сприймаються як непрозорі.

Ефективна взаємодія з інтелектуальними системами вимагає від персоналу не лише технічних навичок, але й нового ціннісного підходу до роботи. Виникає гостра потреба в ШІ-грамотності – здатності розуміти логіку, обмеження та потенціал систем ШІ, а також етичні аспекти їхнього використання. Організації мають формувати таку культуру, де цінність співробітника полягає не в конкуренції з ШІ, а в здатності доповнювати, коригувати та спрямовувати його роботу. Компанії, які активно інвестують у навчання та перекваліфікацію, культивують готовність до постійних змін та інновацій [6]. Таким чином, ШІ виступає стимулом для переходу від культури стабільності до культури безперервного навчання і експериментування як ключової організаційної цінності.

Підсумовуючи, штучний інтелект є потужним, але амбівалентним фактором формування корпоративної культури. Його роль не є автоматичною; вона цілком залежить від свідомого управлінського вибору. Для збереження та зміцнення корпоративної культури в епоху ШІ, організації мають свідомо керувати процесом трансформації. Це вимагає визнання ШІ-грамотності обов’язковою компетенцією та розробки механізмів, які стимулюють людську взаємодію, компенсуючи зниження міжособистісного спілкування, викликане автоматизацією. Успішна інтеграція ШІ вимагає від менеджменту свідомого управління технологією як інструментом для посилення людських цінностей та створення синергетичної моделі, де технології доповнюють та розширюють людський потенціал, а не лише контролюють чи замінюють його.

Список використаних джерел:

1. Shein E.H. Organizational Culture and Leadership. *The Jossey-Bass Business & Management Series*. 2017. С. 17−27. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Organizational_Culture_and_Leadership.html?id=l2jpCgAAQBAJ&redir_esc=y

2. Смоляк Ю. Ю., Холодницька А. В. Штучний інтелект в управлінні підприємством: трансформація ролі менеджера в індустрії 4.0. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2024. С. 5. URL: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-11-04-12/2024-11-04-12

3. Pasichnyk T. O. Innovation and technological unemployment in Ricardo's theory of economic growth. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu.* 2025. № 5. С. 200, 206. URL: https://nvngu.in.ua/jdownloads/pdf/2025/5/05_2025_Pasichnyk.pdf

4. Turgut Emre Akyazı. A Study on the Relationship between Employees' Attitude towards Artificial Intelligence and Organizational Culture. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting.* 2023. С. 210. URL: https://www.academia.edu/107149500/A_Study_on_the_Relationship_between_Employees_Attitude_towards_Artificial_Intelligence_and_Organizational_Culture

5. Черненко Н.І. Штучний інтелект в управлінні персоналом. *«Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка».* 2022. Вип. 12. С. 79−81. URL: http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/250/245

6. Edime Yunusa. Creating an artificial intelligence-ready organizational culture: harmonizing human existence with AI strategic decision-making. *International Journal of Business Sustainability.* 2025. С. 79. URL: https://journal.uir.ac.id/index.php/ijbs/article/view/22671

Каплоуха М.С.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Кахович Ю.О.,
доцент кафедри кафедри менеджменту ЗЕД
Університету митної справи та фінансів)

СУЧАСНІ ДОСЯГНЕННЯ ТЕХНІКИ І ТЕХНОЛОГІЇ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Сучасний операційний менеджмент стрімко змінюється під впливом нових технологій. У ньому доцільно виокремити два основних технологічних досягнення:

Штучний Інтелект – новий стратегічний актив в операційному менеджменті. Успіх у сучасному операційному менеджменті прямо залежить від готовності компанії прийняти й освоїти цю технологію нині.

Хмарні ERP-системи – системи планування ресурсів підприємства «у хмарі», програми для управління всіма бізнес-процесами підприємства онлайн, без потреби встановлювати складне програмне забезпечення.

Для збереження конкурентоспроможності компанії мають перейти від реактивного реагування на події до предиктивного управління ризиками та ресурсами. Традиційні системи керування вже не можуть забезпечити необхідної швидкості та глибини аналізу. Саме тому ці дві технології набули актуальності.

ERP-системи насправді з'явилися ще в 1990-х роках, але вони вважаються сучасними технологіями не через дату появи, а через постійний розвиток. Якщо раніше ERP була доступна лише великим компаніям і була локальною, то зараз через перехід у хмару існують гнучкі рішення, якими користуються навіть невеликі підприємства.

Традиційні ERP-системи були чудовими системами запису – вони фіксували, що відбулося (скільки продали, скільки виробили). Але сьогодні операційному менеджеру потрібно знати, що відбудеться і що потрібно зробити для найкращого результату. Для цього ERP має стати не просто базою даних, а інтелектуальною платформою. Цю трансформацію і забезпечує перехід на хмару та впровадження AI [1].

Ключовий інструмент хмарної ERP:

1. Єдина платформа даних – вона збирає всі операційні дані компанії (виробництво, запаси, фінанси, HR) в реальному часі.

2. Гнучкість: Миттєве масштабування та постійне оновлення, без потреби у власних дата-центрах.

3. Доступність: Операційний менеджер має повний контроль 24/7 з будь-якої точки. Саме ця єдина, актуальна, і гнучка база даних є кормом для Штучного Інтелекту.

Ключові особливості застосування AI в операційному менеджменті:

- Висока швидкість обробки даних: аналізує в режимі реального часу.
- Здатність до самонавчання: постійно покращує точність прогнозів і рішень.
- Автоматизація складних рішень: бере на себе рутинні та складні аналітичні завдання.

Справжня ефективність досягається, коли AI використовує всі актуальні дані з Хмарної ERP як єдиний, чистий масив. Інтеграція робить ERP «розумнішою», автоматизуючи рутину, прогнозуючи попит та пропонуючи рішення [2]. Це дає синергетичний ефект, що в результаті інтеграції показує такі результати як:

- точність планування;
- предиктивне обслуговування;
- фінансова стійкість;
- підвищення ефективності менеджерів.

AI бере на себе до 80 % рутинних операційних завдань. ШІ модулі допомагають досягати точності у плануванні виробництва та закупівель. Покращення управління грошовими потоками і співробітники більше не губляться у складних меню, бо ШІ-інтерфейс надає лише ту інформацію, яка необхідна для їхнього конкретного завдання [3].

З викликів та загроз можна виділити якість даних, так як ефективність ШІ повністю залежить від цілісності та достовірності даних, які надає ERP система. Кібербезпека, так як уся критична операційна, фінансова та комерційна інформація сконцентрована в одній системі, що збільшує ризики при порушенні кібербезпеки, кадрова політика та потрібність у постійній відповідності, (потрібно забезпечити сувору відповідність міжнародним стандартам захисту даних та корпоративним політикам).

Сучасні досягнення техніки й технологій дають змогу компаніям працювати швидше, ефективніше та гнучкіше. Вони допомагають не лише зменшити витрати, а й підвищити якість послуг та продукції. Така цифрова трансформація – майбутнє операційного менеджменту.

Список використаних джерел:

1. SAP Ukraine. Хмарні інновації ERP. URL: https://www.sap.com/ukraine/resources/supply-chain-management-erp
2. Використання штучного інтелекту в сучасній діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. С. 14. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/35_74_4/14.pdf
3. Вечеров В.Т., Кахович О.О., Кахович Ю.О. Управління операційною системою в умовах цифрової економіки. *Ефективна економіка*. 2024. № 12. DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.12.10 (дата звернення: 30.10.2025).

Казак Є.С.,
студентка Університету митної справи та фінансів, University of Lodz
(науковий керівник – Петруня В.Ю., к.е.н., доц.,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ РИНКОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ ТА ПРІОРИТЕТИ ЇХ УПРАВЛІНСЬКОГО ВИБОРУ

В умовах діджиталізації компаніям доводиться постійно адаптуватися до систематичної появи нових цифрових інструментів та інтегрувати їх у свою бізнес-діяльність. Зміна поведінки споживачів, зростання ролі соціальних медіа, мобільних платформ і штучного інтелекту зумовлюють необхідність переосмислення підходів до організації ринкової комунікації. Цифрові канали стають ключовими засобами встановлення контакту з потенційними та вже існуючими клієнтами, використовуючи соціальні мережі, електронну пошту, чат-боти та інші інструменти, сприяючи формуванню попиту і конкурентних переваг.

Управлінський вибір тих чи інших інструментів цифрової комунікації, їх ринкове застосування визначається стратегією підприємства, специфікою його діяльності, ресурсними можливостями та конкретним станом зовнішнього середовища та цільової аудиторії. Від ефективності цих рішень залежить адаптивність компанії до викликів цифрової економіки та забезпечення результативності маркетингових комунікацій.

Нові цифрові методи обробки та використання інформації стають дуже важливим інструментом підвищення результативності та ефективності маркетингової діяльності. В умовах інформатизації суспільства інтернет та інші цифрові канали змушують менеджерів змінювати форми і методи маркетингової діяльності.

Поява нових інструментів комунікації стає поштовхом інтеграції їх у діяльність компанії та автоматизації певних процесів.

Серед найбільш поширених інструментів можна виокремити:

1. Електронна пошта − це інструмент, який дозволяє надсилати повідомлення безпосередньо цільовій аудиторії. За допомогою email-

розсилок компанії інформують клієнтів про новини, спеціальні пропозиції, нові товари чи послуги. Така форма комунікації забезпечує персоналізований контакт із кожним клієнтом і допомагає підтримувати постійний зв’язок.

2. Соціальні мережі дають змогу просувати товари і послуги, формувати імідж бренду, підвищувати впізнаваність та взаємодіяти зі споживачами гнучко та швидко.

3. QR-кодування. Цей інструмент пришвидшує та вдосконалює роботу з цільовою аудиторією, миттєво перенаправляючи користувача на певний цифровий ресурс: сайт, спеціальну пропозицію, сторінку в соціальних медіа.

4. CRM – це система, яка дозволяє зберігати усю необхідну інформацію про клієнтів та автоматизує взаємодію з ними: сегментація, перенесення даних з форми сайту в базу, автоматичні листи.

Важливо враховувати, що жоден цифровий інструмент не забезпечує необхідного результату, діючи самостійно. Лише **комплексне використання** різних інструментів та каналів комунікації сприяє досягненню ефективного результату. Соціальні мережі формують інтерес, email підтримує контакт, сайт забезпечує детальну інформацію, а CRM − зберігає й аналізує дані клієнтів. Такий підхід дозволяє створити **єдину комунікаційну екосистему**, у якій кожна складова підсилює інші і працює на досягнення стратегічних ринкових цілей компанії.

У сучасних умовах цифрової економіки ефективна ринкова комунікація є ключовим чинником конкурентоспроможності підприємства. Використання цифрових інструментів дає змогу не лише поширювати інформацію про товари та послуги, але й формувати довгострокові відносини зі споживачами, оперативно реагувати на їхні потреби та забезпечувати високий рівень персоналізації взаємодії.

Аналіз основних інструментів цифрового управління маркетинговою діяльністю свідчить, що їх ефективність великою мірою залежить від **узгодженості, комплексності та правильного стратегічного підходу** до використання. Кожен із них виконує власну функцію: від залучення нових клієнтів до утримання постійних і підвищення їхньої лояльності до компанії та бренду.

Отже, у цифровому бізнес-середовищі успіх підприємства визначається здатністю менеджменту ефективно інтегрувати сучасні **технічні інновації та можливості з клієнтоорієнтованою системою.** Тільки завдяки грамотному управлінню цифровими інструментами ринкової комунікації можна забезпечити стійкий розвиток бізнесу, підвищення ефективності маркетингових зусиль і формування позитивного іміджу компанії та її продуктів в інформаційному просторі.

Список використаних джерел:

1. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»* / [Кулиняк І. Я., Головецький Д. І.], 2023. Том 7. № 2. С. 114−125. DOI: http://doi.org/10.23939/semi2023.02

2. Шатеєв О. В. Маркетингові цифрові інструменти та їх вплив на розвиток підприємств IT галузі. 2024. С. 3. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.13318717

3. Модернізація системи управління в умовах цифрового суспільства : монографія. Серія «Бізнес. Економіка. Фінанси» / за ред. д.е.н. Ю.Є. Петруні, д.е.н. О.Ф. Івашини. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2024. 309 с.

Молчанова А.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Семенова Л.Ю., к.е.н., доц.,
доцент кафедри маркетингу
Університету митної справи та фінансів)

ПІДВИЩЕННЯ РОЛІ HR-МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У сучасних умовах глобалізації, технологічної трансформації та зростаючої мобільності праці роль HR-маркетингу стає критичною для компаній, які конкурують не тільки локально, але й на міжнародному рівні. HR-маркетинг − це сукупність стратегій і практик, які спрямовані на залучення, утримання, мотивування та позиціонування компанії як привабливого роботодавця (employer branding), узгоджених із глобальними змінами: цифровізація, віддалена робота, культурна різноманітність, очікування сучасних працівників та соціальна відповідальність. Компанії, що ігнорують ці тренди, ризикують втратити конкурентні переваги в області талантів, інновацій та залучення людського капіталу.

Застосування цифрових платформ, аналітики, автоматизації у процесах залучення, підбору і утримання персоналу суттєво змінює спосіб, яким компанії комунікують із потенційними кандидатами, формують employer brand. Джерела показують, що з 2020 р. багато компаній адаптували політику віддаленої роботи, що змінює очікування від умов праці і потребує від HR-маркетингу стратегій, орієнтованих на гнучкість і цінності [1].

Глобальні компанії працюють з різними культурними групами, законодавчими нормами, мовами, очікуваннями від роботодавця. Це означає, що HR-маркетинг повинен бути локалізованим, враховуючи культурні особливості, але й зберігати атоми глобальних стандартів. Джерело «Marketing and globalization …» акцентує на необхідності врахування культурних відмінностей у глобальних маркетингових підходах, що прямо стосується HR-брендингу і привабливості роботодавця [2].

Молоді працівники очікують від роботодавців не тільки стабільності, а й ідентичності, цінностей, соціальної відповідальності. Політики remote/hybrid, work-life balance, гнучкий графік − усе це стало частиною бренду роботодавця. Звіт HR Trends 2020 підкреслює, що компанії мають змінювати підходи відповідно до змін у пріоритетах працівників [3].

Сьогодні талант може шукати можливості робити remote-роботу з будь-якої точки, а компанії − залучати працівників із інших країн. Це підвищує вимоги до HR-маркетингу: наскільки привабливою є ваша компанія в міжнародному контексті, які бенефіти, бренд, репутацію вона має, як відрізняється від інших. Джерела показують, що конкуренція за топ-таланти посилюється, і компаніям потрібно пропонувати не лише зарплату, а й культурний досвід, цінності, розвиток [4].

У глобалізованому середовищі інформація швидко поширюється, і репутація роботодавця стає важливішою. Порушення прав працівників, нерівність, відсутність прозорості можуть швидко завдати шкоди. Навпаки, чесний, етичний і соціально відповідальний бренд роботодавця − сильний конкурентний аргумент. Українські джерела також вказують на очікування від роботодавців у частині ціннісної пропозиції, бренду і лояльності [5].

В сучасних умовах перед HR-маркетингом стоїть дуже багато викликів: різні регуляторні і юридичні умови у різних країнах; розрив між очікуваннями працівників і можливостями компаній; культурні бар'єри і локалізація контенту; проблеми з брендом роботодавця, якщо є негативна репутація чи кризи; глобальні події − пандемія, економічні кризи, соціальні конфлікти − можуть сильно впливати на сприйняття компанії як роботодавця; технічні та цифрові ризики.

В той же час відкриваються нові можливості: розвиток employer branding як ключового елементу стратегії залучення талантів; використання цифрових комунікаційних каналів; гнучкі моделі роботи та локаційна незалежність; Remote/hybrid робота стає очікуванням, а не бонусом; використання HR-аналітики, AI, платформ для автоматизації рекрутингу, щоб краще розуміти потреби кандидатів, їх мотивацію і адаптувати маркетингові повідомлення; сучасні пропозиції не лише матеріальних, але й нематеріальних стимулів.

Глобалізаційні фактори − цифровізація, очікування нових поколінь, культурна різноманітність, конкуренція за таланти − кардинально змінюють умови, в яких діє HR-маркетинг. Для компаній, зокрема в Україні, адаптація − не просто опція, а необхідність. Щоб бути конкурентними в глобальному чи регіональному масштабі HR-маркетинг стає однією з ключових складових стратегії управління людським капіталом, що впливає на продуктивність, інноваційність і стабільність організацій.

Список використаних джерел:

1. Work-From-Home is Here to Stay: Call for Flexibility in Post-Pandemic Work Policies. 2022. URL: https://arxiv.org/abs/2203.11136?utm_source=chatgpt.com

2. Marketing and globalization: Relevance, trends and future research / (Mbaye Fall Diallo, Souad Djelassi, V Kumar. 2021. URL: https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/20515707211027326?utm_source=chatgpt.com

3. 2020 Global HR Trends & The Future of Work. (Safeguard Global, 2020 report). URL: https://www.safeguardglobal.com/resources/report/2020-global-hr-trends/?utm_source=chatgpt.com

4. Barbara Matthews. Global HR trends every HR professional should know. February 06, 2025. URL: https://remote.com/blog/global-hr-trends?utm_source=chatgpt.com

5. Кравчук О. І., Варіс І. О., Потоскуєва А. Д. Цифрові технології HR-маркетингу. *Проблеми сучасних трансформацій, серія: економіка та управління персоналом.* URL: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-9-04-03?utm_source=chatgpt.com

Негрей А.А.,
студент Миколаївського національного аграрного університету
(науковий керівник – Кучмійова Т.С., к.е.н,
доцент кафедри економічної кібернетики,
комп'ютерних наук та інформаційних технологій
Миколаївського національного аграрного університету)

ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІД ВПЛИВОМ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Трансформація методів управління людським потенціалом під впливом інноваційних технологій в сучасних умовах виходить на стратегічно важливий рівень для гарантування конкурентоспроможності організацій і стійкості публічних інститутів; цифрові рішення модифікують інструментарій HR-практик, і їхню методологію, що зумовлює необхідність перегляду підходів до добору, розвитку, мотивації та оцінювання персоналу. Інтеграція інформаційних систем і HR-аналітики сприяє прискоренню прийняття рішень, збільшенню прозорості кадрових процедур та оптимізації адміністративних ресурсів, що доведено емпіричними дослідженнями впливу технологій цифровізації на результативність HR-функцій [1, с. 17–20].

Результати сучасних досліджень свідчать, що цифрові технології сприяють швидшому прийняттю управлінських рішень, зменшенню бюрократичного навантаження та підвищенню прозорості кадрових процесів [2, с. 173–176]. Автоматизовані системи відбору кадрів, що грунтуються на штучному інтелекті, уможливлюють мінімізувати вплив людського чинника та сприяють зростанню об'єктивності оціннювання претендентів. Разом із тим актуалізуються нові питання, пов'язані з етичними елементами обробки персональних даних, кібербезпекою та забезпеченням конфіденційності інформації [2, с. 178–181].

Інноваційні технології відкривають нову сторінку в професійному розвитку персоналу. Використання платформ дистанційного навчання, мікро-освіти, ігрових механік (гейміфікації) та коучингу сприяє формуванню гнучких компетенцій працівників і розвитку культури безперервного навчання [3, с. 136–140]. Саме ігрові підходи, зокрема, дають змогу посилити залученість команди, полвпшити комунікацію в колективах та закласти основи позитивної корпоративої культури, що є вирішальною передумовою для успішнрої, ефективної трансформації управлінських процесів [3, с. 141–142].

Ці перетворення набувають особливої ваги саме у публічному секторі, оскільки повноцінна цифровізація управлінських процесів вимагає цілеспрямованого розвитку нових компетенцій як у керівників, так і у звичайних працівників. Рівень пристосованості державних структур до сучасних викликів прямо залежить від оволодіння цифровою грамотністю, вмяння працювати з аналітичними системами, а також ефективного задіяння електронного документообігу та онлайн-комунікаційних платформ [4, с. 211–214]. Зрештою, саме від успішності інтеграції інноваційних технологій у публічне управління залежить якість надання послуг і рівень задоволення громадян [4, с. 215–218].

Поряд із цим, на думку дослідників, грунтовна трансформація методів управління людським потенціалом не відбудеться без розробки комплексної HR-стратегії, спрямованої на поєднання інноваційних технологій із людськими цінностями.

Вона повинна бути заснована на засадах гнучкості, етичності, взаємовигідного партнерства та неухильного розвитку компетенцій, що забезпечить стійкість організацій до зовнішніх викликів і сприятиме формуванню конкурентоспроможного людського капіталу [5, с. 54–60].

Таким чином, вплив інноваційних технологій на управління людським потенціалом виявляється у кристалізації принципово нової парадигми менеджменту, вона майстерно поєднує цифрові рішення з людиноцентричними підходами до розвитку персоналу.

Ця модель спирається на засади адаптивності, готовності до змін та постійної спрямованості на неперервне вдосконалення компетенцій. Задіяння цифрових інструментів у тандемі з гнучкими моделями управління гарантує організаціям зростання ефективності, підвищення прозорості управлінських процесів і зміцнення конкурентоспроможності на ринку праці. Паралельно із цим співробітники здобувають ширші можливості для професійного саморозвитку, креативної самореалізації та активної участі в інноваційних процесах.

Список використаних джерел:

1. Махмудов Х. Вплив цифрових технологій на ефективність управління персоналом. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2022. № 9. С. 17–26.

2. Саркісян Н. Особливості цифрової трансформації системи управління персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2024. № 3 (39). С. 173–181.

3. Ліпич Л. Гейміфікація як інструмент стратегічного управління розвитком людського капіталу. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки.* 2023. № 3. С. 136–142.

4. Літорович О. В. Роль цифрових компетенцій у процесі формування управлінських навичок майбутніх керівників. *Вісник Львівської політехніки. Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні».* 2024. № 2. С. 211–219.

5. Писаревська Г. П. Тенденції розвитку використання цифрових технологій в управлінні персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки».* 2021. № 41. С. 54–60.

Нестеренко В.І.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник − Ковальчук Н.В.,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПОВЕДІНКА ТА КОРПОРАТИВНА ЕТИКА ЯК ЧИННИКИ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах зростання конкуренції, глобалізаційних викликів і посилення вимог до соціальної відповідальності бізнесу, ефективне управління персоналом набуває стратегічного значення. Ключовим фактором стійкості сучасних підприємств є поєднання трьох компонентів: розуміння організаційної поведінки, розвиток організаційної культури та послідовне впровадження корпоративної етики. Їхня синергія формує механізм адаптації до змін зовнішнього середовища, підвищує продуктивність праці й мінімізує ризики для функціонування підприємства.

Організаційна поведінка − це вивчення та розуміння поведінки окремих особистостей, які є частиною процесу управління. Вона може бути як функціональною, сприяючи ефективній діяльності, так і дисфункціональною, що створює ризики для досягнення цілей. Головна мета управління організаційною поведінкою − це підвищення стійкості компанії у глобальному бізнес-середовищі. Ключовими елементами організаційної поведінки є люди, структура, технології та зовнішнє середовище. Ефективна модель поведінки формується на основі стратегічних цілей та задоволеності персоналу працею, яка залежить від відповідності умов праці та соціально-психологічної атмосфери індивідуальним потребам працівників [1].

Організаційна поведінка створює основу для формування організаційної культури, що узгоджує дії працівників із цінностями та стратегією підприємства. Організаційна культура об’єднує місію, цінності, морально-етичні норми, соціальну відповідальність і традиції, забезпечуючи єдність управлінських рішень та стабільність операційної діяльності. Вибір певної моделі організаційної культури залежить від специфіки діяльності компанії та управлінської концепції. Можна виділити такі моделі [2].

− Духовна, яка ґрунтується на спільних цінностях і місії, що формують внутрішнє середовище компанії та узгоджують його з цінностями зовнішнього середовища, що особливо важливо для міжнародних компаній.

− Соціально-психологічна, орієнтована на морально-психологічний клімат колективу, який визначається стилем управління керівника.

− Матеріальна дає змогу оцінити вплив культури організації на результати діяльності, розраховуючи показники ефективності праці.

Високий рівень організаційної культури сприяє швидшій адаптації до змін зовнішнього середовища, підвищує залученість та самоусвідомлення співробітників, а також створює середовище для накопичення та обміну знаннями, що є ключовим для інноваційного розвитку [3].

Логічним продовженням організаційної культури є корпоративна етика, яка визначає принципи взаємодії з співробітниками, партнерами, клієнтами та суспільством в цілому. Вона є потужним інструментом, що дозволяє мобілізувати внутрішні ресурси організації та забезпечити її стійкий розвиток. Впровадження етичних принципів і кодексу корпоративної етики підвищує репутацію компанії, зміцнює лояльність клієнтів і є ключовим фактором для залучення талановитих співробітників [4].

В умовах війни корпоративна етика набуває особливого значення. Підприємства, які демонструють соціальну відповідальність, підтримують Збройні сили України, допомагають переміщеним особам, зберігають робочі місця та стабільність виплат та виконують не лише економічну, але й суспільну місію. Така поведінка зміцнює довіру суспільства і репутацію бізнесу як надійного партнера у критичних обставинах.

З метою забезпечення довгострокової стійкості підприємства доречним є впровадження системи рекомендацій:

− запровадження системи регулярної оцінки ефективності праці, прив’язавши результати до системи преміювання;

− розробка кодексу корпоративної етики для всіх працівників;

− створення внутрішньої платформи для комунікації (корпоративний портал, чат-бот або внутрішні новини);

− запровадження механізмів підтримки інновацій (зокрема конкурси ідей із винагородами);

− розробка політики соціальної відповідальності (допомога ЗСУ, благодійність);

− створення антикризового плану дій на випадок перебоїв у постачанні, фінансових ризиків чи інших зовнішніх загроз.

Список використаних джерел:

1. Сорока О., Голубенко В. Управління організаційною поведінкою персоналу як чинник стійкості компанії. *Економіка та суспільство.* 2023. № 57. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-65

2. Химич І. Г., Кужда Т. І., Юрик Н. Є. Бізнес-культура: типи моделей організаційної культури підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2023. № 7. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-01

3. Касич А., Хижняк С. Сучасне трактування концепції організаційної культури підприємства. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-71

4. Фурман І., Гонтарук Я., Пронько Л. Перспективні напрями розвитку корпоративної етики підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-48

Нікіфоров О.Л.,
к.т.н., доц., доцент кафедри технології будівельного виробництва
Одеської державної академії будівництва та архітектури
(науковий керівник – Менейлюк О.І., д.т.н., проф.,
завідувач кафедри технології будівельного виробництва
Одеської державної академії будівництва та архітектури)

ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІД ЧАС ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ «ШАБЛОН УПРАВЛІННЯ БУДІВНИЦТВОМ»

Постановка проблеми. В умовах військової агресії, що триває, необхідна відбудова може реалізовуватися у різноманітному організаційному середовищі, зазвичай сформованому без використання стандартів щодо методів управління. Відповідно, існує необхідність обґрунтування ефективності та запровадження інформаційно-комунікаційної концепції, яка пояснює, яким чином керувати будівництвом, в тому числі за наявності сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Обґрунтування ефективності використання цих інструментів в умовах будівельної галузі України є актуальним завданням, адже дозволить підтвердити можливість підвищення точності та швидкості керівних впливів, зниження витрат на управління і відповідного скорочення тривалості будівництва.

Результати дослідження. Для ліквідації невизначеності організаційного середовища відбудови від наслідків військової агресії потрібна суттєво нова бізнес-модель, що об’єднувала б принципи системи управління якістю, управління проектами, наукової організації праці та управління в будівництві і можливості сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Такою бізнес-моделлю може стати метод управління будівельним виробництвом із застосуванням нової інформаційно-комунікаційної концепції «шаблон управління будівництвом» [1].

Сутність нової концепції полягає у: виконанні інвестиційно-будівельного проекту від створення концепції об’єкта до здачі його в експлуатацію; використанні шаблонів управління будівництвом як основи управління підприємством; скороченні проміжних ієрархічних ланок при організації та контролі виробництва; створенні додаткових контурів контролю на додачу до традиційної ієрархічної структури управління в будівництві: управління знаннями, управління проектами, фінансового менеджменту та служб аудиту (внутрішніх та зовнішніх).

Вказані особливості можуть підвищити оперативність та точність управління, зменшивши тим самим тривалість портфелю проектів. Це має призвести до підвищення економічної ефективності інвестиційно-будівельних проектів: підвищення операційної рентабельності, оборотності капітальних вкладень, зменшення дисконтованих витрат.

Обґрунтування ефективності нової інформаційно-комунікаційної концепції можна зробити шляхом статистичного дослідження впливу сучасних та традиційних методів управління на тривалість будівництва.

Відповідна опитувальна анкета доступна за інтернет-посиланням [3], а також за QR-кодом для зручності зчитування смартфоном (рис. 1). Кваліфіковані фахівці будівельної галузі заохочуються до висвітлення в даній анкеті свого досвіду щодо впровадження в Україні новітніх та традиційних методів управління в будівництві. В якості подяки за проходження опитування автори зобов'язуються надіслати його результати усім учасникам після статистичної обробки, а також надати наявні наукові результати для необмеженого використання та розповсюдження: монографію "Шаблон управління будівництвом – нова інформаційно-комунікаційна концепція" [1].

Участь у даному дослідженні дозволить об'єднати думки експертів галузі у взаємно інтегрованій інформаційно-комунікаційній концепції – "шаблон управління будівництвом", що дасть можливість сформувати засади для зменшення тривалості будівництва, збільшення системності та культури управління в будівництві та за достатньої підтримки сформувати напрямок подальшого розвитку державної політики в галузі.

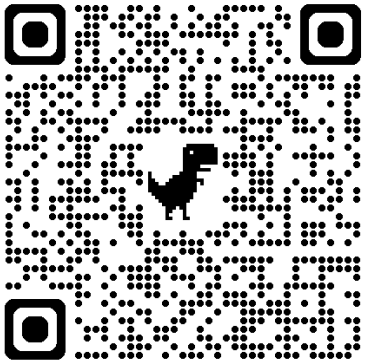

Рис.1. Посилання на опитувальну анкету з дослідження ефективності впровадження в Україні сучасних методів управління в будівництві [3]

Список використаних джерел:

1. Ковров А. В., Менейлюк О. І., Нікіфоров О. Л. Шаблон управління будівництвом – нова інформаційно-комунікаційна концепція. Одеса : ОДАБА, 2021. 165 с.
2. Настанова до зводу Знань з управління проєктами (настанова PMBOK). 7-ме видання та стандарт з управління проєктами / переклад з англ. Савін А. А. та ін. Пенсильванія: Інститут проєктного менеджменту, 2021. 370 с. URL: https://res2.weblium.site/res/65b233680835c5000feec557/65ca57d1d6ab06000f91bd67
3. Менейлюк О. І., Нікіфоров О. Л. Опитувальна анкета з дослідження ефективності впровадження в Україні сучасних методів управління в будівництві. Одеса : ОДАБА, 2024. URL: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdXKUfzGhxAa58Lbe7-xt_h82nnaniTAS5_3xnrv7YLgu8pMg/ viewform
4. Управління задля досягнення сталого успіху організації. Підхід на основі управління якістю (ISO 9004:2009, IDT) : ДСТУ ISO 9004:2012. [Чинний від 2012–11–28]. Київ : Мінекономрозвитку України, 2013. 45 с.

Пальчиков В.М., Калашник М.Ю.,
студенти Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»
(науковий керівник – Яценко О.М., к.пед.н., доц.,
доцентка кафедри менеджменту Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»)

АКТУАЛЬНІСТЬ ПРИНЦИПІВ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ, ЩО ПЛАНУЮТЬ ВИХІД НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК

У наш час актуальність питання гендерної рівності зумовлена необхідністю забезпечення рівних прав та можливостей для жінок та чоловіків у всіх сферах життя, що є основним принципом демократії та сталого розвитку, особливо у процесі євроінтеграції нашої держави. Політика гендерної рівності виступає характерним етапом створення іміджу підприємств, що виходять на міжнародний ринок.

В основі гендерної рівності лежить рівність прав і можливостей незалежно від статі чи гендерної ідентичності, серед них: рівний доступ до освіти, працевлаштування, політики та ресурсів. Основною метою політики гендерної рівності є повна ліквідація дискримінації за ознакою статі, спростування упереджень стосовно “чоловічих” та “жіночих” ролей/професій [1].

За час незалежності України Урядом було ухвалено низку законів, що регулюють питання протидії гендерній дискримінації. У 2022 році Урядом схвалено Державну стратегію забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків до 2030 року у відповідь на рекомендації Комітету ООН з ліквідації дискримінації стосовно жінок. Даний документ зосереджує увагу на 4 стратегічних цілях, зокрема на забезпеченні рівної участі жінок і чоловіків в економічній діяльності [2].

Розглядаючи гендерне співвідношення серед працевлаштованого населення, за даними Держстату у 2021 році з 15,6 млн осіб, що працювали, 7,4 млн складали жінки, а 8,2 млн − чоловіки. З початком повномасштабної війни росії проти України змінився баланс кандидатів на ринку праці: з, попередньо, 42 % жінок та 58 % чоловіків до 52 % та 48 % відповідно. За результатами роботи Державної служби зайнятості у 2023 році робочі місця отримали 240 тис. українців, з яких 66 % − жінки. Не зважаючи на дану статистику, частка жінок, які обіймають керівні посади все ще залишається критично малою і складає 17,7 % і лише 15 % українських компаній належіть жінкам. Дані зміни в структурі ринку праці спричинені не стільки впровадженням політики гендерної рівності на підприємствах, як впровадженням загальної мобілізації внаслідок російсько-української війни. Це говорить про нагальну необхідність впровадження принципів гендерної рівності на вітчизняних підприємствах, особливо тих, які здійснюють/планують міжнародну діяльність [3].

Основними принципами впровадження гендерної рівності на підприємстві є повне дотримання законодавства України щодо недискримінації і рівності, забезпечення прозорості процедури рекрутингу виключно на оцінці знань та навичок кандидатів, що сприятиме балансу складу жінок та чоловіків на підприємствах, рівномірному розподілі влади та ухваленню більш виважених управлінських рішень. Також важливим є забезпечення рівних та справедливих умов, оцінки і оплати праці для всіх співробітниць та співробітників, завдяки чому відбудеться зростання економічної та інвестиційної діяльності серед жіночого населення. Наступним принципом є відкрита комунікація можливостей для професійного навчання, що зумовить скасування феномену "скляної стелі" та стимулювання жіночого лідерства. Особливу увагу необхідно приділити контролю будь-яких проявів домагань на робочому місці з метою зменшення рівня гендерно зумовленого насильства [4].

Таким чином, розглядаючи питання актуальності принципів гендерної рівності на підприємствах, що планують вихід на міжнародний ринок, можемо виснувати, що поняття гендерної рівності слід розглядати як рівність прав і можливостей у всіх сферах життєдіяльності, спрямовану на повну ліквідацію дискримінації за ознакою статі. Урядом України було сформульовано стратегію забезпечення рівних прав жінок і чоловіків. Проаналізувавши статистичні дані бачимо зростання частки жінок серед кандидатів на ринку праці, проте, кількість жінок, які обіймають керівні посади, все ще критично мала, що сигналізує про переважання факторів, зумовлених загальною мобілізацією, над забезпеченням кар'єрного зростання жінок. Серед ключових принципів впровадження гендерної рівності виділено прозорість процедури рекрутингу, справедливість умов та оплати праці, а також відкритий доступ до кар'єрних можливостей. Досягнення гендерної рівності сприятиме розвитку економічного середовища та прогресивного суспільства.

Список використаних джерел:

1. Що таке гендерна рівність? *Портал UPLAN*. URL: https://uplan.org.ua/news/shho-take-genderna-rivnist (дата звернення 23.10.2025).

2. Урядом схвалено Державну стратегію забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року. *Урядовий портал*. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/uriadom-skhvaleno-derzhavnu-stratehiiu-zabezpechennia-rivnykh-prav-ta-mozhlyvostei-zhinok-i-cholovikiv-na-period-do-2030-roku (дата звернення 23.10.2025).

3. Гендерний баланс на ринку праці: чи змінилося щось за роки війни? *WoMo*. URL: https://womo.ua/gendernyj-balans-na-rynku-praczi-chy-zminylosya-shhos-za-roky-vijny (дата звернення 23.10.2025).

4. Керівництво для роботодавців у сфері гендерної рівності та недискримінації. *Конфедерація роботодавців України.* URL: https://employers.org.ua/media/Gender_Guidance_Confederation_ukr.pdf (дата звернення 23.10.2025).

Підлепян Д.,
студент Університету імені Альфреда Нобеля
(науковий керівник – Вареник В.М., к.е.н., доц.,
завідувач кафедри менеджменту Університету імені Альфреда Нобеля)

ЗАЛЕЖНІСТЬ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ВІД ЇЇ МОТИВАЦІЇ

В умовах ринкової економіки продуктивність праці є основним показником ефективності діяльності підприємства. Її рівень значною мірою визначається станом трудової мотивації персоналу. Система мотивації, яка поєднує матеріальні та нематеріальні стимули, є важливим інструментом управління людськими ресурсами, що впливає на якість продукції, дисципліну та ініціативність працівників. На сучасному етапі розвитку підприємств мотиваційна складова стає не лише соціальним, а й економічним фактором зростання продуктивності праці. Недооцінка цього чинника призводить до втрати зацікавленості персоналу, зниження ефективності використання робочого часу та, як наслідок, до падіння конкурентоспроможності підприємства.

Відомо, що мотивація праці − це система внутрішніх і зовнішніх спонукань, що стимулюють працівника до ефективної трудової діяльності. Як зазначає О.Б. Банник, "…людина, що отримує мінімальну заробітну плату, незадоволена умовами праці, не буде зацікавлена працювати заради вигоди та добробуту підприємства, що в свою чергу, призведе до втрат конкурентоспроможності підприємства, та негативно вплине на динаміку економічного зросту країни в цілому" [1].

Класичні підходи до мотивації розроблялися ще у працях Ф. Тейлора, який вважав матеріальне стимулювання основним рушієм продуктивної діяльності. У подальшому концепцію мотивації розвинули психологи А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакГрегор [2], які довели, що поряд із фінансовими стимулами важливе значення мають соціальні, моральні та професійні чинники.

Для оцінки впливу мотивації на продуктивність праці використовують як прямі показники − випуск продукції за одиницю часу, так і зворотні − витрати робочого часу на одиницю продукції. Підвищення продуктивності праці можливе або за рахунок збільшення виробітку при сталих витратах часу, або завдяки скороченню трудомісткості робіт.

Мотиваційні чинники, що впливають на продуктивність, умовно можна поділити на три групи: матеріальні (заробітна плата, премії, надбавки, участь у прибутках); соціальні (умови праці, клімат у колективі, можливості розвитку); морально-психологічні (визнання заслуг, кар'єрне зростання, участь у прийнятті рішень) [5].

В умовах сучасної економіки важливою тенденцією є зміщення акцентів від суто фінансових стимулів до нематеріальних форм заохочення. Практика показує, що навіть висока заробітна плата не гарантує стабільної продуктивності без задоволення соціальних і професійних потреб працівників.

Особливу роль у мотивації відіграє підвищення кваліфікації персоналу, яке не лише розширює професійні можливості працівників, а й формує у них відчуття власної значущості, сприяє зростанню відповідальності та якості виконуваної роботи. Як зазначає М. І. Хромов, розвиток системи професійного навчання протягом усього трудового життя є стратегічним напрямом підвищення ефективності зайнятості та конкурентоспроможності робочої сили [3].

Таким чином, управління продуктивністю праці є комплексним процесом, який передбачає поєднання економічних, організаційних і соціальних заходів. Ефективна система стимулювання повинна забезпечувати баланс між інтересами підприємства й працівників, що досягається шляхом розробки програм управління продуктивністю праці, оцінки трудового внеску та встановлення прозорих критеріїв винагороди [2, 3].

Дослідження залежності продуктивності праці від її мотивації в сучасних умовах функціонування підприємства, дозволяють дійти таких висновків.

Мотивація – це процеси, що існують усередині чи поза людиною, що збуджують у ній ентузіазм і завзятість у виконанні визначених дій. Рівень якості трудового життя безпосередньо впливає на стан працівника, його готовність працювати, віддачу й ефективність результатів [4].

Найголовнішим чинником продуктивності праці є, більшою мірою, матеріальне стимулювання працівників. Але слід звертати увагу і на соціальну складову працівника, тому що зі збільшенням заробітної плати задоволеність від грошей із часом знижується і на перше місце виступають соціальні та емоційні показники працівників. Отже, продуктивність праці залежить від мотивації персоналу. Чим якісніше людина працює, тим більше її продуктивність. А якісно працювати робітник буде, коли він буде повністю задоволений умовами праці, та впевнений, що отримає за свою працю очікувану винагороду.

Тобто мотивація праці виступає ключовим чинником підвищення продуктивності. Її ефективність визначається здатністю підприємства поєднати матеріальні стимули з моральними та соціальними потребами працівників. Рівень продуктивності праці зростає тоді, коли працівники відчувають справедливість оплати, упевненість у стабільності роботи, можливість професійного розвитку та визнання власних досягнень. Саме тому мотиваційна політика має стати стратегічним елементом управління персоналом, спрямованим на підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Баник О. Б. Сучасні проблеми мотивації праці та їх вплив на ефективну діяльність підприємств / О. Б. Баник. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 2 (2). С. 87−91.

2. Мотивація трудової діяльності персоналу. URL: http://bibliofond.ru/view.aspx?id=461874

3. Підвищення кваліфікації персоналу: пріоритети розвитку організації / М. І. Хромов. *Економіка та держава.* 2011. № 4. С. 39–42.

4. Сучасні проблеми мотивації праці та їх вплив на ефективну діяльність підприємств. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2010_2_2/087-091.pdf

5. Пушкар З., Мацькова Г. Кадрове планування як елемент реалізації кадрової політики. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє.* 2010. № 14–15. С. 193–198.

Семчишина А.Р.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Кахович Ю.О., к.е.н., доц.,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки менеджмент зазнає суттєвих змін. Цифровізація стає визначальним фактором розвитку підприємств, формуючи нові вимоги до керівників, організаційних структур і процесів прийняття управлінських рішень. Менеджмент перестає бути лише адміністративною функцією − він перетворюється на гнучку систему управління знаннями, технологіями та людьми.

Для України, де бізнес працює в умовах нестабільної економіки й високої конкуренції, цифрові інструменти стають необхідністю. Використання хмарних сервісів, CRM-систем, ERP-платформ і аналітики даних дозволяє підприємствам адаптуватися до змін, оптимізувати витрати та підтримувати комунікацію навіть у віддаленому форматі.

На мою думку, саме ті компанії, які змогли швидко перейти на цифрові рішення, зараз показують найвищу стабільність і стійкість.

Сучасний менеджер має орієнтуватися не лише у сфері організації праці, а й у цифрових технологіях. Основою його діяльності стають швидкість прийняття рішень, використання аналітики, гнучкість і командна взаємодія. Усе частіше застосовується підхід data-driven management, що передбачає управління на основі даних, зібраних із цифрових платформ, соціальних мереж і внутрішніх систем компанії. Це забезпечує точність прогнозів, підвищує ефективність планування та знижує ризики.

Важливу роль відіграє цифрова комунікація. Платформи на кшталт Microsoft Teams, Zoom, Slack, Google Workspace стають базовими інструментами координації в колективах. Вони дозволяють створювати нову модель взаємодії між керівниками та підлеглими, засновану на прозорості процесів, спільному прийнятті рішень і постійному зворотному зв’язку.

З власного досвіду навчання і стажування можу сказати, що без таких інструментів ефективна командна робота сьогодні майже неможлива.

Цифровізація змінює й підходи до лідерства. Традиційна авторитарна модель поступається місцем трансформаційному лідерству, заснованому на емпатії, відкритості й співпраці. Успішний менеджер XXI століття − це лідер, який уміє поєднати людський потенціал із технологічними можливостями, мотивувати команду до інновацій і постійного розвитку. Такі керівники, на мою думку, формують нову корпоративну культуру − більш гнучку, креативну та дружню до змін.

На європейському та американському ринках цифровий менеджмент уже став стандартом. Компанії, як-от Amazon, Tesla, Google, активно застосовують штучний інтелект і машинне навчання для аналізу великих даних, прогнозування попиту і підвищення ефективності внутрішніх процесів.

В Україні цей процес лише набирає обертів, проте вже сьогодні такі компанії, як Нова пошта, Rozetka, Епіцентр, активно впроваджують цифрові рішення у свої бізнес-моделі. Приємно бачити, що навіть у складних умовах війни український бізнес не стоїть на місці, а впевнено переходить у цифровий простір.

Водночас цифровізація створює нові виклики. До основних проблем належать нестача фахівців із цифровими навичками, кіберризики, а також психологічний опір змінам серед персоналу. Менеджерам необхідно не лише впроваджувати технології, а й забезпечувати їх ефективне використання, формуючи культуру відкритості до інновацій. Успішне поєднання людського фактору та цифрових рішень стає визначальним критерієм конкурентоспроможності підприємства.

Особливої уваги потребує розвиток цифрових компетенцій менеджерів. Українські компанії все частіше організовують внутрішнє навчання або співпрацюють з онлайн-платформами, такими як Prometheus, Coursera, Diia.Освіта, для підвищення рівня цифрової грамотності управлінців. Це дозволяє не лише ефективніше використовувати технології, а й створювати інноваційне середовище всередині організацій.

Таким чином, менеджмент за умов цифровізації є складною системою, що поєднує технології, аналітику й людський потенціал. Його успішність залежить від здатності керівників адаптуватися до нових умов, мислити стратегічно та приймати рішення, засновані на даних.

Для України цифровий менеджмент − це не лише інструмент підвищення ефективності, а й шлях до інтеграції в європейський економічний простір. На мою думку, саме від гнучкості сучасних менеджерів і готовності до змін залежить, наскільки швидко українські підприємства зможуть відновитися й посісти гідне місце на глобальному ринку.

Список використаних джерел:

1. Лігоненко Л. О. Вплив цифровізації на систему управління результативністю підприємств та формування стратегії їх діяльності. *Економічний простір.* 2025. № 199. С. 220−227.

2. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство. *Механізм регулювання економіки.* 2020. № 2. С. 9−28.

3. Вечеров В. Т., Кахович О.О., Кахович Ю.О. Управління операційною системою в умовах цифрової економіки. *Ефективна економіка*. 2024. № 12. DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.12.10

Сівак В.С., Меріхова Д.І.,
студенти Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Олексієнко Р.Ю., к.е.н., доц.,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

ВПЛИВ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ НА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасних умовах високої ринкової динамічності, мінливості та суттєвої конкуренції, ефективне планування маркетингової активності як невід'ємної складової частини загального управління діяльністю організації має значну важливість та потребує прискіпливого вивчення. При цьому, логічно, що від правильності побудови системи планування буде напряму та опосередковано залежати спроможність організації швидко реагувати на потенційні зміни, здатність вдало адаптуватися до зовнішніх умов, можливість досягти бажаного стійкого положення на ринку.

Вважається, що управління маркетинговою діяльністю має певну послідовність взаємопов'язаних процесів, які розподіляються між конкретними організаційними структурами, що передбачає розподіл відповідальності у залежності від визначених кроків маркетингового управління [1, с. 112]. Відповідно до цього, формується наступна залежність. Отже, ситуаційний аналіз, як перша стадія управління маркетинговою діяльністю, має базуватися на описуванні поточної ситуації та потенційних змін, на пошуку зовнішніх та внутрішніх причин, які призвели до отриманих результатів, а також на визначенні рівня ефективності праці й компетентності співробітників. Надалі, розробка маркетингових рішень включатиме пропозиції стосовно стратегічних цілей, їхньої оцінки відповідно до кон'юнктури і стану ринку, а також підготовку рішень щодо стратегічного планування. У свою чергу, основою стратегічного планування має стати обґрунтування маркетингових стратегій та вибір конкретних напрямів реалізації тактичних ініціатив для досягнення поставлених цілей. При цьому характерною особливістю тактичного планування слід вважати визначення окремих заходів за усіма напрямами діяльності організації, підготовку оперативного плану та розробку шляхів його втілення. У результаті, моніторинг та контроль за виконанням плану має включати підготовку необхідних заходів корегування залежно від наявних відхилень отриманих показників від запланованих, дотримання реалізації річних планів, динаміки змін, а також накопичення даних, що можуть впливати на діяльність компанії.

Отже, зважаючи на зазначені моменти, необхідно підкреслити очевидний момент, що планування має здійснюватися на всіх етапах процесу управління маркетингом, особливо під час формування конкурентоспроможної моделі маркетингу [2, с. 543]. Таким чином, система планування виступає однією із найважливіших елементів управління маркетинговою діяльністю, у процесі чого формується ефективний комплекс підсистем маркетингу (організаційна, планова, інформаційна, логістична, виробничо-збутова складова та контролінг).

При цьому в результаті реалізації функцій системи планування для повноцінного управління маркетинговою діяльністю організації доцільно розробити відповідний план маркетингу, що має містити ряд важливих елементів [3, с. 84−85], серед яких виділяють:

– аналіз внутрішнього середовища організації (оцінка наявних ресурсів, реальний потенціал для покращень, конкурентні переваги, досягнення й особливості діяльності);

– аналіз зовнішніх факторів (потенційні шляхи розвитку, теоретичні можливості, труднощі та загрози, пов’язані з діяльністю в зовнішньому середовищі);

– цільова аудиторія (певні сегменти та ринкові ніші, визначені групи споживачів, що мають схожі потреби, очікування чи характеристики);

– розробка маркетингових стратегій (конкретні напрями діяльності щодо досягнення поставлених цілей маркетингу; зокрема, стратегії сегментації ринку, позиціонування бренду, вибору каналів дистрибуції тощо);

– розробка бюджету маркетингової діяльності, або бюджетування (визначення фінансових можливостей та ресурсів, які можуть бути направлені на забезпечення маркетингових цілей, а також розподіл цих коштів між конкретними маркетинговими активностями);

– моніторинг та оцінка виконання маркетингового плану (постійне спостереження за реалізацією запланованих маркетингових ініціатив, накопичення відповідних даних, а також аналіз і порівняння фактичних результатів з нормами, стандартами та запланованими цілями).

Подібний план маркетингу повинен стати основою для управління діяльністю підприємства у цьому напрямі. У свою чергу, побудова ефективної системи планування у межах управління маркетинговою діяльністю дозволить організації бути достатньо гнучкою та мати змогу оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації та особливості поведінки споживачів. Більше того, це сприятиме необхідному подальшому вдосконаленню діяльності компанії, оптимізації маркетингових активностей, досягненню кращих результатів та підтримці достатнього рівня конкурентоспроможності організації.

Список використаних джерел:

1. Россоха В.В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. *АГРОІНКОМ*. 2012. № 10−12. С. 108−112. URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f42adffd-87a1-4c38-b077-b319915e34ba/content

2. Муштай В.А. Підходи до оцінки планування маркетингової діяльності підприємства. *Економіка і суспільство.* 2017. Вип. 9. С. 541−546. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/93.pdf

3. Тохтамиш Т.О. Сила маркетингового плану: ключ до успіху у сучасному бізнесі. *Економічний простір*. 2023. № 185. С. 82−86. URL: https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1271/1224. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-15

Хилько І.І.,
старший викладач кафедри економічної кібернетики,
комп’ютерних наук та інформаційних технологій
Миколаївського національного аграрного університету
Іваненко В.О., здобувач вищої освіти
Миколаївського національного аграрного університету

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В КОНТЕКСТІ ДОСЛІДЖЕНЬ ОПЕРАЦІЙ

Управління людськими ресурсами (HRM) є ключовим компонентом професійного менеджменту в сучасних організаціях, оскільки саме люди визначають успіх компанії. Дослідження операцій в поєднанні з сучасними методами роботи набуває нового виміру і дозволяє оптимізувати процеси, пов'язані з набором, мотивацією, розвитком і розподілом співробітників. Оперативні дослідження, такі як наука про прийняття обґрунтованих рішень, надають математичні та аналітичні інструменти, які допомагають керівникам ефективно управляти людським капіталом, одночасно підвищуючи продуктивність та конкурентоспроможність організації.

Ключовим аспектом управління людськими ресурсами є оптимальний розподіл обов'язків між працівниками. У сучасних організаціях, де проєкти стають все більш складними, а ресурси обмежені, методи дослідження операцій дозволяють створювати моделі, що враховують кваліфікацію, досвід і доступність співробітників. Наприклад, лінійне програмування можна використовувати для визначення того, як розподіляти завдання між членами команди, щоб мінімізувати час виконання проекту або максимізувати якість результату. Методи досліджень операцій, такі як лінійне програмування та аналіз сценаріїв, дозволяють оптимізувати розподіл людських ресурсів у державних органах, враховуючи обмеження бюджетів та кваліфікаційні вимоги [1, с. 7].

Такі моделі враховують не тільки індивідуальні особливості співробітників, але і такі обмеження, як графік роботи або бюджет заробітної плати. Це дозволяє уникнути перевантаження одних співробітників і недостатньої участі інших, забезпечуючи баланс в команді.

Іншою важливою сферою є кадрове планування та прогнозування потреб у персоналі. У цьому контексті аналіз часових рядів і статистичні моделі допомагають оцінити майбутні потреби організації в персоналі з

урахуванням сезонних коливань, зростання компанії або змін на ринку. Наприклад, прогнозування попиту на товари в роздрібній торгівлі може бути пов’язано з оцінкою необхідної кількості співробітників в різний час року. Крім того, методи моделювання, такі як Монте-Карло, дозволяють моделювати різні сценарії, наприклад, як скорочення персоналу впливає на продуктивність або як наймання нових фахівців впливає на витрати. Ці підходи дозволяють менеджерам приймати стратегічні рішення на основі даних, а не інтуїції.

Мотивація та розвиток персоналу також виграють від застосування оперативних досліджень. Аналізуючи дані про ефективність роботи співробітників, можна визначити, які фактори мають найбільший вплив на продуктивність: фінансова компенсація, навчання, гнучкий графік або корпоративна культура. Багатокритеріальні аналітичні моделі допоможуть оцінити, які мотиваційні програми є найбільш економічно ефективними для організації. Наприклад, якщо компанія планує інвестувати в навчання, методи оперативного дослідження можуть визначити, які навички слід розвивати в першу чергу, щоб максимізувати віддачу від інвестицій. Це особливо актуально в умовах стрімкої цифрової трансформації, коли попит на нові компетенції постійно зростає.

Управління ризиками в управлінні персоналом є ще одним важливим аспектом. Організації стикаються з такими проблемами, як плинність кадрів, конфлікти в команді або кваліфікація працівників, які не виконують своїх обов'язків. Моделі теорії ігор можуть бути використані для аналізу взаємодії між працівниками або між працівниками та керівництвом з метою прогнозування потенційних конфліктів та розробки стратегій їх вирішення. Аналіз даних про продуктивність працівників за допомогою статистичних моделей дозволяє виявити ключові фактори мотивації, такі як навчання чи гнучкий графік, що сприяють підвищенню ефективності» [2, с. 3].

У сучасних організаціях, де все більший акцент робиться на гнучкості та адаптивності, методи дослідження операцій допомагають оптимізувати моделі віддаленої роботи та гібридної роботи. Наприклад, моделі планування можуть допомогти визначити, як краще організувати розклад для команд у різних часових поясах або як розподілити ресурси між офісними та віддаленими працівниками. Інформаційні системи управління людськими ресурсами, що базуються на методах кластерного аналізу, дозволяють оптимізувати кадрове планування шляхом групування працівників за компетенціями та прогнозування їх продуктивності [3, с. 10]. Це допомагає не тільки підвищити продуктивність, але й підвищити задоволеність працівників, що є важливим фактором у боротьбі за таланти.

Таким чином, управління людськими ресурсами в поєднанні з методами дослідження операцій надає широкі можливості для підвищення ефективності організацій. Використовуючи математичні моделі та аналітичні інструменти, керівники можуть приймати обґрунтовані

рішення, що враховують як поточні потреби компанії, так і довгострокові цілі компанії. У світі, де конкуренція за людський капітал стає все більш гострою, такі підходи стають не тільки корисними, а й необхідними для забезпечення сталого розвитку організації.

Список використаних джерел:

1. Маковоз О. Сучасні аспекти управління людськими ресурсами в системі державної служби України. *Адаптивне управління: теорія і практика.* 2024. № 36. Т. 18. С. 1–18. DOI: https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-18

2. Functions Of Human Resource Management: The Complete Guide Of HRM in 2025. AhaSlides. 2025. 10 січ. URL: https://ahaslides.com

3. Кравченко О. Класифікація сучасних інформаційних систем управління персоналом. ResearchGate. 2024. 22 жовт. 16 с. URL: https://www.researchgate.net

Чепурко Ю.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Маляр Д.В., к.е.н., доц.,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

ВИКОРИСТАННЯ АНАЛІТИКИ ВЕЛИКИХ ДАНИХ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

У сучасних умовах стрімкої цифровізації та зростання обсягів інформації посилюється роль аналітики великих даних, зокрема в управлінні підприємствами. Великі дані або Big Data – це величезні масиви інформації, які не можливо обробити з використанням традиційних підходів. Питання полягає не лише в збиранні даних, а й у тому, як перетворити ці дані на інсайти, які безпосередньо впливають на ухвалення рішень на стратегічному рівні. Тут важливу роль відіграє грамотна аналітика даних, яка вже й надає змогу підвищувати ефективність управлінських процесів.

Аналітика великих даних – це систематичний комп’ютерний аналіз масивів інформації для виявлення прихованих закономірностей, кореляцій та тенденцій. Вона передбачає різні підходи до опрацювання інформації: описова аналітика узагальнює минулі дані для розуміння ситуації, що вже склалась; діагностична аналітика досліджує причини виникнення певних подій; предикативна аналітика прогнозує майбутні результати на основі історичних результатів; а рекомендаційна аналітика – надає алгоритми для оптимізації результатів. Передовими методами аналітики є машинне навчання, штучний інтелект та прогнозне моделювання. Це відкриває нові можливості для ефективного управління підприємством, оптимізації витрат та підвищення результативності бізнес-процесів [1].

Великі дані знайшли активне застосування в багатьох галузях для ухвалення рішень та впровадження інновацій. Наприклад, у фінансовій сфері Big Data використовуються для ефективного інвестування та виявлення шахрайських дій, у виробничій сфері – для прогнозного технічного обслуговування, у сільському господарстві – для оптимізації розподілу ресурсів та підвищення врожайності. Варто згадати й про маркетингову сферу, де завдяки великим даним створюються індивідуальні пропозиції споживачам. Цим вже активно користуються такі зарубіжні компанії як Amazon і Netflix, де алгоритми аналізу споживчої поведінки дають змогу формувати персоналізовані рекомендації, що підвищує рівень лояльності клієнтів та позитивно впливає на продажі [2].

Серед українських компаній також активно застосовується аналітика великих даних. Вони починають поступово впроваджувати Big Data у свої бізнес-процеси для оптимізації діяльності та зменшення витрат, що є одними з головних чинників підвищення прибутку [1]. Наприклад, Епіцентр К аналізує дані продажів для глибшого розуміння споживчих уподобань і коригування розміщення асортименту товарів, а Fozzy Group вдається до аналізу звичних покупок клієнтів, щоб рекомендувати товари, які точно потрібні покупцям, а також вдається таким чином до персоналізації знижок. Якщо розглядати банківський сектор, то ПриватБанк застосовує великі дані для підвищення безпеки клієнтів, відслідковуючи підозрілі транзакції. У свою чергу, Ощадбанк оцінює кредитну історію клієнтів, для мінімізації ризиків з неповерненням кредитів. Такі приклади свідчать, що великі дані поступово стають невід'ємною частиною стратегічного управління українських компаній [2].

Незважаючи на численні переваги, застосування аналітики великих даних супроводжується низкою проблем і викликів. Однією з першочергових перешкод є висока вартість впровадження таких технологій, а також часто застаріла IT-інфраструктура, що призводить до збоїв та великих часових затрат на інтеграцію. Поряд з цим існує й проблема з браком кваліфікованих кадрів та повнотою даних, адже як неякісна робота аналітика, так і неточна інформація можуть тільки нашкодити налагодженню управлінських процесів [3].

Також суттєвим викликом залишаються регуляторні обмеження та етичні проблеми. Варто не забувати про конфіденційність та безпеку даних, яка регулюється в ЄС та Україні стандартом GDPR. Зловживання збором персональних даних чи непрозорість її використання можуть не тільки викликати занепокоєння споживачів та зменшення лояльності до бренду, а й потягнути за собою серйозні юридичні проблеми [3]. Тому компаніям варто свідомо ставитись до обробки конфіденційної інформації, що потребує значного фінансування та формування культури відповідального використання даних.

Отже, аналітика великих даних сьогодні виступає потужним інструментом підвищення ефективності управління підприємством. Її впровадження дозволяє компаніям швидше реагувати на зміни ринку, приймати обґрунтовані рішення та формувати конкурентні переваги на основі реальних даних, а не припущень. Це і дає можливість оптимізувати бізнес-процеси, зменшити витрати та підвищити прибутки. Разом з тим, важливо враховувати ризики, пов’язані з високими витратами на введення систем аналітики в роботу та технічною складністю обробки даних, конфіденційністю та етичним використанням даних. У майбутньому саме ті компанії, які зможуть ефективно інтегрувати великі дані у свої управлінські стратегії, отримають суттєві переваги в умовах цифровізації та зможуть забезпечити стале зростання в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Овандер Н. Л., Катуніна О. С., Дідур Г. І. Застосування великих даних та аналітики для оптимізації бізнес-процесів і зниження витрат. *Via Economica*. 2024. № 4. С. 133−139.

2. Чернін О. Я. Роль великих даних у прийнятті управлінських рішень в українських компаніях: оцінка впливу аналізу великих даних на стратегічне планування та конкурентоспроможність. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.* 2025. № 62. С. 72−75.

3. Двуліт З. П., Мазник Л. В. Роль бізнес-аналітики в епоху великих даних: нові можливості для ухвалення управлінських рішень. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2024. № 2 (12). С. 152−165.

Андреєва К.М.,
магістрант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Ковальов В.Г., к.держ.упр., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування)
Університету митної справи та фінансів)

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В СИСТЕМІ ПІДГОТОВКИ ТА УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я

Ключовим напрямком реформування є гармонізація української медичної освіти з європейським освітнім простором. Учасники стратегічних діалогів наголошують на необхідності впровадження інноваційних підходів до навчання та посилення наукової складової у підготовці медичних кадрів. Основна мета полягає у підготовці висококваліфікованих та конкурентоспроможних спеціалістів, чий рівень освіти відповідає міжнародним стандартам. Досягнення цієї мети вимагає посилення міжсекторальної співпраці, що визнано критичним фактором для сталого розвитку медичної освіти та її успішної інтеграції до ЄС.

Трансформація системи підготовки та управління кадровим потенціалом в охороні здоров'я України ґрунтується на низці інноваційних підходів, які є прямою відповіддю на виклики воєнного часу та потреби європейської інтеграції. Ці підходи охоплюють як структурні зміни в освіті, так і впровадження передових технологій в управління компетенціями [1].

Ключовим напрямом інновацій є тотальна цифровізація, підтримана міжнародними проєктами, що забезпечує стійкість системи та модернізацію практичних навичок. Інтеграція Штучного Інтелекту (ШІ) та Великих Мовних Моделей (LLM) Використання мобільних медичних додатків (mHealth), носіння розумних пристроїв. У навчальний процес впроваджується використання ШІ для аналізу медичних зображень та LLM для розвитку клінічного мислення студентів і викладачів. Це частина проєкту D-CREDO, підтриманого ЄС.

Системи Підтримки Клінічних Рішень (CDSS) та EHR: Медики готуються до роботи з електронними медичними записами (EHR) та системами CDSS, що є критичним для координації роботи та прийняття рішень в уніфікованій медичній інформаційній системі і телемедициною.

Паралельно, проєкт UkraineDigiTrans (Erasmus+) фокусується на підвищенні педагогічної майстерності науково-педагогічних працівників (НПП) медичних закладів вищої освіти. Мета проєкту − розробити та модифікувати онлайн-курси і впровадити їх на магістерському, післядипломному та PhD рівнях, відповідаючи рамці цифрових компетенцій для системи охорони здоров'я. За підтримки партнерів у Національному медичному університеті вже впроваджують моделювання віртуальних пацієнтів та клінічних симуляцій, що є важливою складовою сучасної системи медичної освіти.

Симуляційне навчання та віртуальні пацієнти. Активно впроваджується ситуаційне моделювання та моделювання віртуальних пацієнтів. Це дозволяє студентам та інтернам відпрацьовувати навички діагностики, лікування та взаємодії з пацієнтом у безпечному та контрольованому середовищі, що є світовою вимогою для формування стійких практичних навичок.

Дистанційне навчання для стійкості. Електронне навчання, особливо в режимі on-line, використовується як необхідний інструмент безперервного післядипломного процесу [2]. Воно дозволяє медичним працівникам підвищувати кваліфікацію, швидко отримувати нову інформацію та запобігати використанню застарілих методів без припинення робочого процесу, що є критично важливим в умовах воєнного часу.

Система безперервного професійного розвитку (БПР) була трансформована в інструмент управління компетенціями та швидкої адаптації чинних кадрів. Уніфікований порядок атестації та портфоліо. Затверджено новий, єдиний уніфікований порядок атестації для всіх працівників сфери охорони здоров'я, включаючи "Керівників", "Професіоналів" та "Фахівців" (наказ МОЗ № 650). Ключовим інструментом обліку є портфоліо, яке кожен працівник створює окремо для кожної спеціальності, підтверджуючи мінімальну щорічну норму балів (50 балів для професіоналів).

Баланс видів освіти. Для стимулювання різноманітності навчання та запобігання обмеженню лише формальними циклами підвищення кваліфікації, введено обмеження: за один вид заходів можна отримати не більше 50% річної норми балів БПР.

Обов'язкові Напрямки БПР. Введення обов'язкових модулів, які медичні працівники мають пройти щонайменше один раз протягом атестаційного періоду (5 років). До них належать:

Цифрова компетентність. Невідкладна медична допомога та Етичні питання/Комунікативні навички (включаючи роботу з вразливими категоріями та документування насильства). Це є механізмом масової перепідготовки відповідно до пріоритетів повоєнного часу.

Стимулювання наставництва. Запроваджено механізм зменшення річної норми балів БПР для кураторів інтернів (на 5 балів за кожного інтерна, але не більше 15 балів), що заохочує досвідчених фахівців до активної участі у підготовці молодих кадрів.

Список використаних джерел:

1. Бойчук А. В., Шадріна В. С., Хлібовська О. І. Якісна підготовка лікарів-інтернів і курсантів на кафедрі акушерства та гінекології фпо – вимога сучасності. *Медична освіта.* 2022. № 1. С. 68–73. URL: https://doi.org/10.11603/m.2414-5998.2022.1.12946

2. Shevchenko O.S., Petrenko V.I., Todoriko L.D., Ovcharenko I.A., Pohorielova O.O. Дистанційне навчання у медичній освіті: світовий досвід. *Спеціалізований науково-практичний журнал «Туберкульоз, легеневі хвороби, ВІЛ-інфекція»*. 2020. № 1. DOI: http://doi.org/10.30978/TB2020-1-97

Бахтін Р.В.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Шевченко Н.І., к.держ.упр., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Державну соціальну політику реалізує Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України, яке є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України. Стратегічні цілі Міністерства відповідають його місії, а саме: перезавантаження системи соціальної підтримки та підвищення її ефективності; розвиток соціальних послуг; захист прав та інтересів дітей, сприяння їх вихованню у сімейному середовищі; сприяння інклюзії людей з інвалідністю в суспільне життя; забезпечення ефективності пенсійного і соціального страхування; сприяння активному довголіттю; спрощення та цифровізація системи надання соціальних виплат і послуг; забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, запобігання та протидія домашньому насильству, насильству за ознакою статі і торгівлі людьми; надання допомоги постраждалим від сексуального насильства, пов'язаного із збройною агресією російської федерації в Україні [1].

Інноваційні інструменти соціального управління формують якісно нову модель взаємодії між державою, громадянами та соціальними інституціями. Їхнє застосування базується на принципах цифровізації, відкритості даних, автоматизації управлінських процесів і створенні єдиного соціального простору.

Для забезпечення європейських стандартів функціонування інституцій соціального захисту, надання соціальних послуг, фінансової стабільності соціальної сфери, підвищення її прозорості та оптимізації її адміністративних видатків ухвалена Стратегія цифрової трансформації соціальної сфери на 2025−2027 роки [2].

Цифрова трансформація соціальної політики передбачає перехід від паперових процедур і фрагментарних реєстрів до інтегрованих електронних систем. В Україні впроваджуються такі інструменти цифрової трансформації соціальної політики:

– Єдиний державний вебпортал електронних послуг «Дія», що надає доступ до соціальних виплат, субсидій та довідок у режимі онлайн.

– Єдина інформаційна система соціальної сфери (ЄІССС), яка об'єднує дані про отримувачів допомоги, пільги, соціальні послуги та страхові виплати, покликана автоматизувати та оптимізувати управління соціальними програмами, забезпечуючи доступ до соціальної підтримки з будь-якої точки країни.

– Електронний соціальний реєстр населення, що мінімізує ризики подвійних нарахувань, зловживань і нецільового використання бюджетних коштів [1].

Ці рішення сприяють прозорості розподілу соціальних ресурсів, зниженню адміністративних витрат і підвищенню довіри громадян до державних інститутів.

В умовах воєнного стану, масштабних демографічних зрушень та економічної турбулентності перед державою постають нові виклики: інтеграція ветеранів війни, підтримка внутрішньо переміщених осіб, реформування системи соціального захисту й адресної допомоги. Ці процеси потребують оновленої концепції соціальної політики, що базується на принципах соціальної справедливості, цифровізації соціальних послуг і партнерства держави з громадянським суспільством.

Використання великих даних (Big Data) дає змогу аналізувати потреби населення, прогнозувати соціальні ризики та підвищувати точність адресної допомоги. Зокрема, у публічному секторі можливе моделювання рівня вразливості домогосподарств; виявлення регіональних диспропорцій у наданні соціальних послуг; оцінювання ефективності програм соціальної підтримки.

Аналітичні панелі (*dashboards*) та інтегровані бази даних дозволяють органам влади приймати обґрунтовані рішення на основі доказової статистики, а не лише нормативних припущень.

Мобільні технології стали ключовим каналом комунікації з громадянами. Застосування додатків для подання заяв на соціальну допомогу, отримання статусу ВПО, чи реєстрації ветеранського статусу підвищує доступність послуг і скорочує час їхнього отримання. Наприклад, у межах проєктів «єВетеран» та «єДопомога» реалізовано моделі індивідуалізованого супроводу осіб, що перебувають у складних життєвих обставинах, «єПотенціал» − допомога у відновленні, повноцінному та активному включенні у суспільне життя.

Новітні технології дозволяють змінювати не лише інструменти, але й саму філософію соціальної політики − від вертикального адміністрування до мережевого управління. Це проявляється у створенні цифрових платформ співпраці між державою, громадами й громадськими організаціями; залученні бізнесу через механізми державно-приватного партнерства у сфері соціальних інновацій; впровадженні громадських бюджетів та публічних консультацій на основі електронних інструментів участі.

Подальший розвиток інноваційних інструментів соціального управління в Україні передбачає стандартизацію цифрових сервісів у соціальній сфері; створення єдиного порталу соціальних даних з інтеграцією регіональних систем; розвиток цифрових компетентностей працівників органів соціального захисту; впровадження технологій штучного інтелекту (AI) для прогнозування соціальних потреб і моніторингу результативності програм.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт міністерства соціальної політики, сім'ї та єдності України. URL: https://www.msp.gov.ua

2. Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 р. №1353-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-%D1%80#Text

Біла М.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Антонова О.В., д.держ. упр., проф.,
завідувач кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ

Цифрова трансформація у сфері публічного управління сьогодні виступає визначальним фактором модернізації системи роботи з персоналом у місцевому самоврядуванні України. Сучасні процеси децентралізації та євроінтеграції, демографічні втрати, і особливо воєнні виклики, потреба у швидкому відновленні громад зумовлюють необхідність застосування інноваційних цифрових рішень для більш ефективної організації та використання наявних управлінських ресурсів [2]. За умов зростання навантаження на службовців і підвищення вимог до прозорості, оперативності управління цифрові інструменти набувають стратегічного значення [1].

Раціональне управління людськими ресурсами в органах місцевого самоврядування неможливе без автоматизації ключових процесів. Серед найважливіших напрямів – впровадження електронного документообігу, створення цифрових реєстрів працівників, систем обліку робочого часу, дистанційного навчання та оцінювання результатів роботи [3]. Інтегровані HR-платформи скорочують час на виконання рутинних процедур, зменшують ризики помилок і підвищують управлінську дисципліну. Завдяки цифровим рішенням стає легше формувати кадровий резерв, планувати кар'єрний розвиток, підвищення кваліфікації та оцінювати успішність службової діяльності на посаді [4], у тому числі завдяки запровадженню систем постановки та досягнення цілей (OKR) і ключових показників ефективності (KPI), які легко виміряти і автоматизувати, відстежувати прогрес.

Зростає роль аналітичних інструментів, які допомагають керівникам ухвалювати обґрунтовані кадрові рішення. Використання підходів HR-аналітики дозволяє прогнозувати потреби громад у фахівцях, виявляти «слабкі» компетентності та формувати індивідуальні траєкторії професійного розвитку. Робота з аналітичними даними також орієнтована на удосконалення системи мотивації, адже керівники отримують об'єктивні показники результативності праці, що забезпечує справедливий підхід до преміювання та кар'єрного росту [3; 4].

Водночас цифровізація кадрового менеджменту стикається з низкою обмежень. Серед них – недостатня цифрова грамотність персоналу, інституційний опір новаціям, дефіцит фінансів для технічної модернізації та нерівномірність цифрової інфраструктури. Не менш важливим є захист персональних даних, оскільки електронні системи обробляють чутливу інформацію [1; 2]. Тому процес цифрової трансформації має бути комплексним: включати оновлення технологій, удосконалення нормативної бази та розвиток цифрових навичок службовців.

Для прискорення цифрових змін у цій сфері доцільно впроваджувати політику цифрового розвитку персоналу. Перспективними кроками є створення єдиних електронних HR-платформ для територіальних громад, розширення онлайн-навчання, розвиток внутрішніх електронних сервісів комунікації та використання штучного інтелекту для автоматизації процедур. Такі інновації сприятимуть формуванню нової управлінської культури, заснованої на відкритості, ефективності й клієнтоорієнтованості.

Отже, цифрова модернізація управління персоналом у місцевому самоврядуванні України є ключовим чинником підвищення прозорості, результативності та мотивації персоналу, зокрема посадових осіб місцевого самоврядування. Її успіх залежить від інвестицій у технічну базу, розвиток цифрових компетентностей та впровадження гнучких інноваційних моделей управління. У підсумку цифрова трансформація сприятиме підвищенню якості публічних послуг і зміцненню довіри громадян до місцевої влади.

Список використаних джерел:

1. Антонова Л.О., Мохова Ю.В. Удосконалення механізмів електронного врядування в Україні в умовах цифрових трансформацій. *Публічне управління та регіональний розвиток.* 2022. № 3. С. 88–96. URL: https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/720 (дата звернення: 24.10.2025).

2. Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*. 2021. URL: https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/892 (дата звернення: 24.10.2025).

3. Чернецький О. Напрями формування ефективної системи управління кадровим потенціалом органів публічної влади в умовах цифровізації. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Серія: Політичні науки та публічне управління.* 2025. URL: https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/5008 (дата звернення: 24.10.2025).

4. Yatskevych In., Kemarska T. DIGITALIZATION STRATEGY IN HR MANAGEMENT SYSTEM. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. №1. РОЗДІЛ IV. Управління та адміністрування. С. 130–134. URL: https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/en/article/view/656/533 (дата звернення: 24.10.2025).

Булгак Є.В.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Критенко О.О., к.держ.упр., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ІННОВАЦІЙНІ HR-ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Сучасний етап розвитку публічного управління характеризується активним упровадженням цифрових технологій, що трансформують підходи до кадрової політики та організації праці. У цьому контексті інноваційні HR-технології (Human Resources Technologies) виступають важливим інструментом забезпечення результативності, прозорості та доброчесності державної служби.

Під HR-технологіями у публічному секторі розуміють сукупність цифрових інструментів і методів, спрямованих на автоматизацію, аналітику та стратегічне управління персоналом. До таких технологій належать системи електронного кадрового обліку (HRIS), електронне декларування компетентностей, цифрові бази даних про службовців, платформи e-learning, а також інструменти HR-аналітики.

Діджиталізація HR – це впровадження цифрових технологій у сферу управління персоналом з метою підвищення ефективності, прозорості та якості кадрових процесів. Вона охоплює автоматизацію HR-процесів, цифрову інтеграцію з хмарними системами, застосування HR-аналітики, Big Data, VR-технологій і штучного інтелекту [1]. У публічному управлінні це створює платформу для розвитку цифрового врядування, підвищення продуктивності праці та якості державних послуг.

Запровадження функції HR на українській державній службі відбулося у 2019 році місією Національного агентства України з питань державної служби, що проявилось в стратегії НАДС, яка передбачала посилення органів влади через залучення нових керівників, створення функції HR та культурних трансформацій всередині організації, а також максимальну діджиталізацію старих механічних процесів [2].

До основних напрямів цифровізації HR-процесів на державній службі за результатами нашого дослідження було віднесено:

1. HR-автоматизацію, яка використовується для переведення кадрових процедур, обліку робочого часу та зарплати в електронному форматі.
2. HR-аналітика використання великих даних для прогнозування кар’єрного зростання та навчальних потреб.
3. SMART-рекрутинг – автоматизований добір кадрів із використанням алгоритмів штучного інтелекту.
4. HR-маркетинг – формування бренду державного роботодавця.
5. Електронне навчання (e-learning) – персоналізовані програми розвитку та підвищення кваліфікації.

До досягнень реформи проведеної НАДС у сфері цифровізації HR з упевненістю можемо віднести наступні:

– запровадження Career.gov.ua, CareerBot, інтеграція з Work.ua та Robota.ua;

– створення HELP DESK для кандидатів;

– запуск Порталу управління знаннями для безперервного навчання;

– впровадження HRMIS, до якої підключено понад 80 органів влади.

Ці ініціативи забезпечили прозорість добору кадрів, доступність вакансій та цифрову підтримку службовців.

Щодо перспектив розвитку HR-менеджменту в державному секторі, нами виокремлено і перехід до "цифрової робочої сили", розвитку цифрових компетентностей, і використання Big Data для планування кар'єри та оцінювання ефективності, і формування нових професій майбутнього на державній службі (HR Data Detective, WFH Facilitator, Second-Act Coach), і зміцнення бренду державного роботодавця через відкритість, доброчесність та ефективні комунікації.

Діджиталізація HR – ключовий чинник модернізації державної служби. Вона підвищує її результативність, зменшує бюрократичні бар'єри, забезпечує прозорість і професійний розвиток кадрів. Подальший розвиток має ґрунтуватися на міжнародних трендах HR-автоматизації, аналітики, маркетингу, SMART-рекрутингу та електронного навчання, а також на розвитку цифрової компетентності державних службовців.

Особливої уваги заслуговує HR-аналітика, що дозволяє здійснювати прогнозування потреб у кадрах, оцінювати рівень плинності персоналу та ефективність навчальних програм. Використання аналітичних панелей і цифрових дашбордів сприяє формуванню стратегічного бачення кадрового потенціалу державної служби. Перспективним напрямом є розвиток концепції e-HR у публічному управлінні, що передбачає комплексне використання цифрових інструментів у кадровій роботі – від електронного відбору до оцінювання результатів діяльності службовців.

Водночас процес цифровізації кадрового менеджменту супроводжується низкою проблем: нестачею IT-компетентностей державних службовців, обмеженим фінансуванням, недостатньою інтегрованістю електронних систем та питаннями захисту персональних даних.

Інноваційні HR-технології стають ключовим чинником удосконалення системи управління персоналом у державному секторі. Їх ефективне впровадження забезпечує підвищення професійної спроможності державних службовців, прозорість кадрових процесів і розвиток нової культури публічного управління – заснованої на принципах відкритості, аналітичності та орієнтації на результат.

Список використаних джерел:

1. Гончарук Н., Прудиус О. Управління людськими ресурсами державної служби України в умовах діджиталізації. *Аспекти публічного управління.* 2022. Том 10. № 5. С. 16–24.

2. Публічний звіт Голови НАДС про підсумки діяльності у 2019 році. URL: https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B8%20%D1%82%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8/zvit-2019-ost-versiya.pdf

Бучко І.С.,
магістрант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Ковальов В.Г., к.держ.упр., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ФОРМУВАННЯ СПРОМОЖНОЇ МЕРЕЖІ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Воєнний контекст істотно підвищив значущість транзитних реформ: забезпечення територіальної та соціальної справедливості доступу для поранених військовослужбовців, цивільного населення, внутрішньо переміщених осіб і вразливих груп потребує адаптивного контрактування послуг та стаціонарних місць, корекції тарифів і цільових капітальних інвестицій у відновлення інфраструктури. Попри досягнутий поступ, система продовжує працювати під тиском війни − руйнування об’єктів, дефіцит кадрів та нерівномірність фінансових потоків на місцях вимагають подальшого переформатування мережі, посилення реабілітаційної та психіатричної компонент і інтеграції громадського здоров’я в маршрути пацієнта. Саме ці напрями визначають вектор оптимізації діяльності ЗОЗ у середньостроковій перспективі та потребують узгоджених рішень на центральному й місцевому рівнях.

Дніпропетровська область, розташована у прифронтовій зоні, набула стратегічного значення як основний медичний тиловий та логістичний хаб для південно-східного напрямку. Це зумовлює значне диспропорційне навантаження на вторинну та третинну ланки надання медичної допомоги. У контексті повномасштабної воєнної агресії, правове регулювання діяльності у сфері охорони здоров’я має адаптуватися до екстремальних викликів, серед яких: руйнування значної частки медичної інфраструктури (за оцінками, до 35 %) та постійне перевантаження лікарень, що надають високоспеціалізовану допомогу постраждалим. Таке стратегічне положення регіону вимагає найвищого рівня оперативної готовності та структурної стійкості ЗОЗ.

Оцінка діяльності ЗОЗ Дніпропетровщини повинна проводитися в рамках їхнього функціонального призначення та місця в цій ієрархічній мережі. Голови громад несуть відповідальність за фінансову стійкість та планування розвитку тих ЗОЗ, які розміщені на їхніх територіях, оскільки статус у спроможній мережі прямо впливає на обсяги фінансування від НСЗУ.

Дніпропетровська область успішно пройшла етап структурної реорганізації та затвердження Спроможної мережі. Дніпропетровський госпітальний округ (ДГО) демонструє значну концентрацію спеціалізованих центрів. Згідно з затвердженими даними, мережа ДГО включає: 7 Надкластерних закладів охорони здоров'я (ЗОЗ), 8 Кластерних ЗОЗ та 13 Загальних ЗОЗ.

Це свідчить про глибоку структурну реорганізацію, оскільки регіон має одну з найбільших концентрацій надкластерних центрів у країні, що відображає його роль у наданні високоспеціалізованої допомоги. Надкластерні ЗОЗ ДГО − це, головним чином, ключові обласні установи, такі як КП "Дніпропетровська обласна клінічна лікарня ім. І.І. Мечникова", а також спеціалізовані центри, включаючи онкологічні диспансери (КП "Дніпровський обласний клінічний онкологічний диспансер", КП "Криворізький онкологічний диспансер"), КП "Дніпропетровська багатопрофільна клінічна лікарня з надання психіатричної допомоги" та КП "Дніпропетровський обласний медичний центр соціально значущих хвороб". Ці заклади є основою для надання найскладніших медичних послуг на регіональному та міжрегіональному рівнях.

Операційна ефективність Дніпропетровщини в умовах військової агресії чітко проявилася у швидкому розгортанні реабілітаційних послуг. Кластерні та Надкластерні лікарні ДГО оперативно створили реабілітаційні відділення, орієнтовані на військових та цивільних пацієнтів, які потребують відновлення після тяжких травм, ампутацій, опіків та інсультів [1].

Масштаби розгортання є значними: амбулаторно відновлювальні послуги надаються у 13 надкластерних та кластерних лікарнях, тоді як стаціонарна реабілітація доступна в 11 закладах, які можуть одночасно прийняти понад 350 осіб. Важливим якісним показником є перехід до мультидисциплінарного підходу. Реабілітація визначається не як пасивні фізіотерапевтичні процедури, а як щоденна робота пацієнта та мультидисциплінарної команди, до якої входять лікар фізичної та реабілітаційної медицини (ФРМ), ерготерапевт, логопед та психолог. Це відповідає сучасним міжнародним стандартам відновлення.

Формування спроможної мережі у Дніпропетровській області, особливо визначення ключових Надкластерних центрів, прямо пов'язане з реформою маршрутів екстреної медичної допомоги (ЕМД). Згідно зі змінами, затвердженими урядом, з січня 2025 року маршрути транспортування пацієнтів ЕМД узгоджуватимуться безпосередньо з Міністерством охорони здоров'я України [2]. Це є критично важливим кроком, оскільки раніше "швидка" часто доставляла пацієнта до найближчої лікарні, яка не завжди мала необхідні потужності для лікування тяжких станів, таких як інсульт, інфаркт чи політравма. За новою системою, Надкластерні ЗОЗ Дніпропетровщини стають обов'язковими кінцевими точками стандартизованої маршрутизації для пацієнтів із критичними станами, оскільки вони мають гарантувати наявність фахівців та обладнання. Така система значно підвищує відповідальність цих центрів за постійну оперативну готовність.

Список використаних джерел:

1. Реабілітація після тяжких травм та хвороб на Дніпропетровщині: як скористатися послугою військовим і цивільним. Суспільне Дніпро. URL: https://suspilne.media/dnipro/598477-reabilitacia-pisla-tazkih-travm-ta-hvorob-na-dnipropetrovsini-ak-skoristatisa-poslugou-vijskovim-i-civilnim

2. Маршрути екстреної медичної допомоги тепер узгоджуватимуться з МОЗ. *Український медичний часопис.* URL: https://umj.com.ua/uk/novyna-260188-marshruti-ekstrenoyi-medichnoyi-dopomogi-teper-uzgodzhuvatimutsya-z-moz

Гарнага І.В.,
аспірант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Борисенко О.П., д.держ.упр., проф.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Мале підприємництво − це один із ключових елементів економіки України, що забезпечує гнучкість, створення робочих місць, інноваційний розвиток та адаптацію до змінних ринкових умов. Особливо в сучасній економічній ситуації, з огляду на глобалізацію, цифровізацію, вплив війни та геополітичні виклики, саме інновації можуть стати двигуном зростання малого підприємництва. Інноваційний розвиток малого бізнесу − це системне впровадження нових продуктів, технологій, бізнес-моделей, організаційних рішень, що дозволяють підвищити конкурентоспроможність, ефективність та стійкість суб'єктів малого підприємництва.

Нині малі та середні підприємства відіграють значну роль у ВВП України, формуванні зайнятості та інноваційній активності. Водночас малий бізнес в Україні зіштовхується з високими ризиками та невизначеністю: економічними, регуляторними, через війну, інфраструктурними.

Основними бар'єрами, що перешкоджають розвитку малого підприємництва були і залишаються: обмеженість доступу до фінансових ресурсів; відсутність фінансових резервів і загроза швидкого банкрутства; вузьке коло постачальників, що може утворювати небажану залежність; недостатній розвиток структури збуту продукції та гарантійного обслуговування; податкове навантаження тощо [1].

Також проблемами є недосконаліть і складність дозвільної системи, яка включає в себе діяльність дозвільних центрів; відсутність належної диференціації в отриманні документів дозвільного характеру для малих і великих підприємств; суперечливість у положеннях нормативно правових актів, що регламентують одержання документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності; складна процедура отримання деяких дозвільних документів, особливо щодо оформлення права власності на

земельні ділянки та інші. Також слід зазначити, що мало уваги приділяється проблемам захисту інтересів національних товаровиробників, слабкості їх позицій на зовнішніх ринках. Це може свідчити про те, що органи влади не розглядають суб'єктів малого та середнього підприємництва як активних учасників зовнішньоекономічної діяльності, а вбачають їх роль переважно в насиченні внутрішнього ринку товарами. Також багато підприємств у регіонах не мають достатньої підтримки чи інфраструктури для інновацій [2]. Водночас, в умовах воєнного стану, фінансова та кадрова безпека малого бізнесу стала критичним питанням.

Водночас малі підприємства використовують цифрові технології, які суттєво впливають на результати діяльності, а саме: впровадження IT-рішень, e-commerce, CRM-системи, хмарних сервіси. Загалом, цифровізація стимулює інновації, підвищуючи продуктивність, прискорюючи процеси та зменшуючи витрати. В умовах обмежених можливостей використання фінансово-кредитних резукчів, малий бізнес актимно залучає такі інструменти фінансування як: краудфандинг, краудінвестинг, мікрокредити. До того ж сьогодні держава та міжнародні інституції надають підтримку через субсидії, гранти, пільгові кредити для малого бізнесу, особливо під час кризи або у відновлювальному періоді [3].

У контексті відбудови після війни особливо важлива координація держави й бізнесу: освіта, грантові програми, спільні інноваційні платформи. Держава може стимулювати інновації через правове регулювання, податкові й фінансові механізми, грантові програми, інфраструктуру, освітні програми.

Як перспективні напрями розвитку малого підприємництва можуть бути розвиток публічно-приватних партнерств для створення інноваційної інфраструктури (technoparks, інкубатори, кластери); створення програм грантової і кредитної підтримки інноваційних МП, особливо в кризові та післявоєнні часи; запровадження податкових стимулів для інновацій: пільги, знижені ставки, податкові кредити; створення регіональних кластерів, де МП, наукові установи, інкубатори, органи влади будуть працювати разом над інноваційними проєктами; підтримка кластерної політики державою через розвиток інноваційної інфраструктури, спеціалізованих програм фінансування, організацію і координацію реального партнерства.

Отже, інноваційний розвиток малого підприємництва в Україні − це не просто тренд, а стратегічна необхідність. Малі підприємства можуть і повинні стати рушіями технологічних змін, двигунами економічного зростання та соціальної стабільності. Але для цього потрібна підтримка на багатьох рівнях: загальнодержавному (державна політика), регіональному (інструменти фінансування, освіта, інфраструктура), місцевому (державно-приватне партнерство). Лише за умов системного підходу та партнерства бізнесу, влади й науки Україна зможе створити сильну інноваційну екосистему малого підприємництва, що, у свою чергу, сприятиме економічному відновленню та сталому розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Сидорук І. Аналіз стану та проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 18. С. 67−72. URL: https://doi.org/10.37320/2415-3583/18.12

2. Майстро Р. Г. Інноваційний розвиток малих підприємств України / Р. Г. Майстро, М. В. Мірошник, Д. С. Майстро. *Науковий вісник Ужгородського університету : зб. наук. пр. Сер. : Економіка.* 2017. Т. 1. № 49. С. 177−182. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/59783

3. Носков О. М. Публічне управління інноваційним розвитком малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану та відбудови України. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2025. № 3. С. 3–8. URL: https://doi.org/10.32782/pdau.pma.2025.3.1

Головко Д.О.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Разумей М.М., к.держ.упр.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ВПЛИВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ МИТНИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ

Європейська інтеграція є визначальним стратегічним напрямом розвитку України, який охоплює не лише політичні та економічні реформи, а й глибоку трансформацію інституцій державного управління, однією із яких є Державна митна служба України. Саме цей центральний орган виконавчої влади виступає ключовим елементом забезпечення зовнішньоекономічної діяльності та відіграє важливу роль у даному контексті. Євроінтеграційні зміни охоплюють модернізацію митного законодавства, впровадження європейських процедур контролю та адміністрування, а також формування ефективної інституційної структури, здатної діяти відповідно до стандартів ЄС. Попри те, що євроінтеграційні зміни вдосконалюють роботи вітчизняних митних органів, гармонізація митного права України з правом ЄС стикається з низкою труднощів, одними із яких є складність адаптації існуючих механізмів до норм «acquis communautaire», нестача технічних ресурсів, недостатній рівень цифровізації та потреба у підготовці кваліфікованих кадрів. Власне окреслені проблеми ускладнюють інтеграційний процес, але водночас створюють стимули для системного оновлення митної політики держави.

Процес зближення України з ЄС має тривалу історію, а його початковий етап пов’язаний із підписанням Угоди про партнерство і співробітництво в 1994 році, яка стала першим юридичним документом, що визначив рамки політичних і економічних відносин між Україною та ЄС [1]. Наступним кроком стало приєднання України до Європейської політики сусідства у 2003 році, що дало змогу розпочати більш тіснішу співпрацю у сфері митної безпеки, торгівлі та прикордонного контролю [2].

Реальні ж реформи у сфері митного законодавства розпочалися після підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС у 2014 році, яка визначала конкретні зобов'язання України щодо гармонізації національного законодавства з нормами ЄС, зокрема у митній сфері. Одним із ключових елементів Угоди стала Поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі, що відкрила можливості безмитної торгівлі та започаткувала масштабну реформу митної системи [3].

Починаючи з 2016 року в Україні активно впроваджуються митні стандарти та практики ЄС, зокрема механізм «єдиного вікна» для подання документів та програму авторизованого економічного оператора (AEO), яка функціонує за європейськими стандартами [4]. Перше підприємство отримало авторизацію AEO ще у 2021 році, що засвідчило практичне втілення довіри між бізнесом та державою в особі митниці [5].

Отримання Україною статусу кандидата на членство в ЄС у 2022 році стало новим етапом розвитку митної політики. У тому ж році Верховна Рада України ухвалила Закон України № 2510-IX, який відкрив шлях до приєднання України до Конвенції про процедуру спільного транзиту та впровадження Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS). Даний крок отримав неофіційну назву «митний безвіз», адже він фактично прирівняв Україну до країн ЄС у частині митного транзиту [6]. Наступним важливим етапом стала імплементація положень Митного кодексу ЄС завдяки прийняття Закону України № 3926-IX від 22 серпня 2024 року, який запровадив низку новацій, зокрема поняття прямих і непрямих митних представників, деталізацію процедур спеціального використання товарів (переробка, тимчасове ввезення, кінцеве використання) та порядок надання авторизацій [7].

Крім нормативної адаптації, Україна активно реформує інституційну структуру митних органів, адже відокремлення митниці від податкових органів у 2019 році створило умови для професійного управління та підвищення автономності митної системи. У 2023 році ухвалено закон, який передбачає створення конкурсної комісії для відбору керівництва Державної митної служби України, що сприяє деполітизації та прозорості кадрової політики. Водночас, у межах євроінтеграційних процесів особлива увага приділяється антикорупційним заходам, адже митна служба України залишається сферою з підвищеними корупційними ризиками. Запровадження електронних систем контролю, таких як «єЧерга» для перетину кордону, стало важливим кроком до усунення людського фактору та мінімізації неформальних практик [8].

Російська агресія створила безпрецедентні умови для функціонування митних органів, адже з однієї сторони війна прискорила процеси цифровізації та спрощення митних процедур (введено онлайн-декларування гуманітарних вантажів і спрощений імпорт військових товарів), а з іншої – відбулось зниження митних надходжень до

державного бюджету, руйнування інфраструктури та перенавантаження західних пунктів пропуску, що в підсумку ускладнило реалізацію довгострокових реформ. В умовах воєнного стану країни-члени ЄС продовжують активно підтримувати Україну через місію EUBAM, яка консультує митні органи з питань імплементації стандартів ЄС і моніторингу виконання Україною міжнародних зобов'язань [9], що засвідчує ефективність партнерських відносин. Отже, євроінтеграційні процеси істотно змінили функціонування митних органів України, адже вони не лише оновили законодавчу базу, але й сформували нову управлінську філософію, яка заснована на прозорості, ефективності, цифровізації та партнерстві з бізнесом.

Список використаних джерел:

1. Бредіхин А.В. Україна та Європейський Союз: ретроспектива розвитку відносин. *Наука. Релігія. Суспільство*. 2009. № 2. С. 7–12
2. Угода про партнерство і співробітництво між Україною і Європейськими Співтовариствами та їх державами-членами від 14.06.1994 р. № 998_012. *Офіційний вісник України*. 2006. № 24. Ст. 1794.
3. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 27.06.2014 р. № 984_011. *Офіційний вісник України*. 2014. № 75. Ст. 2125.
4. Митний кодекс України : Закон України від 13.03.2012 р. № 4495-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2012. № 44−45; № 46−47; № 48. Ст. 552.
5. Микитенко Т., Мельник О., Сагайдак І. Розвиток інституту авторизованого економічного оператора в Україні в контексті імплементації міжнародних стандартів. *Економіка та суспільство.* 2023. № 58. С. 1−7.
6. Про внесення змін до Митного кодексу України та інших законів України щодо деяких питань виконання глави 5 розділу IV Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : Закон України від 15.08.2022 р. № 2510-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2023. № 22. Ст. 89.
7. Про внесення змін до Митного кодексу України щодо імплементації деяких положень Митного кодексу Європейського Союзу : Закон України від 22.08.2024 р. № 3926-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2025. № 3−4. Ст. 5.
8. Alekankina K. European Integration of Customs and Overhaul of the Medical and Social Expert Commission: Key Reform Drivers in Q4 2024. URL: https://voxukraine.org/en/european-integration-of-customs-and-overhaul-of-the-medical-and-social-expert-commission-key-reform-drivers-in-q4-2024
9. EU Border Assistance Mission to Moldova and Ukraine. URL: https://eubam.org/ua

Гора І.Л., аспірант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Антонова О.В., д.держ.упр., проф.,
завідувач кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЛІ ПОЛІТИЧНИХ ПАРТІЙ У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ПРЕДСТАВНИЦЬКИХ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ: ВІД «ВИБОРЧИХ МЕХАНІЗМІВ» ДО «ЦИФРОВИХ АРХІТЕКТОРІВ»

Цифровізація стає ключовим чинником трансформації системи публічного управління, формуючи новий тип взаємодії між державою та громадянами. Цифрове суспільство створює середовище, у якому публічне врядування базується на принципах відкритості, швидкості реагування та орієнтації на потреби. В умовах демократії відбувається перехід від традиційних адміністративних моделей до мережевих, у яких взаємодія здійснюється через цифрові платформи та інтегровані інформаційні системи. Інноваційні технології, такі як електронне урядування, відкриті дані, Smart Governance, GovTech і штучний інтелект, забезпечують модернізацію управлінських процесів, дозволяють оптимізувати прийняття рішень, автоматизувати рутинні функції, підвищити ефективність надання послуг і скоротити дистанцію між владою та громадянами. Використання аналітичних цифрових інструментів підсилює стратегічну спроможність органів влади прогнозувати ризики й формувати адаптивні політики розвитку, що особливо важливо в умовах викликів. Smart Governance (розумне врядування) – концепція сучасного публічного управління, яка базується на використанні цифрових технологій, аналітики даних та інтегрованих інформаційних систем для підвищення ефективності, прозорості та участі громадян у прийнятті рішень, що передбачає створення «розумних» управлінських процесів, у яких органи публічної влади взаємодіють із суспільством у режимі реального часу, використовуючи дані для прогнозування, планування та моніторингу політик. Smart Governance інтегрує електронне урядування, електронну демократію, цифрову комунікацію, аналітику великих даних і штучний інтелект у єдину систему управління, що сприяє гнучкості й адаптивності державних інститутів та самоврядних публічних структур, діяльність яких має суспільну цінність і значущість в публічноуправлінських процесах. GovTech (government technology) як сукупність технологічних рішень і цифрових інновацій, спрямованих на модернізацію роботи публічного сектору, охоплює автоматизацію адміністративних процедур, цифрові сервіси для громадян, електронну ідентифікацію, онлайн-платформи управління публічними фінансами, реєстрами чи зверненнями. Це екосистема співпраці держави, бізнесу та стартапів, у межах якої технологічні компанії розробляють рішення для потреб уряду, зокрема з метою зробити державу клієнтоорієнтованою, прозорою та відкритою до інновацій, а громадян – активними учасниками публічноуправлінських процесів.

Законодавча еволюція участі політичних партій у місцевому самоврядуванні в Україні відображає поступовий перехід від мажоритарної моделі до пропорційно-відкритої виборчої системи, що підвищила роль партій як інститутів політичного представництва. На ранніх етапах виборче законодавство сприяло персоніфікованому представництву, однак з часом зросла потреба у структурованому партійному впливі, що забезпечує ідеологічну сталість і відповідальність обраних осіб. Політичні партії стали ключовими суб'єктами формування представницьких органів місцевого самоврядування, адже саме через них реалізується принцип політичної відповідальності перед виборцями. Запровадження відкритих партійних списків створило передумови для підвищення прозорості виборчого процесу та впливу громадян на визначення персонального складу рад, що сприяло зміцненню довіри до виборчих інститутів. У контексті децентралізації роль політичних партій зазнала якісної трансформації – вони стали не лише інструментом виборчої конкуренції, а й активними учасниками формування політик розвитку територіальних громад. Законодавча база участі політичних партій у формуванні місцевих рад пройшла шлях від мажоритарної до пропорційно-відкритої системи. На радянському етапі (1979 р.) формальна рівність виборчих прав поєднувалася з реальним висуванням кандидатів виключно через структури Комуністичної партії. Під час демократизації (1989–1990 рр.) з'явилася можливість самостійного висування кандидатів через трудові колективи, громадські організації чи збори виборців, а вибори стали прямими та загальними. Після проголошення незалежності (1992–1994 рр.) Закон «Про об'єднання громадян» закріпив діяльність партій, а зміни 1994 року надали їм право висувати кандидатів до місцевих рад, хоча система залишалася мажоритарною. Партійна формалізація відбулася у 2001–2004 рр.: Закон «Про політичні партії в Україні» формалізував їхню роль у державному управлінні [4], а Закон 2004 року вперше запровадив вибори до місцевих рад за пропорційною системою. У гібридний період (2010 р.) частково повернулися мажоритарні елементи, але сучасна модель (2015–2019 рр.), закріплена Виборчим кодексом України [3], утвердила пропорційну систему з відкритими списками для великих громад, особливо в контексті децентралізації. У такий спосіб політичні партії трансформувалися з електоральних інструментів у активних суб'єктів політики розвитку громад, забезпечуючи стабільність, політичну відповідальність і демократичну взаємодію.

Водночас цифрова прозорість їх діяльності (зокрема, електронне декларування доходів і витрат, публічні звіти про фінансування кампаній та партійних проєктів) стає невід'ємною умовою легітимності їх діяльності. Інтеграція цифрових технологій у політичну діяльність і місцеве самоврядування зумовлює глибоку трансформацію механізмів публічної взаємодії. Цифрові платформи, що використовуються партіями, депутатами і громадянами, стають ключовими інструментами комунікації, зворотного зв'язку й моніторингу рішень влади. Електронна демократія – через інструменти e-Participation, e-Voting, e-Consultation – забезпечує новий рівень легітимності

політичних рішень. Цифрові технології дозволяють громадянам брати участь у розробленні політик, голосуванні, оцінюванні рішень та контролі їх виконання, що робить владу більш чутливою до суспільних потреб. Розвиток цифрової політичної культури стимулює появу нових форм публічної відповідальності, де прозорість, компетентність і швидкість реагування стають ключовими критеріями ефективності як партій, так і місцевих рад.

Політичні партії у цифровому середовищі виступають активними суб'єктами публічної політики, формуючи кадровий потенціал місцевого врядування та просуваючи інноваційні моделі комунікації з громадянами. Водночас зростання цифрової активності породжує нові виклики – кіберзагрози, інформаційні маніпуляції, етичні дилеми онлайн-поводження. У цьому контексті прозоре фінансування політичної діяльності – через єдині цифрові реєстри донорів, автоматичні звіти про витрати та блокчейн-технології для відстеження транзакцій – стає інструментом антикорупційного контролю.

Законодавче забезпечення участі політичних партій у місцевому самоврядуванні еволюціонувало від централізованих моделей до більш децентралізованих, орієнтованих на громаду. Політичні партії мають адаптуватися до нової цифрової реальності – стати суб'єктами цифрового врядування, а не лише електоральними структурами-споживачами. В Україні онлайн-послуги досягли 5-го місця у світі за UN E-Government Survey 2024 [1], з понад 150 послугами у «Дія», тоді як у ЄС стратегія Europe's Digital Decade передбачає 100 % ключових послуг онлайн до 2030 року [2]. В ЄС забезпечується принцип одноразового введення даних, тоді як в Україні є певні обмеження через відмінності систем, реєстрів і складнощі в їх інтеграції. GovTech-екосистема в Україні представлена ProZorro, е-деклараціями та проєктом EU4DigitalUA [6], а в ЄС – Digital Europe Programme та GovTech Alliance. Цифрова участь в Україні реалізується через «Дія», петиції та консультації, тоді як у ЄС (Данія, Естонія, Німеччина) акцент ставиться на електронній участі/залученості. Роль партій в Україні залишається переважно електоральною з локальними політиками, а в ЄС партії виступають цифровими агентами, просуваючи e-voting та аналітику даних для політики. У ЄС принцип нейтральності адміністративних структур закріплений у Regulation (EU) 2018/1725 [5] та національних кодексах, а прозоре фінансування партій забезпечується через централізовані реєстри (наприклад, у Франції – Commission nationale des comptes de campagne) та обов'язкову онлайн-звітність, що може стати зразком наслідування для України. У якості рекомендацій слід сфокусувати увагу на удосконаленні законодавства щодо розширення залученості/участі громадян у місцевому самоврядуванні, запровадженні практики партнерства між політичними партіями та органами місцевого самоврядування у сфері розроблення цифрових рішень для громад; розвиткові інноваційних механізмів контролю депутатської діяльності, зокрема публічні онлайн-звіти, відкриті голосування, аналітики на основі відкритих даних; посилення захисту інформаційного простору громад.

Список використаних джерел:

1. United Nations E-Government Survey 2024: From Digital Government to Digital Governance in the Age of AI / United Nations Department of Economic and Social Affairs. New York : United Nations, 2024. 248 p. URL: https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2024 (дата звернення: 01.11.2025).
2. Europe's Digital Decade: 2030 Targets / European Commission. Brussels : Publications Office of the European Union, 2021. 12 p. (Digital Compass). URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/europes-digital-decade (дата звернення: 01.11.2025).
3. Виборчий кодекс України : Закон України від 19.12.2019 № 396-IX. *Відомості Верховної Ради України.* 2020. № 7. Ст. 52. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/396-20 (дата звернення: 02.11.2025).
4. Про політичні партії в Україні : Закон України від 05.04.2001. № 2365-III (в редакції від 16.10.2015). *Відомості Верховної Ради України.* 2001. № 23. Ст. 118. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2365-14 (дата звернення: 02.11.2025).
5. Regulation (EU) 2018/1725 of the European Parliament and of the Council of 23 October 2018 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data by the Union institutions, bodies, offices and agencies. *Official Journal of the European Union.* L 295. 21.11.2018. P. 39–98. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32018 R1725 (дата звернення: 05.11.2025).
6. EU4DigitalUA: Interoperability and e-Services for Ukraine / European Union. 2020–2024. URL: https://eu4digitalua.eu (дата звернення: 04.11.2025).

Дацко В.О., студент Вінницького державного педагогічного університету
імені Михайла Коцюбинського
(науковий керівник – Лапшин С.А., к.і.н, доц.,
доцент кафедри публічного управління та менеджменту
Вінницького державного педагогічного університету
імені Михайла Коцюбинського)

ІННОВАЦІЙНІ ФОРМИ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

На нашу думку, у сучасних умовах реформування місцевого самоврядування та функціонування територіальних громад одним із ключових факторів ефективності, легітимності та сталості розвитку є участь громадянського суспільства. З впровадженням реформи децентралізації в Україні з'явилися нові умови для взаємодії між громадянами, громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування. Водночас маємо зазначити, що класичні форми участі (збори, громадські слухання, звернення громадян) вже не завжди задовольняють вимоги сучасності. Саме тому важливо звертати увагу на інноваційні форми участі, що забезпечують більшу відкритість, гнучкість, ґрунтуються, як правило, на цифрових технологіях, залучення груп, які традиційно менш активні.

Ми розглядаємо інноваційну форму участі як залучення громадянського суспільства до управління на місцевому рівні за допомогою використання нових технологій (цифрових платформ, мобільних додатків); активного співробітництва у формуванні публічної політики; залучення з допомогою цифрових сервісів ширшого кола громадян, що не завжди прагнуть залучатися до класичних форм демократії (молодь, маломобільні групи, сільські мешканці, внутрішньо переміщені особи); створення гібридних форматів офлайн та онлайн; орієнтацію на прозорість, відкритість даних, зворотний зв'язок з громадськістю. На думку окремих дослідників «упровадження інноваційних форм розвитку демократії участі громадян у публічному управлінні – це глобальний виклик» [1]. На сьогодні інститути громадянського суспільства та громадськість стають рушійною силою демократизації суспільних процесів та виступають необхідним елементом сучасної управлінської моделі [2, с. 456]. Наведемо основні інноваційні форми участі громадян в управлінні розвитком територіальних громад.

Цифрові платформи участі. Онлайн-платформи дають можливість громадянам подавати пропозиції та голосування за проєкти; інтерактивні форуми або мобільні додатки виконують подібну функцію та можуть використовуватися для збирання ідей від мешканців, де мешканці можуть вносити свої ідеї, пропозиції; інструменти штучного інтелекту машинного навчання для аналізу громадської думки та окреслення проблемних питань. Наприклад використання методу аналізу великих даних (Big Data) дозволяє визначати суспільні настрої та ті проблеми, які потребують негайного рішення, оскільки вони ведуть до соціальної напруги [3, с. 249].

Гібридні громадські консультації. Дають можливість проведення стратегічних сесій розвитку громади з можливістю одночасного підключення із різних точок, проведення воркшопи з використанням онлайн-інструментів; використання віртуальних карт чи 3D-моделей розвитку території, де мешканці можуть робити свої помітки, пропозиції.

Бюджетування участі. Громада має можливість пропонувати проєкти, голосувати за них, а потім бачити в реальному часі фінансування, звіти, виконання. Забезпечує реалізацію принципу відкритості даних та прозорості в управлінні. Бюджет участі направлений на залучення жителів громади до участі у бюджетному процесі шляхом прийняття рішень щодо розподілу визначеної міською радою частини коштів місцевого бюджету через подання відповідних проєктних пропозицій та проведення відкритого громадського голосування за такі проєкти [4].

Моделі співробітництва з громадськістю. Дають можливість організації «живих лабораторій» чи «майстерень» мешканців, влади, бізнесу, НУО, де розробляються рішення для місцевих проблем; створення консультативних чи дорадчих платформ, де громадськість активно залучена до формування політики, стратегій.

Мобілізація нових груп-учасників. Забезпечує залучення нових соціальних груп до участі в управлінні. Наприклад молодь залучається через соціальні мережі, ігрові формати (гейміфікація участі).

Отже, інноваційні форми участі громадськості у розвитку територіальних громад мають великий потенціал: вони можуть підвищити якість, легітимність та результативність рішень, створити умови для більш глибокої та широкої участі громадян. Проте їх впровадження потребує системного підходу: адаптацію до контексту громади, забезпечення інклюзивності, використання технологій, готовності влади, чітких процедур та культури участі. Вважаємо, що якщо територіальні громади прагнуть стійкого розвитку, то мають розглядати такі форми як частину своєї стратегії залучення громадськості до управління розвитком.

Список використаних джерел:

1. Філіппова В.Д. Інноваційні форми «демократії участі» громадян у публічному управлінні. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування: електрон. наук. фах. вид.* 2017. № 1. URL: http://el-zbirn-du.at.ua/2017_1/22.pdf

2. Кононенко В.В. Інститути громадянського суспільства у процесах формування, реалізації публічної політики та публічного управління. *Національні інтереси України.* 2025. № 1 (6). С. 444−460.

3. Кононенко В.В., Кушко І.С. Цифрові платформи в наукових дослідженнях з менеджменту та публічного управління: можливості для міждисциплінарної взаємодії. *Успіхи і досягнення у науці.* 2025. № 10 (20). С. 545−553.

4. Що таке громадський бюджет участі / громадський бюджет / бюджет міських ініціатив. Інститут місцевого розвитку. URL: https://www.mdi.org.ua/images/2024/03.24/14-19-/2_10__.pdf

Заболоцька Є.С.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Борисенко О.П., д.держ.упр., проф.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ГРОМАДСЬКОГО КОНТРОЛЮ У СФЕРІ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ

Громадський контроль є одним з основних правових інститутів та критично важливим елементом демократичного суспільства. Для забезпечення збалансованого і стійкого функціонування апарату влади, що ґрунтується на демократичних засадах, необхідні сучасні та оперативні засоби незалежного контролю за діяльністю органів державної влади та місцевого самоврядування. Це, у свою чергу, дозволяє забезпечити реалізацію ключових конституційних принципів, таких як народовладдя, розподіл влади та верховенство права.

Актуальність формування ефективного механізму громадського контролю зумовлена низкою важливих чинників: він сприяє залученню соціуму до процесів модернізації держави, максимально забезпечує

відкритість держави для громадянського суспільства, підвищує захист інтересів і прав громадян та органів публічної влади, зміцнює взаємну довіру між громадянами і владою, а також консолідує суспільство навколо запобігання і протидії корупційним проявам.

Широкий спектр функцій, які потенційно можуть реалізовувати інститути громадянського суспільства у контексті антикорупційних інтенцій України, а також складна геополітична ситуація, що об'єктивно склалася, вимагають розробки доктринально-гармонійної та дієвої методики інтеграції соціальних колегіальних інституцій. Метою цієї інтеграції є моніторинг, превенція та процесуальне сприяння протидії і запобіганню корупційним правопорушенням різного правового характеру.

Проведена реорганізація системи органів, уповноважених спеціальними функціями у сфері протидії та превенції корупції, очевидно, не виправдовує очікуваних результатів. Вважається, що це значною мірою пов'язано з відсутністю належно сформованої практичної стратегії запобігання корупції та браком ефективного громадського контролю. Це призвело до зональності превентивного впливу, а відтак − до низького рівня антикорупційного ефекту від запроваджених законодавчих нововведень.

Корупція є складним соціальним феноменом, що пронизує сучасну соціальну реальність у більшості країн світу, призводячи до девальвації системи соціальних цінностей, пріоритетів та інтересів у всіх сферах суспільного життя. Як будь-яке складне явище, корупція не має єдиної універсальної дефініції, вирізняючись плюралізмом методологічних підходів до її розуміння, що ускладнює формулювання одного правильного визначення.

У широкому аспекті [1, с. 189], корупція тлумачиться як негативне явище, притаманне публічному апарату управління, що асоціюється з деградацією владних інституцій та умисним використанням службовцями (державними, муніципальними, а також особами, уповноваженими здійснювати державні функції) свого службового статусу, авторитету чи становища з меркантильною метою – власного збагачення або задоволення групових інтересів.

У вузькому розумінні [2, с. 2], корупція осмислюється як конкретна ситуація, в якій посадова особа вчиняє протиправне (або морально неприйнятне) діяння, внаслідок чого вигоду отримує інша сторона, а посадовець натомість отримує від неї незаконну винагороду. Фабула такої ситуації зазвичай полягає в тому, що приймається чи вчиняється діяння, яке порушує законодавчі норми або неписані суспільні засади, при цьому обидві сторони діють за взаємною згодою, намагаючись приховати неправомірні дії, та отримують від цього незаконні переваги і вигоди.

Національне законодавство, зокрема Закон України «Про запобігання корупції» [3], визначає корупцію як використання особою наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди (або прийняття такої пропозиції) для себе

чи інших осіб. Або ж, відповідно, це пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі, зазначеній у частині першій статті 3 цього Закону, з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи можливостей.

Ми вважаємо, що корупцію варто характеризувати як соціальне, системне явище, яке ґрунтується на неправомірному використанні особами, наділеними державними чи громадськими повноваженнями, свого особистого становища, статусу чи авторитету в індивідуальних або корпоративних інтересах, що призводить до різноманітних державних і суспільних небезпек.

Аналізуючи роль громадського контролю у сфері боротьби з корупцією, слід чітко розмежовувати поняття «запобігання» та «протидія», оскільки у правничій літературі часто простежується неправильне використання цієї термінології.

Предметом громадського контролю є акти правозастосування та управлінські рішення, які приймаються цими органами у процесі їхньої запобіжної діяльності (накази, рішення, статистична звітність, рекомендації тощо) [4]. Механізм громадського контролю являє собою процес реалізації цілого комплексу заходів щодо здійснення належного контролю. Засобами є, передусім, звернення громадян, запити на отримання публічної інформації, доступність до відкритих джерел, ресурсів і баз даних тощо. Заходи громадського контролю передбачають такі форми [5, с. 57]: облік, спостереження і перевірка за діяльністю конкретного органу, аналіз показників діяльності, огляд результатів, ознайомлення зі статистичною звітністю та виконанням управлінських рішень.

Громадський контроль є передусім зовнішнім контролем, оскільки його зазвичай здійснюють неурядові (громадські) організації. Цей процес складається з кількох етапів: 1) організаційний: встановлення об’єкта, мети, засобів та оптимальної форми контролю; 2) етап виконання; 3) етап реалізації результатів контролю.

Найбільш ефективними формами громадського контролю вважаються: безпосередня участь суб’єктів громадського контролю у роботі консультативно-дорадчих органів об’єктів контролю; постійний громадський моніторинг; консультації з громадськістю, громадські слухання, публічні громадські обговорення; а також громадська антикорупційна експертиза.

У сучасних умовах формування глобального громадянського суспільства істотно змінилося бачення громадськості як суб’єкта запобігання і протидії корупції, що зумовило нагальну потребу в налагодженні оперативної взаємодії з органами публічної влади.

Таким чином, громадський контроль − це комплекс правових, організаційних та інформаційних заходів, які здійснюються відповідно до Конституції та законів України з метою забезпечення неухильного дотримання законності й відкритості у діяльності всіх державних органів. Його завдання − сприяти їхній ефективній діяльності, виконанню покладених

на них функцій та зміцненню державно-правового порядку. До громадського контролю слід відносити не лише контроль з боку різних громадських об'єднань, але й контроль з боку кожного громадянина, який доцільно розглядати як опосередковану участь у здійсненні цього контролю.

Список використаних джерел:

1. Трепак В.М. Особливості дефініції поняття «корупція». *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ.* 2015. № 4 (97). С. 181–194.

2. Савченко А.В. Поняття «корупція» у контексті кримінального права. URL: https://www.naiau.kiev.ua/files/antykoruptsia/statti/savchenko_av_17_07.pdf

3. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014. № 1700-VII. База даних «Законодавство України» ВР України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text

4. Сучасний тлумачний словник української мови / уклад. Л.П. Олексієнко, О.Л. Шумейло. Київ : Кобза, 2005. 544 с.

5. Косінов С.А. Контроль у демократичній державі : монографія. Харків : Право, 2015. 360 с.

Запорожченко В.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Критенко О.О., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ПРОФЕСІЙНА ЕТИКА ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасний етап розвитку публічного управління характеризується активним впровадженням інноваційних технологій, що змінюють структуру, процеси та комунікації в державному секторі. Цифрова трансформація стала не лише технічним, але й соціально-етичним викликом, адже вимагає від державних службовців нових компетентностей, мислення та моделей поведінки. Проблематика професійної етики державного службовця у цифровому середовищі давно на часі адже це не лише сукупність моральних норм, а динамічна система цінностей, що інтегрує принципи доброчесності, відкритості, неупередженості та відповідальності з вимогами цифрової епохи.

Загальні правила етичної поведінки, розроблені НАДС, визначають, що державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування повинні постійно підвищувати свій культурний рівень, рівень свого професійного розвитку, поліпшувати свої уміння, знання і навички відповідно до функцій та завдань за посадою, зокрема в частині цифрової грамотності, удосконалювати організацію службової діяльності [1].

У цьому контексті, на нашу думку, особливого значення набуває поняття цифрової доброчесності, яке передбачає етичне використання даних, дотримання конфіденційності, повагу до інформаційних прав громадян і недопущення маніпуляцій у цифровому просторі. Інноваційні технології, до яких можемо віднести і електронне урядування, і відкриті дані, і штучний інтелект, і блокчейн – відкривають нові можливості для підвищення прозорості та ефективності управлінських процесів. Водночас вони формують нові етичні ризики: порушення приватності, цифрову дискримінацію, алгоритмічну упередженість. Тому важливо не лише впроваджувати технології, а й управляти їх етичними наслідками.

Цифрова трансформація публічного управління суттєво впливає на зміст і прояви професійної етики. Вона вимагає від державних службовців нових компетентностей – цифрової грамотності, інформаційної безпеки, вміння працювати з відкритими даними, а також дотримання етичних норм у цифровій комунікації. В епоху електронного врядування підвищується ризик порушення конфіденційності, маніпуляцій інформацією та зниження рівня довіри громадян. Тому моральна відповідальність службовця у цифровому середовищі набуває особливого значення.

Вчені визначають професійну етику публічних службовців як сукупність моральних правил поведінки, що відображають цінності справедливості, доброчесності, лояльності, толерантності, професіоналізму. У цифрову добу ці принципи доповнюються вимогами щодо відкритості даних, недопущення кіберзловживань і коректної поведінки в онлайн-просторі. Етика цифрової взаємодії стає частиною загальної етики державної служби [2].

На думку Цимбаленко Я. Ю. розвиток цифрового етикету в публічному секторі є відповіддю на нові етичні виклики цифрової епохи. Він формує нову управлінську компетенцію – цифрову етичну відповідальність, яка поєднує правову грамотність, технологічну обізнаність і високі стандарти службової культури. Таким чином, діловий та цифровий етикет у публічному управлінні виступають невід'ємними складовими професійної культури сучасного публічного службовця, забезпечуючи ефективність управлінської діяльності, підвищення довіри до державних інституцій та зміцнення соціальної легітимності влади [3, с. 80].

Сучасна модель публічного управління повинна поєднувати технологічні інновації з розвитком етичної культури державної служби. Це передбачає розроблення етичних кодексів у сфері цифрової діяльності, підвищення цифрової грамотності, створення системи внутрішнього моніторингу дотримання етичних стандартів, а також проведення регулярних навчань з питань цифрової етики.

Отже, професійна етика державних службовців у цифровому суспільстві є не лише нормою поведінки, а й елементом довіри між державою та громадянином. Вона формує моральну основу цифрового врядування, забезпечує доброчесність публічних рішень і підтримує

репутацію державної служби як інституції, орієнтованої на цінності людини. Саме поєднання професійної компетентності з високими етичними стандартами дозволяє державним службовцям ефективно реалізовувати принципи прозорості, відкритості та підзвітності у процесі цифрової трансформації публічного управління.

Результати здійсненого аналізу дозволяють зробити висновок що професійна етика державних службовців у цифровому суспільстві виступає моральним регулятором інноваційних процесів у публічному управлінні. Її зміцнення є необхідною умовою сталого розвитку держави, зміцнення довіри громадян і формування дійсно відкритого, відповідального та інноваційного управління.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05 серпня 2016 р. № 158. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text

2. Войтенко А. Б., Якобчук В. П., Пугачова Н .С. Професійна етика державного службовця в контексті ефективності публічного управління. *Державне управління: вдосконалення та розвиток.* URL: http://www.dy. nayka.com.ua/pdf/ 2_2020/38.pdf

3. Цимбаленко Я. Ю. Діловий та цифровий етикет у публічному управлінні: сутність, функції та трансформації. *Дев'яносто восьмі економіко-правові дискусії. Серія: Соціальні та гуманітарні науки* : матеріали Міжнародної мультидисциплінарної наукової інтернет-конференції, м. Львів, Україна, м. Ополе, Польща, 26−27 червня 2025 р.

Захарчук А.П.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Борисенко О.П., д.держ.упр., проф.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

МИТНА СПРАВА ЯК ІНСТИТУЦІЙНА ОСНОВА ТА КЛЮЧОВИЙ ІНСТРУМЕНТ РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Митна справа є невід'ємним елементом системи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), адже поєднує у собі правові, економічні та адміністративні механізми впливу на рух товарів, капіталів і послуг через митний кордон держави. Її інституційна основа формує засади реалізації митної політики, спрямованої на забезпечення економічної безпеки, захист національних інтересів, розвиток міжнародного співробітництва та стимулювання конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу [1].

Митна система виступає ключовим інструментом реалізації державної політики у сфері ЗЕД, оскільки саме через митні органи здійснюється контроль за дотриманням торговельного режиму, тарифного та нетарифного регулювання, а також забезпечується наповнення державного бюджету. Водночас сучасна митна справа виконує не лише фіскальну, але й регулятивну, стимулюючу, аналітичну та захисну функції [2]. Вона є індикатором ефективності економічного управління держави, оскільки від швидкості, прозорості та передбачуваності митних процедур залежить динаміка міжнародної торгівлі.

В умовах глобалізації, цифрової економіки та воєнних викликів митна система України зазнає трансформаційних змін. Відбувається поступовий перехід від моделі контролю до моделі сервісної взаємодії між державою та бізнесом. Впровадження інноваційних технологій, таких як електронне декларування, система «єдиного вікна», автоматизоване управління ризиками та електронна черга в пунктах пропуску, значно скорочує час митного оформлення і мінімізує корупційні ризики [3].

Вважаємо, що особливу роль у процесі цифровізації відіграє проєкт Smart Customs, що передбачає створення сучасної інтелектуальної митниці, заснованої на принципах аналітики даних, прозорості та партнерства з бізнесом. Крім того, з 2022 року Україна офіційно приєдналася до системи NCTS (New Computerised Transit System), яка використовується в країнах ЄС для міжнародного транзиту. Це дозволило українським перевізникам оформлювати транзитні декларації в єдиній електронній системі, що спрощує логістику, знижує витрати та підвищує довіру європейських партнерів [4].

Також важливим напрямом розвитку митної справи є гармонізація законодавства з нормами ЄС. Україна поступово адаптує положення Митного кодексу до європейських стандартів, зокрема у сфері статусу авторизованого економічного оператора (AEO), післямитного аудиту та застосування електронного документообігу. Це забезпечує інтеграцію України у європейський митний простір, сприяє розвитку міжнародного партнерства та підвищує привабливість нашої держави для іноземних інвесторів.

Водночас інституційна модернізація митної служби потребує не лише технічних рішень, але й зміни управлінської культури. Формування доброчесного, професійного та клієнтоорієнтованого кадрового корпусу є однією з ключових умов підвищення ефективності митної системи. Міністерство фінансів України визначає серед пріоритетів розвиток кадрового потенціалу, запровадження системи оцінювання результатів діяльності, прозорого кар'єрного зростання та посилення антикорупційних механізмів [5].

Отже, митна справа сьогодні є не лише інструментом державного регулювання, але й інституційною основою економічної стійкості та інтеграції України у світову економічну систему. Її подальший розвиток має спиратися на принципи інноваційності, європейської інтеграції, відкритості та партнерства, що дозволить забезпечити збалансованість між лібералізацією торгівлі, безпекою кордонів і захистом національних інтересів.

Список використаних джерел:

1. Митний кодекс України : Закон України від 13 березня 2012 р. № 4495-VI. *Відомості Верховної Ради України.* 2012. № 44–45. Ст. 552.
2. Про митну справу в Україні : Закон України від 25 червня 1991 р. № 1262-XII. *Відомості Верховної Ради України.* 1991. № 44. Ст. 586.
3. Про Національну митну службу України : Закон України № 2033-IX від 17 лютого 2022 р. *Офіційний вісник України.* 2022. № 19.
4. Державна митна служба України. Впровадження системи NCTS в Україні. URL: https://customs.gov.ua
5. Міністерство фінансів України. Державна митна політика та концепція Smart Customs. URL: https://mof.gov.ua

Зацепіліна Р.С.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Марценюк О.О., к.держ.упр., доц.,
керівник навчально-наукового центру
Університету митної справи та фінансів)

ЩОДО РЕЗУЛЬТАТІВ ЕФЕКТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ МАРІУПОЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ)

В умовах сучасності розвиток публічного управління в Україні характеризується активними процесами цифрової трансформації, що змінюють моделі комунікації між органами державної влади та місцевого самоврядування. В умовах воєнного стану, ці процеси набувають особливого значення, адже забезпечують безперервність управлінських функцій. Цифрові технології створюють умови для переходу від бюрократичної до відкритої моделі, де основними принципами стають прозорість, відкритість, підзвітність, ефективність, доступність послуг для громадян та оперативність прийняття рішень. Загалом, ключова особливість цифрових інструментів взаємодії громадян і держави полягає в отриманні адміністративних послуг через електроні системи. Це сприяє прискоренню та безпечному й оперативному обміну даними між державними органами та органами місцевого самоврядування, електронному документообігу, системи моніторингу, реалізації програм і контролю за результативністю, а також комунікації із громадянами.

Після релокації у 2022 році Маріупольська міська рада стала прикладом адаптивного управління у кризових умовах та зберегла функції управління через створення цифрової моделі «Громада без території», продовжуючи реалізовувати свої повноваження, активно використовуючи цифрові інструменти управління у співпраці з державними структурами та міжнародними донорами для розвитку проєктів соціального, житлового та інформаційного спрямування [2]. Робота громади повністю перейшла на

використання хмарних технологій, захищених серверів, систем електронного документообігу та онлайн-платформ для комунікації. Створення Маріупольських хабів, центру «ЯМаріуполь», забезпечило реалізацію адміністративних, соціальних та освітніх функцій громади в нових цифрових форматах [6].

Отже, Маріупольська міська рада забезпечила неперервність управління, зміцнила взаємодію з державними органами та підвищила прозорість, ефективність і довіру громадян, були впровадженні цифрові інструменти для системного збору й обробки даних внутрішньо переміщених осіб, що спрощує координацію соціальної допомоги, також було запроваджено систему онлайн-запису на прийом до посадових осіб, що значно підвищило зручність для громадян та усунуло потребу у традиційній «живій черзі» або отримання дистанційних консультацій та надання адміністративних послуг онлайн для маломобільних груп населення громади [8]. Маріупольська міська рада також запустила платформу «ЯМаріуполь. Поруч з тобою» для підтримки маріупольців, які через війну виїхали та мешкають за кордоном. Цей проєкт створений для надання дистанційної консультації, юридичного, психологічного характеру, надання адміністративних послуг та подання заяв до міжнародного Реєстру збитків для України, дає можливість стати голосом Маріуполя за кордоном, долучаючись до акцій та культурних подій, а також, що є неменшважливим, громадяни Маріуполя, мають можливість надати свої думки та потреби для повернення в Україну [8].

Також завдяки цифровим інструментам реалізуються дистанційні курси та консультаційні програми для внутрішньо переміщених осіб, зокрема в партнерстві з Міністерством цифрової трансформації та Міністерством освіти і науки України. На цифрових платформах проводяться онлайн-тренінги з цифрової грамотності, адаптації на новому місці та розвитку місцевих ініціатив. Особливе значення для Маріупольської громади, на нашу думку, має «Школа відновлення громад», яка заснована Асоціацією міст України та громадською організацією «Маріуполь.Реборн». Проєкт реалізується за підтримки Уряду Великої Британії в рамках програми UK International Development та Міжнародного республіканського інституту (IRI Ukraine) у партнерстві з Метінвест та SCM. Освітніми партнерами проєкту є Метінвест Політехніка та Національний університет «Києво-Могилянська Академія» [9]. Проєкт охоплює ключові аспекти відновлення громад, муніципального управління та стратегічного планування.

Також уважаємо за потрібне відмітити нормативно-правовий аспект взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування. Так постановою Кабінету Міністрів України затверджено чіткий порядок реалізації проєкту муніципального орендного житла, яке буде надаватися внутрішньо переміщеним особам з Маріупольської громади на соціальних умовах через відповідну систему розподілу [5]. При цьому уся необхідна

інформація публікується у відкритому доступі, а саме на веб-сайтах Маріупольської міської ради, у реєстрах та на спеціалізованих платформах. Такий підхід забезпечує прозорість самої процедури розподілу муніципального орендного житла, а також контроль і моніторинг [8]. Уваги потребує і той факт, що у таких проєктах активну участь беруть міжнародні партнери.

Таким чином, цифровізація стала стратегічним інструментом виживання та розвитку Маріупольської громади в умовах війни завдяки використанню не тільки державних платформ, такі як «Дія», «Трембіта», «Єдина система електронної взаємодії органів виконавчої влади», а й власних цифрових рішень, перелічених вище. Досвід Маріуполя засвідчує, що поєднання державного координування з місцевою ініціативою та цифровими інструментами створює нову модель децентралізованого партнерства, що відповідає європейським принципам і сприяє формуванню спроможних громад, здатних ефективно діяти навіть у кризових умовах. А взаємодія органів державної влади та місцевого самоврядування у цифрову добу є одним із ключових напрямів модернізації публічного управління.

Список використаних джерел:

1. Конституція України : прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр
2. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text
3. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 09 квітня 1999 р. № 586-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text
4. Про військово-цивільні адміністрації : Закон України від 03 лют. 2015 р. № 141-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-19#Text
5. Про реалізацію експериментального проекту щодо забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб з Маріупольської міської територіальної громади : Постанова Кабінету Міністрів України від 07 лип. 2025 р. № 814. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/814-2025-%D0%BF#Text
6. Іванець Т. М. Збереження локальної ідентичності внутрішньо переміщених осіб в контексті забезпечення соціальної безпеки (на прикладі м. Маріуполя). *Соціальні технології.* 2022. Вип. 95. С. 18−26.
7. Надежденко А. О. Реалізація соціально-активної стратегії органів місцевого самоврядування (на прикладі м. Маріуполь). *Державне управління.* 2018. № 18. С. 18−26.
8. Офіційний сайт Маріупольської міської ради. URL: https://mariupolrada.gov.ua
9. Вимушені переселенці: стан, проблеми, перспективи (3–9 лютого 2025 р.). URL: https://nbuviap.gov.ua/images/informaciyni_vidanya/vimusheni_pereselentsi/2025/Pereselenzi_2025.02-03.pdf?utm_source=chatgpt.com

Зудова С.М.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник − Коросташова І.М., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ (ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ) В ДІЯЛЬНІСТЬ МИТНИХ ОРГАНІВ

Інтеграція цифрових технологій у процесах митного контролю та управління зовнішньоекономічною діяльністю з кожним днем набуває все більшої актуальності, оскільки традиційні підходи поступово відходять на другий план. В цьому контексті штучний інтелект (далі − ШІ) постає однією з найпопулярніших і найбільш обговорюваних технологій сучасності. Він активно впроваджується у всі сфери життя − від бізнесу та освіти до управлінських процесів − завдяки своїм широким можливостям у автоматизації, аналізі даних і прийнятті рішень. Сьогодні ШІ вважається символом технічного прогресу та інновацій, а його розвиток визначає напрямок майбутнього цифрового суспільства.

Питання впровадження нових інформаційних технологій у сферу митної справи вивчали провідні вітчизняні науковці, серед яких: Головай Н. М., Мирошніченко Г. Б., Пашко П. В., Рум'янцева К. С., Штик Ю. В. та ін.

Однак, незважаючи на актуальність поточної тематики – питання досліджень ШІ в митній службі в наукових колах постає відносно новітнім, через що залишається проблематика недостатньої теоретико-методологічної бази, а також обмеженої кількості емпіричних досліджень та практичних кейсів щодо впровадження цифрових інтелектуальних систем у процеси митного контролю та митного адміністрування.

Для підвищення ефективності діяльності митних служб, вітчизняна українська митниця може скористатися провідним міжнародним досвідом, оскільки впровадження ШІ в митну сферу за останнє десятиліття вже стало глобальною тенденцією. В рамках підтримки такої тенденції Всесвітня митна організація розробляє власний проект «Розумна митниця», який визначає три основні технологічні напрями: штучного інтелекту і машинного навчання (включаючи аналітику великих масивів даних); блокчейн; хмарні обчислення [1. с. 149].

Наприклад, у митній системі США, Китаю та Сінгапуру ШІ-алгоритми вже слугують для аналізу зображень (рентгенівський аналіз). В цих країнах ШІ-системи автоматично аналізують рентгенівські зображення вантажів, через здатність ідентифікувати товари за їх зображеннями, дозволяючи виявляти приховані предмети, (зброя, наркотики, контрабандні товари та небезпечні речовини). Впровадження поточної технології дозволило значно прискорити процес митного оформлення та зменшити ризик помилок при класифікації товарів − виключаючи потребу у фізичному огляді багажу [2, с. 25].

Технології обробки зображень за допомогою ШІ проходять тестування також і в інших напрямках митної діяльності: класифікація товарів, визначення їх вартості, тощо. Автоматизація обробки такої інформації дозволяє значно прискорити процес митного оформлення та зменшити ризик помилок при класифікації товарів, зокрема, внаслідок людського фактора [3].

У Великобританії, митна служба впровадила ШІ для надання консультацій з митних питань інтегрувавши технологію у чат-боти, що допомагають громадянам отримати актуальну інформацію, зокрема про тарифи, правила імпорту й експорту, інформацію про процедури оформлення товарів, тощо. Така оперативна ШІ підтримка дозволила зменшити навантаження на митних працівників і водночас підвищити доступність інформації для населення, надавши можливість отримати потрібну інформацію фактично у цілодобовому режимі [4].

Митні адміністрації в країнах ЄС також активно впроваджують ШІ у Системи управління ризиками, щоб з допомогою комплексного аналізу даних виявляти вантажі з високим рівнем ризику і вже до них застосовувати точкові цільові перевірки. Поточний напрям впровадження ШІ в діяльність митних органів вже апробовано на вітчизняному рівні шляхом впровадження генеративного ШІ від Microsoft OpenAI у Автоматизовану систему управління ризиками (далі − АСУР) поруч із системою бізнес-аналізу (далі − BI) власної розробки. Така інтеграція розширила можливості BI, яка щоденно автоматично кластеризує інформацію про попередні митні оформлення за певними критеріями та цільовими показниками, виділяючи сукупності індикаторів ризику − комбінації характеристик, що свідчать про потенційні порушення та формують так звані «червоні кластери». Водночас ШІ аналізує дані точково, проте окремо його результати не завжди достатньо достовірні для ухвалення рішень щодо митного контролю, через що, висновки отримані на основі ШІ використовуються як додаткове зауваження для підвищеної уваги, а не як повноцінна підстава для застосування форм контролю [5].

Підсумовуючи слід сказати, що застосування штучного інтелекту в роботі митних адміністрацій різних країн світу, свідчить про перспективи інтеграції ШІ в різноманітні цифровізовані модулі митних органів. Завдяки здатності опрацьовувати великі масиви даних алгоритми ШІ здатні підвищити ефективність системи управління ризиками. В свою чергу, здатність до аналізу фото та відеоматеріалів за допомогою ШІ сприяє виявленню прихованих предметів, та зменшенню ймовірності помилкової класифікації товарів (зокрема, внаслідок людського фактора). Таке підвищення автоматизації перевірки вантажів, в свою чергу сприятиме гармонізації та спрощенню митних процедур й скороченню часу на здійснення митного контролю. Додатково, використання ШІ в чат-ботах дозволить оперативно надавати консультації з митних питань, оптимізуючи комунікаційний процес з учасниками ЗЕД.

Однак варто врахувати, що результати отримані на основі ШІ не повинні розглядатися як остаточні, адже через здатність до генеративності результуючі дані можуть містити певні похибки. Отже, впровадження систем ШІ потребує системного моніторингу та перевірок з боку інших програмних та апаратних засобів, однак при належному забезпеченні такого контролю його потенціал щодо здійснення митного контролю здатний суттєво підвищити ефективність останнього.

Список використаних джерел:

1. Щодо напрямків удосконалення митної політики та механізмів інноваційного розвитку митної справи / Пашко П. В., Пашко Д. В., Мирошніченко Г. Б., Штик Ю. В. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 3 (50). С. 146–155.

2. Пілецький О. О. Штучний інтелект як інструмент підвищення ефективності та прозорості митних процедур : квал. роб. на здобуття осв. ступеня маг. за спец : 281. Дніпро : УМСФ, 2025. 89 с.

3. Рум'янцева К. С., Головай Н. М., Руденко В. В. Розвиток інформаційних технологій у митній сфері. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.14783876 (дата звернення 27.10.2025).

4. Трусов С. Використання штучного інтелекту в митній справі: кращі світові практики. *Daleth Group* : веб-сайт. URL: https://dalethgroup.com (дата звернення 28.10.2025).

5. Держмитслужба інтегрувала ШІ та BI в АСУР для підвищення ефективності управління ризиками. *Держмитслужба України* : веб-сайт. URL: https://customs.gov.ua (дата звернення 29.10.2025).

Івашина А.В.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Квеліашвілі І.М., д.держ.упр., доц.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Процес цифровізації державних послуг пройшов максимально успішно, і тепер електронні послуги для нас стали звичайним, буденним, простим і максимально зручним явищем. Державні цифрові послуги – це публічні послуги, які надаються органами державної влади або місцевого самоврядування через інформаційно-комунікаційні технології [1]. Це забезпечує швидке надання потрібної інформації, формує довіру між суспільством і владою, завдяки прозорої діяльності публічної влади.

Першим значимим етапом становлення України на шлях масштабної модернізації, стало створення платформи «Дія» у 2019 році. Це успішний проект, який забезпечив народ України комфортом, швидкістю отримання потрібних документів, поданням різних заяв та доступу до адміністративних послуг без фізичної взаємодії з органами влади.

На світовій арені Україна вже відзначилася завдяки успішній трансформації державних послуг, та є першою країною в світі де цифрові документи прирівняні до фізичних, і це закріплено на законодавчому рівні. Станом на жовтень 2025 року, «Дією» користуються понад 23 мільйона громадянина України для доступу до державних послуг (рис. 1) [2].

На рис. 1, спостерігаємо з кожним роком зростання осіб, які активно використовують мобільний застосунок «Дія». Особливо можемо зауважити, що порівняно з 2021 р., у 2022 р. збільшилось користувачів у 1,4 рази, припускаємо, що підвищення такої тенденції, посприяло початок військових дій на нашій території. Тоді цифрова платформа стала основою комунікації між державою та громадянами, забезпечуючи швидке надання адміністративних послуг та необхідної інформації для всього населення. У період війни, «Дія» виконувала функції не лише адміністративного сервісу, але й інструменту соціальної підтримки, цифрової комунікації, інформаційної безпеки та зміцнення обороноздатності держави, що підтвердило стратегічну значущість цифрової трансформації публічного сектора.

Рис. 1. Кількість користувачів цифрової платформи «Дія» протягом 2021−2025 рр. [3]

Джерело: складено на основі даних Укрінформ.

У період стрімкого розвитку штучного інтелекту, пріоритетним напрямом розвитку цифровізації державних послуг буде впровадження ШІ для автоматизації адміністративних процесів, прогнозування державної політики та аналізу великих масивів даних. Також вагомою перспективою роботи може стати розширення функціональності єдиних цифрових

платформ, розвиток електронної ідентифікації та розбудова національної хмарної інфраструктури. Але варто не забувати про основи розвитку діджиталізації, такі як забезпечення рівного доступу громадян до цифрових послуг, підвищенню цифрової грамотності населення та розширенню механізмів електронної демократії [3, с. 103].

Отже, цифрова трансформація державних послуг в Україні стала одним із ключових системних чинників модернізації публічного управління та підвищення його стійкості в умовах викликів, зокрема воєнного часу. Запровадження сучасних цифрових сервісів та платформ забезпечило безперервність надання адміністративних послуг, розширило можливості взаємодії громадян з державою та посилило довіру суспільства до інституцій влади. Таким чином, цифрова трансформація виступає стратегічним напрямом розвитку публічного управління України.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. Компонент: 4. Цифрові державні послуги. Підкомпонент. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/desi/meta/4_1_3.pdf

2. Слово і Діло. Застосунок Дія: скільки українців використовують застосунок «Дія». URL: https://www.slovoidilo.ua/2025/10/08/novyna/suspilstvo/fedorov-rozpoviv-skilky-ukrayincziv-vykorystovuyut-zastosunok-diya

3. Крулевський А.В. Тенденції та перспективи цифровізації публічного управління в Україні. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2024. № 5−6. С. 99−106.

Каблука М.В.,
аспірант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Борисенко О.П., д.держ.упр., проф.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

СМАРТ-ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ МІСТ

Освітлювальний дизайн справді відіграє важливу роль у сучасному місті, особливо коли йдеться про акцентування на змістах − історичних, соціальних, культурних, безпекових тощо. Міста, як і людей, зустрічають по одягу. І кожна територіальна громада хотіла б презентувати своє місто в найкращому світлі. Світло допомагає виділити архітектурні об’єкти: фасади, колони, текстури. За допомогою розміщення точкових або акцентованих світильників можна направити увагу глядача на важливі елементи архітектури. Це створює атмосферу урочистості, утаємниченості, привітності, гостинності тощо.

Водночас світло може передавати соціальні повідомлення, наприклад, через світлові інсталяції, інтерактивні проєкти, медіамистецтво. Часто за допомогою дизайну освітлення підсилюється ідентичність місця: різні

райони міста можуть мати свої світлові теми, кольорові рішення, інтенсивність, що допомагає розрізняти простори й підкреслювати їх значимість. Міські арт-інсталяції на основі світла, керовані громадою, також можуть підсилювати соціальну взаємодію, давати мешканцям голос у формуванні міського образу.

Водночас світло в діловому і густонаселеному місті може забезпечувати функціональність і безпеку. Так хороше освітлення підвищує безпеку: тротуари, площі, переходи – підсвітка може збільшити видимість, зменшити ризик злочинів, покращити орієнтування в просторі. Світло може працювати на ергономіку простору: не лише декоративне, а функціональне освітлення допомагає людям почуватися комфортніше в міському середовищі.

Але для сучасної людини надзвичайно важливим є емоційне наповнення та атмосфера міста. Саме через світловий дизайн можна створити «настрій» у міських зонах: тепле приглушене світло в парках чи на площах робить простір більш затишним, а динамічне – жвавим і сучасним. У нічному місті гра світла та тіней створює драматичні композиції, що можуть підсилювати враження від простору, викликати емоції, змінювати сприйняття масштабу й форми.

При грамотній організації освітлення можна мінімізувати світлове забруднення, використовуючи направлене світло, регульовану інтенсивність, спектр ламп. Енергоефективні системи освітлення (наприклад, LED, діммінг) не лише знижують споживання електроенергії, але й дають можливість створювати динамічні освітлювальні сценарії, що реагують на час доби, події чи активність людей. Світловий дизайн може структурувати міський простір, виділяючи пішохідні маршрути, важливі центри, площі або зони відпочинку. Через освітлення люди інтуїтивно розуміють, куди йти, що є важливим. Світлові інсталяції можуть бути тимчасовими або постійними акцентами, створювати «точки тяжіння» в міському просторі, такі як скульптури, водні об’єкти, зелень, які стають візуальними і символічними центрами.

Необхідно акцентувати увагу на ще одному аспекті використання освітлення в сучасному місті – культурна пам’ять і туризм. Підсвічування історичних будівель, пам’ятників, архітектурних ансамблів робить їх більш помітними вночі, підсилюючи їхню значущість у культурному контексті міста. Через світло можна створювати «світлові маршрути» − туристичні стежки, що підкреслюють культурні або історичні точки, роблячи нічне місто частиною туристичного досвіду.

А ще однією з головних місій архітекторів урбаністичного дизайну українських міст є визнання України в світі. Визначально, що 2025 року 5 проєктів української світлотехнічної компанії з Дніпра «Expolight», яка спеціалізується на архітектурному освітленні, медіа-інсталяціях та арт-світлі, отримали нагороди в найвідомішому та найповажнішому конкурсі світлового дизайну IES ILLUMINATION AWARDS, заснованому ще у

1906 році в США. Більшість з них це арт-сенсові проєкти української розробки, в які закладено не тільки професійну світлотехнічну складову, а й потужну смислову частину.

Прикладами таких робіт є меморіальна арт-інсталяція «Хрест Героїв» у м. Вишгород, яка вже вдруге отримує відзнаку у цьому конкурсі та має перемоги у багатьох інших міжнародних преміях. «Хрест Героїв» це символ боротьби світла проти темряви, стійкості та незламного духу. Це наша данина пам'яті полеглим героям, які віддали життя за Україну, та підтримка для тих, хто продовжує нести свій хрест сьогодні, роблячи все можливе заради нашого майбутнього.

Другий проєкт переможець – унікальна арт-інсталяція «Душа». Вона символізує відображення живої, творчої та формуючої енергії українського народу. Цей проєкт був реалізований спочатку в Києві, а потім і в Цюріху.

Ще одним прикладом світлового дизайну з важливим сенсом є реалізація проєкту з вшанування світлом пам'яті Героя України Дмитра «Да Вінчі» Коцюбайла, командира, який став символом незламності українського війська. Це була світлова арт-інсталяція, що завершила пам'ятну подію – меморіальний артжест, проєкційно розміщений на фасаді Національного музею історії України у Другій світовій війні. Захід об'єднав побратимів, ветеранів, рідних «Да Вінчі», громадських діячів та журналістів. Це був спосіб через світло та мистецтво долучитися та донести нашу вдячність та шану герою, який віддав своє життя за свободу свого народу, наголосити на спадкоємності поколінь захисників України та зміцнити національну пам'ять.

Неперевершеними є рішення для внутрішнього освітлення інтер'єрів будівель, ресторанів, кафе тощо, які підтримують характер інтер'єру та підкреслюють настрій місця.

Інтеграція біодинамічного освітлення, яке змінюється впродовж дня, підтримує атмосферу та робить перебування гостей комфортнішим. Щоб підкреслити фактури матеріалів та архітектурні деталі, дизайнери-архітектори використовують делікатне акцентне світло, яке ніби веде погляд по важливих штрихах простору. Спеціально для цього використовують тіньові світильники, які створюють тіньові патерни на стелі у вечірньому режимі, що додає простору глибини й чарівної гри світла й тіні. Іноді використовуються спеціальні каустичні світильники, вбудовані у стіл, що створює на стелі ефект диму та хвиль, постійно змінюючи візерунок. Все це освітлення пов'язується через хмарну систему та керується через спеціальний додаток.

Така атмосфера технологічної досконалості й неперевершеного комфорту і гостинності змушує гостей міста ще повертатися на ті місця, або забрати частинку композиції в свої міста. Отже, навіть в складні часи для нашої країни в Україні народжуються такі проєкти, які потім знаходять свої відлуння в різних частинах світу. Це означає, що українська культура, мистецтво та технології можуть підкорювати світ.

Кисіль М.О.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Рудянова Т.М. к.ф.-м.н., доц., доцент кафедри
комп'ютерних наук та інженерії програмного забезпечення
Університету митної справи та фінансів)

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ

Розглянуто сучасні напрями застосування цифрових технологій у сфері публічного управління з метою забезпечення прозорості, відкритості та підзвітності державних органів. Окреслено ключові цифрові інструменти, що впливають на ефективність управлінських процесів, підвищують рівень довіри громадян до влади та сприяють формуванню принципів «відкритого уряду».

Цифрова трансформація публічного сектору є важливою складовою розвитку сучасного суспільства. Упровадження інноваційних технологій дозволяє оптимізувати процеси прийняття рішень, підвищити якість надання адміністративних послуг та мінімізувати корупційні ризики. Як зазначив І. Петрів [1], саме цифровізація управлінських процесів є основою формування ефективної та прозорої державної системи, орієнтованої на потреби громадян.

Основними напрямами цифровізації управління є:

Електронне урядування (e-Government) − створення онлайн-платформ, мобільних додатків і державних порталів, через які громадяни можуть отримувати послуги, подавати документи, контролювати процес розгляду звернень. Прикладом є портал «Дія», що інтегрує понад 100 послуг і забезпечує зручну взаємодію громадян із державними структурами. Згідно зі звітом ООН «E-Government Survey 2024» [2], рівень цифрового урядування у світі зростає, а частка населення, яке має обмежений доступ до електронних сервісів, скоротилася з 45 % у 2022 р. до 22,4 % у 2024 р. Це свідчить про глобальну тенденцію підвищення ефективності державних сервісів завдяки цифровим технологіям.

Електронний документообіг − автоматизація обробки документів у державних органах, що дозволяє скоротити час розгляду звернень і зменшити вплив людського фактора. Це сприяє підвищенню дисципліни виконання та зниженню витрат на паперові процеси.

Аналітичні системи та Big Data − використання великих масивів даних для моніторингу соціально-економічних показників, оцінки ефективності бюджетних витрат та виявлення порушень у сфері державного управління. OECD у звіті «Digital Government Review: Enhancing Transparency and Accountability» [3] наголошує, що використання аналітичних систем має супроводжуватись прозорістю алгоритмів прийняття рішень (algorithmic accountability), аби уникнути дискримінації та забезпечити довіру громадян до результатів цифрової аналітики.

Платформи відкритих даних (Open Data) − забезпечення громадського доступу до статистичної інформації, фінансових звітів, державних закупівель і рішень органів влади. Завдяки відкритим даним формується новий рівень довіри до державних інституцій.

Цифрові канали комунікації − використання чат-ботів, онлайн-консультацій і соціальних мереж для налагодження постійного зворотного зв'язку між владою та громадянами.

За даними Міністерства цифрової трансформації України [4], завдяки впровадженню цифрових інструментів у державному управлінні вдалося скоротити час надання адміністративних послуг у середньому на 40 %, зменшити кількість корупційних ризиків і підвищити рівень задоволеності громадян взаємодією з органами влади.

Однак цифровізація публічного управління супроводжується низкою викликів. Серед основних проблем можна виокремити:

– недостатню цифрову компетентність працівників державного сектора;

– загрози кібербезпеці та необхідність захисту персональних даних громадян;

– потребу в оновленні нормативно-правової бази, що регулює електронні сервіси, документообіг та інформаційні системи;

– нерівний доступ громадян до цифрових технологій, особливо у віддалених регіонах.

Для ефективного впровадження цифрових інструментів управління необхідно:

1. Розробити єдині стандарти прозорості й етичного використання даних.

2. Забезпечити інтеграцію різних електронних платформ і державних реєстрів у єдину інформаційну систему.

3. Розвивати цифрову грамотність службовців і громадян.

4. Створити надійну систему кіберзахисту державних баз даних.

Таким чином, цифрові інструменти управління стають основою модернізації державного сектору, формування нової культури відкритості та довіри. Вони дають змогу ефективніше управляти ресурсами, забезпечувати підзвітність влади й залучати громадян до процесів ухвалення рішень.

Подальший розвиток цифрових технологій в Україні сприятиме побудові сучасної демократичної держави з прозорими механізмами управління.

Список використаних джерел:

1. Петрів І. Цифрові технології у публічному управлінні: прозорість та ефективність. *Державне управління та місцеве самоврядування.* 2023. № 3. С. 28–35.

2. United Nations. E-Government Survey 2024: Digital Government in the Decade of Action. New York : UN, 2024. 178 p.

3. OECD. Digital Government Review: Enhancing Transparency and Accountability. Paris : OECD Publishing, 2023. 102 p.

4. Міністерство цифрової трансформації України. Електронне урядування та цифрові сервіси. Київ, 2024.

Коваль Є.Д.,
магістрант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Борисенко О.П., д.держ.упр., проф.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ В УКРАЇНІ

Корупція залишається однією з найсерйозніших проблем в Україні, яка підриває довіру до державних інституцій, гальмує економічний розвиток і стабільність. Однак у останні роки технологічні інновації − від цифрових платформ до штучного інтелекту й блокчейну − стають потужними інструментами антикорупційної боротьби. Дійсно, цифровізація в публічному управлінні це ключовий засіб запобігання корупції, оскільки вона підсилює прозорість, скорочує людський контакт і знижує можливості для корупційних схем [1]. Разом з тим, Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) за останні роки пройшло масштабну цифрову трансформацію: створено сервіси для подання декларацій, електронної взаємодії, моніторингу доброчесності.

НАЗК було створено Базу знань, яка стала зручним інформаційним ресурсом для пошуку роз'яснень про електронне декларування, спеціальні перевірки, запобігання корупції та комплаєнс, конфлікт інтересів, звітування політичних партій та роботу реєстру POLITDATA тощо. Також було розроблено Портал доброчесності (Антикорупційний портал) для антикорупційних уповноважених органів влади. Тут на одній платформі зібрано інформацію щодо професійного розвитку уповноважених осіб, кращих практик і досвіду, управління корупційними ризиками тощо. Також був розроблений он-лайн Конструктор антикорупційних програм. У доповнення був запущений інструмент для оцінки антикорупційних уповноважених та тест на визначення рівня зрілості системи доброчесності в організації.

Головною базою даних про санкції у світі став розроблений 2022 року силами НАЗК Портал «Війна і Санкції». На сайті кожен може переглянути списки фізичних та юридичних осіб, які потрапили під санкції або повинні потрапити через свою активну підтримку війни проти України, іноземців, які продовжують працювати в росії, активи підсанкційних росіян, спортсменів, іноземні компоненти у зброї тощо. Також 2023 року фахівці НАЗК розробили Інформаційну систему моніторингу Державної антикорупційної політики як середовище для обміну даними та спільної роботи фахівців 109 державних органів у рамках виконання заходів Державної антикорупційної програми на 2023−2025 рр. Завдяки цьому сайту кожен громадянин може відстежити як органи влади впроваджують антикорупційні заходи у різних сферах. Обсерваторія інновацій державного сектору ОЕСР (OECD OPSI) внесла ІСМ ДАП до переліку найкращих практик в публічному секторі. НАЗК сьогодні це сучасний та інноваційний державний орган, який запровадив інноваційні інструменти управління на основі цифровізації всіх процесів [2].

Водночас Міністерство цифрової трансформації працювало над розробкою електронної платформи і державного сервісу «Diia» як мобільного додатку і веб-порталу, через який громадяни отримують доступ до понад 130 державних послуг [3]. Завдяки Diia було зменшено прямі звернення до чиновників, що знизило ризик корупції «на місцях» і підвищило ефективність контролю.

Слід згадати і про систему публічних закупівель ProZorro, яка забезпечує відкритість, конкурентність і доступність інформації про тендери, учасників і результати. Ця система дозволяє громадськості й контролюючим органам легко моніторити процеси державних закупівель та продажу активів, що значно знижує точки корупційного впливу.

Не забуваємо про аналітичні платформи на базі відкритих даних, а саме:

– сервіс YouControl, яка збирає дані з відкритих державних реєстрів, що дозволяє громадським активістам, журналістам і бізнесу перевіряти зв'язки компаній, їхню структуру, власників і т.д.;

– сервіс Opendatabot, який агрегує державні реєстри, PEP-реєстри (особи, які займають публічні посади) та дає змогу аналізувати потенційні корупційні ризики;

– аналітична платформа Clarity Project, яка орієнтована на прозорість держзакупівель, фінансів, компаній тощо;

– платформа SmartTender, яка інтегрувала штучний інтелект для аналізу тендерів: алгоритми можуть виявляти «приховані умови» або потенційні корупційні ризики в документації.

Важливим внеском у розвиток технологій запобігання корупції стало розвиток OSINT та моніторингу активів посадовців, що включає перевірку реєстрів, декларацій, медіапублікацій та соцмереж і, таким чином, дозволяє виявляти невідповідності між офіційними доходами та способом життя чиновників.

Автоматизація такої аналітики значно підсилює здатність виявляти фінансові ризики та можливі корупційні порушення.

Існують також інші дієві механізми боротьби з корупцією. Так, НАЗК та інші державні інституції впроваджують цифрові портали, через які громадяни та працівники державного сектору можуть анонімно повідомляти про корупцію. Такий підхід підсилює участь громадськості и залучає внутрішніх «інформаторів» до процесу контролю. Також в Україні можливі виплати інформаторам: якщо особа повідомляє про корупційне правопорушення, вона може отримати частину суми («до 10 %»), яка була повернута державі або стягнута як компенсація. Це стимулює активне повідомлення про корупційні випадки й підвищує ефективність розслідувань.

Отже, сучасні технології відіграють дедалі більшу роль у боротьбі з корупцією в Україні. Цифровізація, відкриті дані, штучний інтелект, блокчейн та системи повідомлень про корупцію це не лише інструменти підвищення прозорості, але й механізми, які змінюють сам підхід до

антикорупційної діяльності. Проте технології самі по собі не можуть вирішити всі проблеми: потрібен комплексний підхід, який поєднує інновації, законодавство, громадську участь та освіту.

Україна має значний потенціал для подальшого розвитку антикорупційної інфраструктури, особливо враховуючи цифрові досягнення й підтримку міжнародних партнерів. Якщо технології продовжуватимуть інтегруватися в державні процеси, а громадяни отримають доступ до інструментів контролю, можливості для корупції можуть суттєво знизитися.

Список використаних джерел:

1. Корчак Н., Мордас І. Цифровізація як інструмент запобігання корупції: інноваційний досвід України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2025. № 20 (2). С. 29−33. URL: https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/20-5/12

2. Чотири роки НАЗК 2.0: цифрова трансформація. 2024. URL: https://nazk.gov.ua/uk/chotyry-roky-nazk-2-0-tsyfrova-transformatsiya

3. Дія. Вікіпедія. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Diia

4. Як збудувати майбутнє без корупції. *Українська правда*. URL: https://www.pravda.com.ua/cdn/graphics/2025/maibutnie_bez_koruptsii

Козлова А.Ю.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Ковальов В.Г., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

СУТНІСТЬ МОТИВАЦІЇ ТА ЇЇ РОЛЬ У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Мотивація − це складний внутрішній процес, який визначає, чому люди поводяться так, а не інакше, і як вони досягають своїх цілей. Вона слугує рушійною силою, що спонукає індивідів до дії та досягнення конкретних результатів. У психології та управлінні мотивація є центральним поняттям, оскільки безпосередньо впливає на психічний стан і поведінку людини. Мотивація може виникати як з внутрішніх джерел, таких як особисті переконання, цінності та прагнення, так і з зовнішніх чинників, наприклад, винагороди, покарання або інші стимули [4].

Структура мотивації зазвичай поділяється на два основні компоненти: внутрішню та зовнішню мотивацію. Внутрішня мотивація походить безпосередньо від самої людини, що спонукає її до дій через власні цілі, цінності та інтереси. Вона є потужним джерелом задоволення від досягнень, оскільки рушійною силою є особисте бажання. На противагу цьому, зовнішня мотивація пов’язана із зовнішніми факторами, такими як винагороди, покарання та інші стимули. Це можуть бути як матеріальні блага (бонуси, підвищення зарплати), так і нематеріальні (похвала, визнання).

В управлінні, особливо в контексті організацій, мотивація є критично важливою для ефективної роботи. Керівники використовують різні методи для створення сприятливого робочого середовища, яке стимулює державних службовців. Ці методи включають матеріальні стимули (підвищення заробітної плати), можливості для кар'єрного розвитку, а також нематеріальні винагороди (визнання, заохочення) [3].

Основою публічного управління є громадський інтерес, що є його головною відмінністю від приватного сектора, де основна мета − отримання прибутку. У публічному управлінні ключовими суб'єктами є владні структури та державні інституції, відповідальні за прийняття та реалізацію рішень [1, с. 27]. Ця форма управління також передбачає регулювання діяльності громадян та організацій з метою досягнення загальних стандартів і цілей.

Статус державного службовця зазвичай закріплений законодавчо, що регулює правові відносини між ним і державою. Такі особи можуть бути призначені на посади або обрані, що залежить від особливостей політичної системи [1].

Таким чином, державні службовці відіграють критично важливу роль у функціонуванні держави, сприяючи її розвитку та стабільності. Їхня робота, що часто перебуває під пильним громадським контролем, безпосередньо впливає на ефективність та якість державного управління.

Для отримання достовірних і всеосяжних результатів дослідження мотивації ґрунтується на таких ключових принципах, як об'єктивність, системність, динамічність та інтегративність [4].

Мотивація праці є ключовим аспектом ефективного державного управління та важливим об'єктом наукових досліджень.

Початково поняття мотивації ототожнювалось із поняттям інстинкту - вродженого утворення, що виконує стимулюючу й регулюючу функції. У. Мак-Дугал вважав джерелом мотивації нематеріальну силу «горме», яка проявляється через інстинкти, визначаючи сприйняття, емоційне збудження та дії індивіда [2].

Подальший розвиток концепції мотивації пов'язаний із розглядом потреб як рушійної сили поведінки. Біологізаторські та біхевіористські теорії зводили мотивацію до задоволення біологічних потреб і зовнішнього підкріплення [2].

Представники персоналістичного напряму (К. Роджерс, А. Маслоу, Ш. Бюлер) розглядали мотивацію як прагнення до самоповаги, самоактуалізації та саморозвитку [2].

Сучасні вчені трактують мотивацію як процес спонукання людини до діяльності, обумовлений потребами, очікуваною винагородою та внутрішніми чинниками [2].

Для державних службовців характерна внутрішня мотивація, що ґрунтується на почутті обов'язку, суспільній моралі та служінні громадським інтересам [2].

Загалом вивчення мотивації праці та її застосування в державному управлінні є важливою темою в науці. Розвиток цієї галузі дозволяє не тільки зрозуміти, як підвищити ефективність у державному секторі, але й забезпечити високу якість послуг для суспільства. Подальші дослідження відкривають нові шляхи для розробки стратегій управління, спрямованих на досягнення кращих результатів.

Список використаних джерел:

1. Андрійко О.Ф. Науково-практичний коментар до Закону України "Про державну службу", розділ 1 Загальні положення. 2017. С. 27.

2. Ковальов В. Г., Критенко О. О., Тоцька Т. С. Механізми мотивації державних службовців. *Публічна служба: теорії та кращі практики.* 2022. С. 4–5. URL: http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2022/1/9.pdf

3. Чабаров В.О., Євтушок О. В. Організація праці та система виплати заробітної плати державних служ бовців: міжнародний досвід для України. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2020. № 4. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/66.pdf

4. Жулавський А.Ю., Гордієнко В.П., Малько Н.О. Мотивація державної служби в Україні. [Motivation of civil service in Ukraine]. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка» – SumDU Bulletin. Series «Economics».* 2021. № 1. С. 68–75.

Корнєєв Р.В.,
аспірант кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів

ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Сьогодні, незважаючи на збереження воєнного стану в Україні, відбувається поетапне формування комплексної моделі державної підтримки підприємницької діяльності, зокрема малого та середнього бізнесу (далі МСБ), яка реалізується у спосіб інтеграції сучасних фінансових і цифрових інструментів (у тому числі програм зеленого фінансування для бізнесу та кредитування з використанням гарантій на портфельній основі), удосконалення механізмів взаємодії «держава – бізнес» та стимулювання розвитку ветеранського бізнесу. Завдяки оперативності державних інституцій у реагуванні на проблематику вдосконалення бізнес-середовища підвищується адаптивність підприємницьких моделей, що створює основу для сталого економічного відновлення країни [1].

При цьому значна увага уряду спрямована на впровадження «Зеленої платформи» для МСБ оскільки «зелений» перехід (Green Deal) перестає бути абстракцією і стає жорсткою вимогою для виходу на міжнародні ринки, особливо в ЄС. «Зелена платформа» – це цифрова екосистема (або «єдине вікно»), мета якої – зробити сталий розвиток та «зелені» практики доступними, зрозумілими та економічно вигідними для малих і середніх підприємств, які не мають великих корпоративних ресурсів.

Впровадження такої платформи зазвичай комбінує чотири функціональні підходи, щоб створити комплексну екосистему.

1. «Єдине вікно» для знань, регуляцій та підтримки, адже платформа слугує централізованим хабом, який вирішує проблему інформаційного хаосу, а саме надає: прості та практичні посібники (наприклад, «Як провести енергоаудит?», «Що таке ESG-звітність для малого бізнесу?»); актуальну інформацію про екологічні норми, стандарти (включно з вимогами ЄС, як-от CBAM); доступ до єдиної бази всіх доступних державних та міжнародних грантів, субсидій та програм на «зелену» модернізацію.

2. B2B-маркетплейс та платформа циркулярної економіки – це практичний інструмент для ведення бізнесу відповідно до «зелених» принципів до якого входять «Зелений» маркетплейс – каталог сертифікованих постачальників екологічної сировини, обладнання (наприклад, сонячних панелей, очисних систем) та послуг (енергоаудит, сертифікація); біржа відходів (промисловий симбіоз) – платформа, де відходи одного підприємства (наприклад, обрізки деревини, пластик) стають сировиною для іншого.

3. Інструменти самооцінки та моніторингу – оскільки МСБ не може дозволити собі дорогих консультантів, то платформа надає прості цифрові інструменти для самодіагностики, а саме: онлайн-калькулятори – прості інструменти для розрахунку вуглецевого сліду, енергоспоживання, обсягу відходів; чек-листи для самоаудиту, які допомагають бізнесу оцінити свою відповідність базовим екологічним стандартам та нормам; шаблони звітності – готові форми для створення базових звітів про сталий розвиток (ESG) для партнерів чи банків.

4. Хаб «зеленого» фінансування, коли платформа має стати містком між МСБ та фінансовими установами що включає: каталог «зелених» фінансових продуктів – спеціальні кредитні лінії, лізинг енергоефективного обладнання від банків-партнерів; «вітрину проектів» – місце, де МСБ може презентувати свій «зелений» інвестиційний проект (наприклад, модернізацію котельні) потенційним інвесторам або фондам.

Саме про необхідність впровадження Зеленої платформи йшлося на Міжнародній конференції з питань відновлення України URC-2025 де Міністерство економіки України презентувало цифровий каталог з понад 60 програм зеленого фінансування для бізнесу, громад та підприємств, який розгорнуто на порталі «Зроблено в Україні» [2]. Це єдина точка входу бізнесу і громад у доступне зелене фінансування, яка інтегрована в портал з метою пошуку актуальних програм для впровадження енергоефективних, ресурсоощадних та низьковуглецевих рішень. До групи розробників Зеленої платформи входять Міністерство економіки України, Офіс зеленого переходу та аналітичний центр DiXi Group за підтримки Міжнародного фонду «Відродження». Платформа містить каталог грантових, кредитних та інвестиційних програм; персоналізований пошук за потребами бізнесу, підприємств і громад; інформаційний хаб з прикладами реалізованих

проєктів та актуальною аналітикою. Міністерство економіки спільно з міжнародними партнерами планує розширювати функціонал платформи, залучаючи нові інструменти зеленого фінансування.

Ключові переваги впровадження зеленої платформи доцільно розділити на два рівні: прямі вигоди для бізнесу та стратегічні вигоди для держави.

Так, для малого та середнього бізнесу (МСБ) забезпечується:

1) економія операційних витрат – це головний «плюс» для МСБ, що досягається через енергоефективність (утеплення, нове обладнання) та раціональне використання ресурсів (циркулярна економіка) безпосередньо знижують рахунки за комунальні послуги та вартість сировини;

2) конкурентоспроможність та доступ до ринків, адже великі європейські (та все частіше українські) компанії вимагають від своїх постачальників дотримання стандартів ESG, а наявність «зеленої» сертифікації або звітності, яку допомагає отримати платформа, стає перепусткою до ланцюгів постачання великих корпорацій та ринку ЄС;

3) доступ до «зеленого» капіталу, адже банки та інвестори все частіше пропонують дешевші кредити та кращі умови для бізнесів, які впроваджують сталі практики, а Платформа допомагає підготувати необхідні документи та знайти такі фінансові програми;

4) управління ризиками та покращення репутації, оскільки Платформа допомагає МСБ уникнути майбутніх штрафів за недотримання екологічного законодавства (яке лише посилюватиметься), а це покращує бренд роботодавця та привабливість для свідомих споживачів.

Для держави та суспільства впровадження програм зеленої платформи означає:

1) досягнення кліматичних цілей та декарбонізація, бо МСБ сукупно генерує величезну частину викидів та відходів, а залучення цього сектору через зручну платформу є критично важливим для виконання національних зобов’язань, зокрема стосовно Паризької угоди;

2) стимулювання інновацій та «зеленої» економіки, адже Платформа створює новий ринок для постачальників «зелених» технологій, послуг та консультантів, стимулюючи інновації в країні;

3) Прозорість та кращий облік процесів зеленого переходу коли держава отримує набагато кращі дані про те, як відбувається «зелений» перехід в секторі МСБ, що дозволяє приймати більш виважені управлінські рішення.

Однак впровадження будь-якого масштабного цифрового інструменту, особливо в такій чутливій сфері, як сталий розвиток, несе значні ризики, які доцільно згрупувати у чотири категорії: низький рівень впровадження через опір користувачів («зелений скептицизм», цифровий розрив, відсутність негайної прямої вигоди), економічна недоцільність (брак коштів, нестійке фінансування, висока вартість еко-розробки), операційні збої (застарілі дані, кібербезпека, відсутність інтероперабельності) та стратегічні провали та репутаційні ризики (ризик «Greenwashing», посилення нерівності між середнім та малим бізнесом).

Задля подолання цих викликів необхідно зробити фокус на цінності Платформи для МСБ, тому вона: має бути простою і відповідати на питання МСБ: «Як зекономити?», «Де взяти гроші?»), а не на питання чиновників; повинна мати інтерактивні інструменти, що миттєво показують економію в грошах від простих дій; поєднувати онлайн-допомогу з офлайн-навчанням через регіональні центри підтримки бізнесу та асоціації. Також Платформа має бути «містком» для подачі заявок на гранти та кредити безпосередньо через її функціонал та сприяти залученню банків та асоціацій до управління, у тому числі на основі ППП та впровадження платних premium-сервісів (наприклад, сертифікація) при безкоштовній базі. Для забезпечення якості та довіри мають бути чіткі та прозорі критерії для потрапляння у будь-які каталоги платформи (постачальників, аудиторів тощо), а власники даних (банки, міністерства) мають оновлювати свій контент через API, а не покладати це на адміністратора платформи. Також Платформа має бути інтегрована з державними (Дія) та банківськими системами.

Таким чином, «зелена платформа» – це не просто екологічна ініціатива, а прагматичний цифровий інструмент економічної модернізації, який перетворює сталий розвиток із «проблеми» на «можливість» для МСБ.

Список використаних джерел:

1. Інструменти підтримки бізнесу. Липень 2025 р. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/instrumenty-pidtrymky-biznesu-lypen-2025-roku

2. Мінекономіки презентувало Зелену платформу на URC. 2025. URL: https://me.gov.ua/News/Detail/d5335c95-435c-4b0a-ba7c-e84872bc84e2?lang=uk-UA&title=MinekonomikiPrezentuvaloZelenuPlatformuNaUrc2025

Крутько Д.О.,
аспірант кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів

ЦИФРОВА ІНТЕГРАЦІЯ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ ЯК НАПРЯМ РЕАЛІЗАЦІЇ МІГРАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

За даними емісарів місії Агентства ООН у справах біженців (УВКБ ООН) в Україні, нині в Україні налічується близько 3,7 мільйона осіб, котрі досі мають статус внутрішньо переміщених осіб (далі ВПО) в Україні [1]. Тому дослідження стратегічних напрямів реалізації міграційної політики України, спрямованих на ефективне управління вимушеною мобільністю громадян в умовах розвитку цифрових технологій є вельми актуальним. Існуюча міграційна політика в Україні має риси реактивності та інституційної фрагментарності між різними міністерствами та відомствами, які, кожен в межах своїх повноважень, вирішують ті чи інші проблеми вимушено переміщених громадян. Так, Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України опікується питаннями соціального захисту населення, захисту прав ВПО, реінтеграції окупованих територій; Міністерство закордонних справ України – здійснює консульський захист

біженців; Пенсійний фонд України – забезпечує адміністрування та виплати допомоги на проживання ВПО; Центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи) та виконавчі органи місцевих рад – реєструють статус та заяви на отримання допомоги ВПО тощо.

При цьому управління міграційними процесами в Україні, не зважаючи на певну правову визначеність та урегульованість, зіштовхується з низкою критичних викликів для ВПО, а саме: фрагментарність реєстрації та обліку; проблема житла та забезпечення життєстійкості; проблеми інтеграція до приймаючих громад [2]. Це є проявом інституційної слабкості системи управління міграційними процесами та має негативні наслідки для суспільства, особливо в період криз і соціальних потрясінь, що активізують процеси вимушеної мобільності громадян, які сьогодні переживає Україна. Тому подальший розвиток міграційної політики України має бути зосереджений на таких стратегічних напрямах.

1) Цифрова інтеграція ВПО та житловий пріоритет, де внутрішня міграційна політика має бути переорієнтована з «тимчасового притулку» на цільову, довгострокову інтеграцію ВПО в нові громади з пріоритетом на економічне закріплення та цифрову прозорість, що забезпечить перехід до концепу «гідна інтеграція». Тут основним пріоритетом має стати удосконалення житлової політики на користь таких довгострокових механізмів як: масштабна програма компенсації (розширення «єВідновлення») та пільгова іпотека для ВПО, що інтегрована з програмами відновлення регіонів і не лише вирішує соціальну проблему, а й стимулює будівництво та внутрішній ринок праці.

2) Розвиток цифрової трансформації обліку ВПО в системі «Електронний мігрант», що забезпечить прозорість та усунення інституційної фрагментації. Для цього на платформі «Дія» необхідно створити Єдину цифрову платформу обліку мігрантів та єдиний цифровий реєстр «Міграційний паспорт українця», що забезпечить прозорість, швидкість надання послуг і адресність допомоги та забезпечить: прозорий облік потреб та наявних навичок і вмінь ВПО; автоматизоване надання послуг та виплат (усунення бюрократії); прогностичне моделювання – використання даних для прогнозування потреб громад, що приймають, та для розробки цільових програм реінтеграції.

3) Розширення можливостей локальних осередків цифровізації у напрямі технічної підтримки ефективної реалізації прав та зобов’язань громад, що приймають ВПО через надання органам місцевого самоврядування більшої фінансової та адміністративної автономії для розробки локальних планів інтеграції ВПО, включаючи стимулювання створення робочих місць, а також усунення передумов дискримінації ВПО, зокрема щодо доступу до дефіцитних ресурсів (робота, бюджетні місця в дитсадках тощо).

4) Посилення ролі цифровізації для забезпечення інституційної спроможності органів виконавчої влади з реалізації нової міграційної політики, адже для реалізації попередніх стратегічних напрямів критично необхідне інституційне реформування на основі ІТ-технологій, що на наш погляд передбачає два основних кроки:

- створення Єдиного координаційного центру з питань міграції – який буде єдиним центром розробки міграційної політики, збору даних і міжнародної координації міграційних процесів, моніторингу і контролю за реалізацією міграційної політики в Україні;
- впровадження прогностичного (Марківського) моделювання, коли управління міграційними процесами має стати проактивним. Для цього необхідно інтегрувати у діяльність державного органу такі механізми прогнозування як: визначення ймовірності повернення мігрантів (залежно від рівня безпеки, економічних стимулів та житла) та використання сучасних методів оцінки потреби в інфраструктурі (школи, лікарні) у регіонах, що приймають, для уникнення соціальних конфліктів.

Такі підходи мають бути покладені в основу державної Концепції цифрового розвитку державної міграційної політики, яка орієнтуватиметься на захист прав людини та матиме як мінімум три основні розділи: пріоритети внутрішньої міграційної політики, напрями зовнішньої міграційної політики та посилення інституційної спроможності держави з управління міграційними процесами.

Список використаних джерел:

1. Сааков Валерій. ООН: В Україні зростає кількість внутрішньо переміщених осіб. *Медіакомпанія DW (Deutsche Welle) : веб-сайт.* 8 вересня 2025. URL: https://www.dw.com/uk/v-ukraini-zrostae-kilkist-vnutrisno-peremisenih-osib-oon/a-73922743

2. Потапенко В., Павленко І., Тищенко Ю. та ін. Суспільство, трансформоване війною : аналітична доповідь / Національний інститут стратегічних досліджень. Київ : НІСД, 2025. 79 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2025-03/ad_suspilstvo_transfor_viynoyu_final_080325.pdf

Лютін Е.Р.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Івашова Л.М., д..держ.упр., проф.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

КРИЗА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ: СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА СПОСОБИ ЇХ РОЗВ'ЯЗАННЯ

Освітня система нашої країни переживає колосальну, багатовимірну кризу. Окрім відомих фінансових труднощів та не приділення потрібної уваги цифровим технологіям в освіті, зокрема шкільної, слід звернути увагу на кризу публічного управління закладами освіти різного рівня – від закладу дошкільної освіти до школи та до закладу вищої освіти. Це проявляється через неефективну організацію навчального процесу, відсутність ефективного контролю якості освіти й мотивації праці педагогів, а також через постійну тенденцію до спрощення змісту навчальних програм при

одночасному створені забюрократизованої освітньої системи. Ці явища з одного боку знижують інтелектуальний потенціал учнів і суспільства в цілому, а з іншого – посилюють відтік кадрів з сфери освіти та породжують дефіцит кадрів, оскільки низький рівень оплати, відсутність прозорих механізмів кар'єрного зростання і високий рівень навантаження спричиняють відтік досвідчених педпрацівників та утруднюють залучення молодих спеціалістів в освітню сферу.

Самі педагоги також заявляють, що перевантажені, адже окрім часу, що вони безпосередньо працюють в класі чи аудиторії, підготовка навчально-методичного забезпечення та заповнення різноманітних журналів, індивідуальних графіків тощо вимагає витрат особистого часу за рахунок часу на самопідготовку та саморозвиток. При цьому рівень оплати праці, навіть з додатковою щомісячною тисячею гривень, яку обіцяють вчителям у 2025 році та обіцяними підвищеннями у 2026 році – залишається ганебно низьким. Цю проблему в незалежній Україні можна назвати перманентно стабільною і це підриває престижність професії, знижує мотивацію і бажання як досвідчених, так і молодих педагогів, які лише проходять університетські практики, залишатися у школах, а не шукати кращої долі, наприклад, у репетиторстві чи деінде.

З іншої сторони, за умов безпрецедентного державного боргу та необхідності утримувати макроекономічну стабільність, можливості для одночасного суттєвого збільшення видатків на оплату праці освітянам обмежені. Частина бюджетних ресурсів спрямовується на пріоритетні сфери, що створює конкуренцію за кошти. У цьому середовищі масове і одномоментне підвищення заробітної плати вчителям без джерел фінансування призведе до ризиків для і так дефіцитного бюджету. Політика має бути цільовою, поступовою та орієнтованою на ефективність використання обмежених ресурсів, з жорсткими санкціями до порушників, які створюють загрозу внутрішній національній безпеці.

Окрім того сьогодні існує глибока криза публічного управління сферою освіти, що проявляється через: неефективну практику кадрових призначень за адміністративними, а не професійними критеріями; слабкий контроль якості освіти і відсутність системи внутрішнього аудиту навчальної діяльності; обтяжливі та недоцільні бюрократично-адміністративні процеси, що відволікають учителя від педагогічної роботи; недостатній рівень професійного розвитку керівників і відсутність чіткої системи оцінювання їхньої ефективності.

Також спостерігається спрощення змісту навчання – це головна проблема для шкіл, що характеризується: скороченням обсягу предметів, зниженням вимог до знань на іспитах, тотальним впровадженням тестування замість інших, більш складних практик для оцінювання знань, а також орієнтацією на формальні показники замість фундаментальних результатів.

Ще одна проблема пов'язана з тим, що у суспільстві відбулися зміни, які впливають на поведінку учнів: підвищена тривожність, зростання конфліктності, поширення булінгу та недисциплінованості.

Широке та недоцільне використання гаджетів, адже, мобільні пристрої здебільшого відволікають дітей від навчання та сприяють формуванню поверхового ставлення до знань. Це підриває авторитет учителя та ускладнює процес навчання.

Ці та інші ознаки сучасної освіти, призводять до погіршення інтелектуальної підготовки найбільш активної частини населення – молоді, включаючи зниження результатів навчання базових предметів (особливо математики, фізики, хімії), слабку здатність до аналізу джерел інформації та поширення практик примітивного мислення в суспільній сфері. Ці прояви пов'язані як із якістю самої освіти, так і з формуванням культурно-психологічних та морально-етичних цінностей у молодого покоління, а також формують негативне ставлення до освіти та до освітян на рівні суспільства.

Що можна з цим зробити? Теоретично. Щоб повернути освіті належний рівень, потрібен послідовний, системний, узгоджений та жорстокий план дій, що охоплює різні механізми публічного управління сферою освіти.

По-перше, слід запровадити систему цільового фінансування. Це означає, що вчителі, які викладають предмети, де спостерігається найбільший дефіцит кадрів, а також ті, хто працює у віддалених сільських районах, повинні отримувати пріоритетні надбавки до заробітної плати.

По-друге, слід скасувати систему категорії та створити дієві заходи індивідуального стимулювання. Вчителі, які демонструють високі результати у своїй роботі та чиї учні демонструють значні покращення у навчанні, мають отримувати бонуси. Вчителі, які мають невелике навантаження, повинні отримувати зарплатню на рівні середньої оплати праці в країні. Школи, які показують значне поліпшення якості навчання, повинні мати можливість отримувати гранти на свій розвиток, водночас доцільно позбавляти заохочень ті школи, які не розвиваються. Школи, які демонструють покращення знань у дітей та в принципі розвиваються повинні мати можливість перетворитися на ліцей або гімназію. Також повинна бути на рівні стандарту затверджена методика профілювання шкіл задля подальшого перетворення на гімназії тощо.

По-третє, необхідно активно залучати додаткові джерела фінансування. Місцевий бізнес може стати партнерами з інвестування в розвиток освіти і надання професійної підтримки учням і вчителям, зокрема на умовах публічно-приватного партнерства.

Також потрібно запровадити чітку систему оцінювання ефективності керівників закладів освіти, яке має базуватися на конкретних показниках, таких як результати навчання учнів, відгуки вчителів і батьків, а також результати зовнішнього аудиту. Керівники, які досягають високих результатів, повинні отримувати заохочення, наприклад, премії або можливостей підвищення кваліфікації за кошти держави чи громади за кордоном. Разом з цим керівники шкіл повинні нести відповідальність за результати учнів, ефективність роботи вчителів і фінансове становище закладу.

Зменшення бюрократичного навантаження на вчителів та керівників шкіл є першочерговим для звільнення їх часу для безпосередньої роботи з учнями, через делегування паперової роботи адміністративному апарату та шляхом більш широкого впровадження автоматизації та цифрових технологій. Зокрема, доцільно:

- створити централізовані електронні реєстри, що містять вичерпну інформацію про педагогічних працівників із зазначенням інформації про їхню кваліфікацію (сертифікацію, мобільність та досвід роботи), освітні заклади, їх матеріально-технічне забезпечення тощо;
- автоматизувати процес обліку педагогічного навантаження, планування заміни тимчасово відсутніх працівників, організація курсів підвищення кваліфікації, відвідуваність та успішність учнів;
- повністю перейти на електронний документообіг для скорочення обсягу паперової роботи та усунення зайвої звітності, яка не має безпосередньої цінності для освітнього процесу та відбирає час у вчителів і керівників закладів освіти;
- впровадити електронні сервіси для отримання зворотного зв'язку від батьків, а також сервіси публічної звітності шкіл.

Таким чином криза освіти включає не лише фінансові виклики, але й управлінську слабкість та деградацію змісту навчання. Впровадження інноваційних цифрових технологій в публічне управління освітою здатне стати одним із каталізаторів для вирішення проблем освіти. Діяти потрібно поетапно, з пріоритетом на доброчесність, культурну просвіту, жорстоко та стрімко, бо в нас вже існує дефіцит учителів, що в подальшому може призвести до системної проблеми – дефіциту кваліфікованих кадрів в усіх сферах суспільного життя.

Матченко А.В.,
аспірант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Шевченко Н.І., к.держ.упр., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ

Європейський акт про штучний інтелект (AI Act) установлює гармонізовані правила для систем ШІ та прямо відносить інструменти для найму, просування та оцінювання працівників до «високоризикових» із жорсткими вимогами до управління ризиками, якості даних, прозорості та людського нагляду [1]. Остаточний текст також забороняє використання систем розпізнавання емоцій у місцях праці й освіти (за винятками, чітко визначеними законом) – норма, що безпосередньо запобігає впровадженню практик, здатних закріплювати гендерні стереотипи в управлінні персоналом [2]. Паралельно Директива (ЄС) 2023/970 про прозорість оплати праці зобов'язує роботодавців (у тому числі державний сектор) до гендерно

розподіленої аналітики оплати та усунення необґрунтованих розривів, що підсилює роль аналітики даних і ШІ як доказової опори для політик рівності [3]. На глобальному рівні Рекомендація ЮНЕСКО з етики ШІ (2021) закріплює принципи прав людини, недискримінації та інклюзивності, наголошуючи на гендерно-чутливому підході впродовж усього життєвого циклу систем ШІ [4]. Доповнює це рамка NIST AI RMF 1.0, яка надає практичну архітектуру управління ризиками (включно зі справедливістю/упередженнями) для організацій, що розробляють або застосовують системи ШІ [5].

Розглянемо випадки, коли і як саме ШІ може посилювати гендерну рівність у державній службі, та які моделі використання найбільш продуктивні.

В системі рекрутінгу, що забезпечує справедливий відбір і просування і спирається на історично підтверджені вимоги до кандидатів, очікування від їх роботи та показники успішності на аналогічних посадах інших державних службовців. Автоматизовані скринінг та ранжувальні системи можуть зменшувати суб'єктивність через стандартизовані критерії та «blind review», якщо їх дизайн і дані є репрезентативними, а моделі – валідуються на відсутність гендерного зсуву [5]. Високоризиковий статус таких застосунків за AI Act вимагає системного управління ризиками і людського нагляду, що безпосередньо працює на недискримінацію [1]. *Аналітика оплати та кар'єрних траєкторій*. Інструменти ШІ/ML можуть автоматично виявляти «гендерні безперервності» (стелі, «клейкі підлоги») і розриви в оплаті між підрозділами/категоріями посад, що полегшує виконання Директиви щодо прозорості оплати праці [3].

*Гендерно-чутливий серв*іс і внутрішні політики. Обробка великих масивів службової інформації (тексти вакансій, оголошень, оцінок результативності) дає змогу знаходити мову та процедури, що маргіналізують жінок чи інші групи, і коригувати їх у режимі «continuous improvement» [4].

Приклади застосування. – Рамка NIST AI RMF пропонує застосовні функції (Map–Measure–Manage–Govern) для вшивання справедливості та підзвітності у процеси компетентнісного добору та оцінювання держслужбовців [5]. – Канадська директива запровадила Algorithmic Impact Assessment (AIA) як обов'язковий інструмент класифікації ризиків і визначення запобіжників для автоматизованих рішень у державі [6]. – Уряду Великої Британії діє Algorithmic Transparency Recording Standard (ATRS) – публічний реєстр «де і як» застосовуються алгоритмічні інструменти в державному секторі; з 2024 р. – обов'язковий для відомств, що підсилює довіру та зовнішній контроль [7].

ШІ може стати каталізатором гендерної рівності у державній службі за умови, що його використання від початку вбудоване в рамки прав людини, прозорості, підзвітності та недискримінації. AI Act встановлює межі дозволеного й обов'язкові вимоги для HR-систем; Директива щодо прозорості оплати підсилює доказову аналітику нерівностей; рекомендації ЮНЕСКО та рамка NIST дають операційну «карту» управління ризиками; практики Канади (AIA) та Великої Британії (ATRS) демонструють готові до адаптації інструменти державного менеджменту алгоритмів. В українському правовому полі (Закон № 2866-IV; Концепція розвитку ШІ) є

базис для швидкого масштабування цих підходів. Поєднання правових «запобіжників», прозорості та інституційного навчання є найкоротшим шляхом перетворити потенціал ШІ на вимірюваний прогрес гендерної рівності в публічній службі.

Список використаних джерел:

1. Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence (Artificial Intelligence Act). EUR-Lex. URL: https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/rules-for-trustworthy-artificial-intelligence-in-the-eu.html
2. Rules for trustworthy artificial intelligence in the EU (EUR-Lex summary: prohibited practices, incl. emotion recognition at work). URL: https://eur-lex.europa.eu/EN
3. Directive (EU) 2023/970 of the European Parliament and of the Council of 10 May 2023 to strengthen the application of the principle of equal pay between men and women through pay transparency. EUR-Lex. URL: https://eur-lex.europa
4. UNESCO. Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. Paris, 2021. URL: https://www.unesco.org/en/artificial-intelligence/recommendation-ethics
5. NIST. Artificial Intelligence Risk Management Framework (AI RMF 1.0). Gaithersburg, MD: National Institute of Standards and Technology, 2023. URL: https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/ai/nist.ai.100-1.pdf
6. Government of Canada. Algorithmic Impact Assessment (AIA) tool. URL: https://www.canada.ca/en/government/system/digital-government
7. GOV.UK. Algorithmic Transparency Recording Standard – Guidance for public sector bodies. 08.05.2025. URL: https://www.gov.uk/government/publications/guidance-for-organisations-using-the-algorithmic-transparency-recording-standard

Мельник Т.В.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Марценюк О.О., к.держ.упр.,
керівник навчально-наукового центру
Університету митної справи та фінансів)

АНАЛІЗ ДЕРЖАВНИХ ПРОГРАМ АДАПТАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ У ЦИФРОВОМУ СУСПІЛЬСТВІ

Питання повернення військовослужбовців у цивільне життя стало одним із пріоритетів державної політики та громадського сектора. Одночасно цифрова трансформація державних послуг, освіти та працевлаштування відкрила нові шляхи підтримки ветеранів, але породила й нові бар'єри, зокрема доступу до цифрових сервісів та цифрової грамотності.

На рівні держави Україна схвалила довгострокову Стратегію ветеранської політики до 2030 року та операційний план заходів на 2024–2027 рр., що відображає офіційну орієнтацію на комплексну підтримку ветеранів [6].

Державна політика адаптації ветеранів спирається на низку нормативно-правових і програмних документів, які гарантують комплексну підтримку тих, хто повернувся з війни [1, 3, 4]. Так на законодавчому рівні закріплено право ветеранів на соціальну та професійну адаптацію, на психологічну допомогу, медичну підтримку. Також упроваджено сервісну підтримку у вигляді консультативних послуг. На сьогодні існують численні проєкти, цифрові платформи для ветеранів, ветеранок і їхніх сімей. Серед них: платформа Veteranam Info, програма реінтеграції IREX, платформа для навчання «Курс», курси з вивчення англійської мови, курс «Повернення з війни: перші кроки в ІТ, кар'єрний проєкт Veterans, освітній проєкт «Бізнес-школа для захисників», відеоподкаст «Свій простір», путівника «Шлях ветерана» та ін. З листопада 2025 року запрацювала державна цифрова платформам ВЕТЕРАН PRO**, де зібрано всю інформацію про пільги, програми, послуги та можливості в одному місці. Проєкт реалізовано Міністерством у справах ветеранів України.**

У червні 2023 р. започатковано експериментальний проект «Інститут помічника ветерана» [5]. Саме ця ініціатива оцінюється як «перший крок», в рамках якого держава визнала свої зобов'язання та почала створювати спеціальні структури підтримки ветеранів на етапі переходу до мирного життя.

Отже, державна політика дедалі більше спрямовується на зручність навігації ветеранів у системі пільг і послуг, хоча в реальності доступ до консультативної допомоги все ще не завжди є зрозумілим для бенефіціарів.

Інтеграція ветеранів у цивільний ринок праці сьогодні визнається одним із найважливіших завдань адаптації. На нормативному рівні ветеранам гарантуються трудові преференції (пріоритет при працевлаштуванні, збереження місця роботи тощо) та підтримку з боку держави. Згідно з результатами дослідження, проведеного у 2024 р. ГО «Юридична сотня», працевлаштування є одним із основних складових професійної адаптації ветеранів, яке істотно сприяє поверненню до мирного життя. У цьому контексті Міністерством у справах ветеранів у 2025 р. розроблено «Методичні рекомендації для роботодавців» [2]. Цей документ закликає роботодавців створювати власні програми адаптації ветеранів, залучати наставників-менторів серед своїх співробітників та формувати сприятливе середовище в колективі для колишніх військових. Впровадження таких рекомендацій мало б полегшити адаптацію ветеранів на робочому місці і налагодити співпрацю з бізнесом. Проте в реальності чимало ветеранів все ще стикаються з перешкодами при працевлаштуванні: наприклад, близько чверті безробітних учасників бойових дій стикалися з небажанням роботодавців приймати їх саме через статус та додаткові гарантії, пов'язані з ним. Це свідчить про необхідність не лише законодавчих ініціатив, але й просвітницької та комунікаційної роботи з роботодавцями та суспільством.

Крім того, незважаючи на наявність численних правових гарантій та ініціатив на різних рівнях, експерти фіксують суттєві розриви між деклараціями та реальним впровадженням політики адаптації. Державна фінансова підтримка ветеранів часто не охоплює їхніх комплексних потреб: підвищення пенсій і одноразові допомоги не встигають за інфляцією та не вирішують хронічних проблем (здебільшого, психологічних і соціальних). Зокрема, виплату одноразової допомоги до Дня Незалежності експерти називають символічною – вона не змінює кардинально матеріального становища ветерана і може навіть супроводжуватися бюрократичною тяганиною. Про проблеми системи соціального захисту свідчать результати дослідження ГО «Правозахисна група «СІЧ», проведеного у 2024 р.: ветерани часто скаржаться на складність оформлення статусу та недоступність гарантованих пільг, а також на брак якісної психологічної реабілітації.

Таким чином, аналіз державних програм адаптації показує, що Україна має відповідне законодавство та формальні механізми підтримки ветеранів, проте їхня реалізація поки що далека від ідеалу. Створено інститути, проєкти та рекомендації, спрямовані на різні сфери адаптації (психологічну, професійну, соціальну), однак через фрагментарність підходів, неповне фінансування і проблеми координації ефект від цих заходів не завжди відчутний у повному обсязі. Адже державні програми повинні бути «багатогранними» і орієнтованими на широкий спектр потреб ветеранів. На практиці це означає, що органи влади мають узгоджено працювати з громадськими організаціями та бізнесом, системно моніторити результати та гнучко коригувати програми. З огляду на це експерти радять посилити фінансування стратегічних напрямів (зокрема, мережі психологічних центрів і професійної перепідготовки), активізувати інформування ветеранів про їхні права (ця функція належить помічникові ветерана) та розробити прозорі критерії оцінки ефективності кожної програми. Лише така цілісна й масштабна робота держави, як вважають аналітики, може забезпечити реальну адаптацію захисників до умов мирного життя та їхню сталу інтеграцію в громадянське суспільство.

Список використаних джерел:

1. Деякі питання надання психологічної допомоги ветеранам війни, членам їх сімей та деяким іншим категоріям осіб : Постанова Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2022 р. № 1338. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1338-2022-%D0%BF#Text

2. Методичні рекомендації для роботодавців з організації працевлаштування та розвитку трудових відносин за участі ветеранів війни : затверджені наказом Міністерства у справах ветеранів війни від 11 квітня 2025 р. № 291. URL: https://mva.gov.ua/pro-zatverdzhennya-metodichnih-rekomendatsiy-dlya-robotodavtsiv-z-organizatsii-pratsevlashtuvannya-ta-rozvitku-trudovih-vidnosin-z-veteranami-viyni-vyd-1

3. Про затвердження Порядку та умов забезпечення соціальної та професійної адаптації осіб, які звільняються або звільнені з військової служби, з числа ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, членів сімей таких осіб, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України : Постанова Кабінету Міністрів України від 21 червня 2017 р. № 432. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/432-2017-%D0%BF#Text

4. Про реалізацію експериментального проекту щодо запровадження інституту помічника ветерана в системі переходу від військової служби до цивільного життя : Постанова Кабінету Міністрів України від 19 червня 2023 р. № 652. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/652-2023-%D0% BF#Text

5. Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей : Закон України від 20 грудня 1991 р. № 2011-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text

6. Стратегія ветеранської політики до 2030 року : схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2024 р. № 1209- р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1209-2024-%D1%80#Text

Новік М.В.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Марценюк О.О., к.держ.упр., доц.,
керівник навчально-наукового центру
Університету митної справи та фінансів)

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧННЯ СЕРВІСНОСТІ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

За останні роки Україна зробила відчутний крок уперед у напрямку цифрової модернізації управлінських процесів – від електронних сервісів для громадян до смарт-систем моніторингу рішень органів влади.

Проблематика впровадження інноваційних технологій у публічному управлінні активно досліджується сучасними українськими науковцями, які розглядають її як стратегічний напрям трансформації державного сектора, як необхідну умову побудови сервісної держави, орієнтованої на потреби громадян [8, 9]. Також вітчизняні дослідники обґрунтовують концепцію нового публічного менеджменту, що поєднує інноваційність із ринковими механізмами управління, акцентують увагу на важливості адаптації управлінських рішень до сучасних цифрових реалій, на ролі цифрових технологій у наданні публічних послуг [1, 2, 3]. Усі ці підходи формують наукове підґрунтя для подальшого розвитку цифрової трансформації публічного сектора України і надають можливість простежити еволюцію розуміння ролі технологій у публічному управлінні – від окремих адміністративних інновацій до цілісної цифрової трансформації.

На сьогодні сутність інноваційних технологій у публічному управлінні виходить за рамки простого оновлення обладнання чи програмного забезпечення. До них також належать комплексні рішення,

спрямовані на фундаментальну зміну взаємодії між державою, громадянами та бізнесом. Це включає платформи електронних послуг, системи аналітики даних, інструменти електронної демократії та автоматизацію адміністративних процесів, що разом формують нову, орієнтовану на користувача сервісну модель держави [3]. Серед них:

1. Цифрові платформи та портали. Як приклад – Єдиний веб-портал державних послуг (my.gov.ua), який став єдиним вікном доступу до понад 100 послуг і який дозволяє громадянам подавати заяви, отримувати інформацію, контролювати статус звернень в електронній формі.

2. Надання публічних послуг в електронній формі за принципом «за замовчуванням». На законодавчому рівні уведено поняття «електронна публічна послуга» та прописано особливості надання електронних послуг [6].

3. Електронний документообіг, інтероперабельність та обмін даними. Фундаментом для взаємодії різних інформаційних систем держави є Єдина система міжвідомчої електронної взаємодії (ЄСМЕВ). Її правову основу становить Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги», у якому запроваджено поняття електронних документів, підписів та міжвідомчого обміну [5]. Ця технологія дозволяє, наприклад, автоматично перевіряти довідки з різних реєстрів без участі громадянина. Юридичну силу електронних документів і безперервність документообігу в цифровому форматі забезпечує Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» [4], що формує правове підґрунтя для застосування систем, які акумулюють, зберігають, пересилають та обробляють документи в електронному вигляді з дотриманням безпеки та автентичності.

4. Відкриті дані та прозорість. Доступ до публічної інформації забезпечується через Портал відкритих даних (data.gov.ua), що дозволяє розробляти сервіси для моніторингу державних закупівель (наприклад, ProZorro), витрат бюджету (Єдиний веб-портал фінансової звітності) та інших сфер.

5. Штучний інтелект та автоматизація. Незважаючи на те, що цей напрямок знаходиться на стадії активного становлення, правову основу для нього закладено у Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні [7]. Наприклад, ШІ використовується для аналізу великих даних у сфері безпеки, для автоматизованої верифікації документів в окремих реєстраційних процедурах.

Таким чином, Україна формує комплексну екосистему інноваційних технологій, де кожен елемент – від порталу до системи міжвідомчого обміну – працює в єдиному правовому полі, спрямованому на підвищення ефективності та прозорості публічної влади. В умовах сучасних викликів особливої уваги потребує розвиток цифрової інфраструктури, підвищення цифрової грамотності та управлінських компетентностей публічних службовців. Такі інноваційні напрями відкривають широкі можливості для модернізації публічного управління та підвищення рівня його сервісності.

Список використаних джерел:

1. Дегтярьова І.О. Інноваційні підходи в управлінні регіональним розвитком : підруч. Київ : НАДУ, 2014. 322 с.
2. Пасічник М. В. Новий публічний менеджмент: використання ринкових механізмів у врядуванні. *Розвиток публічного адміністрування на засадах менеджменту: європейський контекст :* матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Дніпропетровськ, 15−16 трав. 2009 р. / за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2009. С. 71−72.
3. Петькун С. Цифрові технології як інструмент надання якісних державних послуг. *Наукові перспективи*, 2024. № 12. (42). С. 20–23. URL: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-12(42)-257-266.
4. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22 травня 2003 року № 851-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text
5. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги : Закон України від 5 жовтня 2017 року № 2155-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text
6. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг : Закон України від 15 липня 2021 року № 1689-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text
7. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні : розпорядження КМУ від 2 грудня 2020 р. № 1556-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text
8. Хачатурян Х.В. Інновації в державному управлінні : монографія. Київ : Вид-во НАДУ, 2005. 252 с.
9. Шульга М.А. Інновації в державному управлінні як умова розбудови сервісної держави. *Державне управління.* 2012. №1 (1). С. 97−99. URL: http://www.irbis_nbuv.gov.ua/cgi_bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?c21com=2&i21dbn=ujrn&p21dbn=ujrn&image_file__download=1&Image_file_name=PDF/vknud__2014_1_30.pdf (дата звернення 16.10.2025).

Опімах Н.Е., студентка
Сумського державного педагогічного університету імені А.С. Макаренка
(науковий керівник – Іваній О.М., к.п.н., доц.,
завідувач кафедри права та публічного управління
Сумського державного педагогічного університету імені А.С. Макаренка)

РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПУБЛІЧНОГО СЕКТОРА УКРАЇНИ

Роль цифрової трансформації у розвитку організаційної культури публічного сектора України є ключовим чинником модернізації державного управління та підвищення ефективності надання послуг громадянам. Впровадження цифрових інструментів не обмежується технічними рішеннями – воно спричиняє глибокі зміни в організаційній культурі та управлінських практиках, формуючи нові цінності: гнучкість, клієнтоорієнтованість, інноваційність, прозорість та відповідальність [1, с. 56].

В Україні процес цифрової трансформації публічного управління розпочався ще до повномасштабного вторгнення 2022 року, проте війна прискорила впровадження електронних сервісів, забезпечуючи неперервність державного управління, віддалене надання послуг та активну комунікацію з громадянами [2]. Центральним координатором цих змін є Міністерство цифрової трансформації України, яке реалізує стратегію «держава в смартфоні», інтегруючи державні послуги на єдині цифрові платформи та забезпечуючи внутрішнє оцифрування органів влади [3, с. 1164].

Одним із знакових досягнень цифрової трансформації став портал Дія, що надає понад 140 електронних послуг та цифрові документи і охоплює понад 20 мільйонів користувачів. Такий рівень прийняття цифрових сервісів формує нові очікування від органів влади, стимулюючи зміну внутрішньої культури на користь сервісної орієнтації, колаборації та інноваційного мислення [4].

Сучасна організаційна культура в публічному секторі повинна базуватися на принципах орієнтації на кінцевого користувача, постійному вдосконаленні процесів, відповідальності за результат та відкритості. Ці зміни супроводжуються впровадженням систем електронного документообігу та інтегрованих інформаційних платформ, що дозволяють уникнути дублювання функцій, забезпечують прозорість і контроль над виконанням завдань. Методи управління державними проектами, зокрема Agile, Design Thinking та Lean Management, забезпечують ітеративну розробку сервісів, швидке отримання зворотного зв’язку та адаптацію послуг до реальних потреб громадян.

Важливим аспектом цифрової трансформації є розвиток аналітичної спроможності органів влади та впровадження управління на основі даних (data-driven governance). Інтегровані інформаційні системи, такі як Єдиний демографічний реєстр, ІДС платників податків та Національний портал відкритих даних data.gov.ua, дозволяють збирати, аналізувати і використовувати дані для прийняття ефективних рішень, моніторингу соціально-економічних процесів та підвищення якості державних послуг [5].

Не менш важливою складовою є розвиток цифрових компетенцій держслужбовців, що забезпечується навчальними програмами, онлайн-курсами та менторськими ініціативами. Програми «Дія. Освіта для держслужбовців» охоплюють понад 150 тисяч фахівців і сприяють формуванню спільноти інноваторів у публічному секторі [6].

Досвід війни з РФ продемонстрував, що цифрові платформи та інтегровані системи здатні забезпечити стійкість та неперервність державного управління навіть у складних умовах. Розподілена архітектура, хмарні рішення та мобільна доступність дозволяють органам влади ефективно функціонувати в умовах кібератак, перебоїв з інфраструктурою та надзвичайних ситуацій.

Таким чином, цифрова трансформація публічного управління в Україні є не лише технологічним процесом, а й потужним інструментом формування сучасної організаційної культури, орієнтованої на ефективність, прозорість, інновації та партнерство з громадянами. Успіх цього процесу залежить від комплексного підходу, що включає технології, управлінські практики та розвиток компетенцій державних службовців.

Список використаних джерел:

1. Олійник М. «Digital transformation of management processes in state and public organizations: features, directions, and recommendations for development». *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2024. № 1 (27). С. 53−63. URL: https://management-journal.org.ua/ index.php/ journal/article/view/488

2. Digital State UA Portal. East Europe Foundation / Мінцифри, 2025. URL: https://eef.org.ua/en/portal-digital-state-ua

3. Євтушенко О. Digitalization: a tool for modernization of public administration in Ukraine. *Public Administration and Regional Development*. 2024. № 26. С. 1158−1176. URL: https://pard.mk.ua/index.php/journal/ article/view/456

4. Ukraine.ua. «Digitalcountry: How Ukraine is building a digital state». 2025. URL: https://ukraine.ua/invest-trade/digitalization

5. OECD. "Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine". 2024. URL: https://www.oecd.org/content/dam/ oecd/en/publications/reports/2024/05/enhancing-resilience-by-boosting-digital-business-transformation-in-ukraine_c2e06e50/4b13b0bb-en.pdf

6. Дія. Освіта. URL: https://osvita.diia.gov.ua/simulators

Павленко Я.В.,
аспірант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Борисенко О.П., д.держ.упр., проф.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ У СФЕРІ ПРИМУСОВОГО ВИКОНАННЯ РІШЕНЬ СУДІВ ТА ІНШИХ ОРГАНІВ В УКРАЇНІ

Примусове виконання судових рішень та рішень інших органів − одна з найважливіших складових правової держави, яка гарантує, що рішення суду або владного органу не залишиться лише на папері, а буде реально виконано. У контексті України, особливо з огляду на виклики останніх років (воєнний стан, зміни в органах влади, посилення ролі цифрових технологій), питання ефективності такого виконання набуває ще більшої значущості.

У відповідь на ці виклики законодавець та виконавча влада впровадили низку новацій, що мають на меті підвищення відповідальності боржників, посилення контролю над виконавцями та покращення процедурних механізмів.

До основних новації у законодавстві слід віднести Закон № 4094-IX “Про удосконалення судового контролю за виконанням судових рішень”, який був ухвалений Верховною Радою 21 листопада 2024 р. Він передбачає розширення санкцій проти боржників. Найважливіша новація − можливість накладення судом штрафу на боржника (або керівника юридичної особи-боржника) у розмірі від 20 до 40 розмірів прожиткового мінімуму для працездатних осіб за умови порушення судового рішення [1]. Закон дозволяє суду зобов’язати боржника подати звіт про виконання судового рішення. При цьому передбачено, що суд має встановлювати строки для таких звітів: їхній мінімальний термін − 10 календарних днів, максимальний − до трьох місяців [1]. Якщо боржником є юридична особа, суд може вимагати, щоб звіт подавав особисто керівник цієї юридичної особи. За порушення строків подання звіту (за відсутності поважних причин) суд може встановлювати новий строк і застосовувати штраф.

Також відбулися зміни в адміністративному судочинстві. В Кодекс адміністративного судочинства введено нові підстави для здійснення судового контролю за виконанням рішень. Зокрема, доповнено статті, які визначають, коли суд може здійснювати контроль виконання рішень. Для повного доступу до інформації про виконавче провадження застосовується ідентифікатор виконавчого провадження: В адміністративних позовах, які стосуються дій або бездіяльності виконавців, позивачі зобов’язані вказувати ідентифікатор виконавчого провадження, якщо такий є [1].

Водночас відбулися зміни в Інструкції з організації примусового виконання рішень (наказ Мін’юсту № 1124/5 від 25.04.2025 р.), а саме в Розділі IX «Виконання рішень немайнового характеру» були перероблені пункти, що стосуються виконання рішень про відібрання дитини. Тепер це має відбуватися обов’язково за участі стягувача (той, хто отримує дитину), а також органів опіки та піклування. Якщо дитина відмовляється контактувати зі стягувачем, державний виконавець має залучати представників органів опіки, експертів (наприклад, психологів), щоб з’ясувати причини відмови [2].

Також спостерігалися новації у міжнародних аспектах, а саме в Конвенції Гааги було додано новий розділ («XXI»), який регулює особливості виконання рішень про повернення дитини в державу постійного проживання на підставі Гаазької конвенції. Виконавець може звертатися до Державної прикордонної служби, реєстрів міграційної служби тощо, щоб отримати інформацію про рух дитини або боржника за кордоном. Виконавці можуть отримувати інформацію з державних реєстрів, баз даних, банків та інших платіжних установ про майно, доходи, кошти боржника, зокрема в контексті немайнових зобов’язань. Якщо є підстави вважати, що боржник може виїхати за межі України, виконавець може звертатися до суду за встановленням тимчасового обмеження його виїзду [2].

Загалом такі зміни сприяють підвищенню відповідальності боржників. Новий закон дає судам реальні інструменти для тиску на боржників: штрафи до 40 прожиткових мінімумів − це суттєвий фінансовий тягар. Це стимулює боржників сплачувати або виконувати рішення добровільно, щоб уникнути серйозних санкцій. Також зазначені новації забезпечують більшу прозорість і контроль за виконанням судових рішень. Вимога подачі звітів і можливість звітування керівником (у випадку юридичної особи) підсилюють зв'язок між судом і боржником під час виконання рішення. Суд може не лише стежити за виконанням, але й реагувати, застосовуючи штрафні заходи, якщо звіт не поданий або з порушенням термінів.

Особливості виконання рішень, пов'язаних з поверненням дитини, вказують на чутливість цих справ. Участь органів опіки, психологів, залучення експертів підвищує ймовірність того, що виконавчий процес буде гуманним, враховуватиме інтереси дитини та сім'ї. Додаткові правила для виконання рішень за Конвенцією Гааги (повернення дитини) зміцнюють міжнародний аспект правозастосування. Виконавці тепер можуть звертатися до прикордонників, міграційних служб та використовувати державні бази даних для відстеження перетину кордону. Це важливо в умовах глобалізації і мобільності.

Щодо покращення інформаційного забезпечення виконавчого провадження зауважимо, що доступ до реєстрів (майно, доходи), банківських даних тощо − це потужний інструмент для виконавців. Він дає змогу точніше визначити платоспроможність боржника, і, відповідно, підвищує ефективність стягнення. Адаптація ж до воєнного стану та мобільних викликів враховує умови, пов'язані з переміщенням осіб, можливим виїздом за кордон, статусом внутрішньо переміщених осіб. Це важливо для країни, яка переживає війну, адже система виконавчого провадження стає більш гнучкою й адаптованою до реалій.

Ці зміни можуть суттєво підвищити рівень виконання судових рішень, знизити рівень зловживань або бездіяльності виконавців, а також зробити виконавче провадження більш справедливим та прогнозованим. Однак ефективність новацій залежатиме від реального застосування: чи зможуть суди на практиці активно застосовувати штрафи, чи виконавці ефективно використовуватимуть нові повноваження доступу до даних, чи буде дійсно забезпечено участь органів опіки у справах про дітей.

Список використаних джерел:

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення положень про судовий контроль за виконанням судових рішень : Закон України від 21.11.2024 № 4094-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/ laws/ main/4094-20

2. Про затвердження Змін до Інструкції з організації примусового виконання рішень / Міністерство юстиції України, наказ, інструкція від 24.04.2025 № 1124/5. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0618-25

Плахотіна І.В.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Критенко О.О., к.держ.упр., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА В СИСТЕМІ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Формування та розвиток інституту лідерства в публічному управлінні є важливим фактором, що визначає ефективність функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування. Лідерство в публічному секторі можна розглядати як комплексну здатність керівника впливати на підлеглих, формувати стратегічне бачення розвитку організації, забезпечувати реалізацію державних політик та сприяти досягненню загальносуспільних цілей. У сучасних умовах державного управління роль лідера набуває особливого значення, оскільки саме від його компетентності, уміння приймати управлінські рішення та мотивувати команду залежить ефективність роботи органів влади та якість надання послуг громадянам.

На сьогодні ключовою проблемою є адаптація державних органів щодо нових технологічних умов задля забезпечення високої якості державних послуг [1]. Тому постає вимога в заміні паперового документообігу і звичайних процедур засобами новітніх технологій Інтернету в публічному управлінні. Сутністю та свідченням інноваційного лідерства в публічному управлінні України є запровадження інновацій та індексу державних послуг в порівнянні з іншими країнами ЄС [2].

У сучасних умовах цифрової трансформації суспільства та реформування системи державного управління виникає потреба у переосмисленні ролі лідерства як ключового чинника ефективності управлінських процесів. Інноваційні технології, що впроваджуються в публічному секторі, відкривають нові можливості для розвитку інституту лідерства, підвищення прозорості, комунікаційної взаємодії та довіри між владою і громадянами. Інститут лідерства виступає центральним елементом інституційного розвитку публічної влади, формуючи нову управлінську культуру, засновану на цінностях відповідальності, відкритості та сервісної орієнтації.

На відміну від традиційної адміністративної моделі, сучасне лідерство ґрунтується на принципах партнерства, командної взаємодії та цифрової компетентності. Важливим аспектом формування інституту лідерства є створення організаційно-правових і соціально-комунікаційних механізмів, що стимулюють розвиток управлінців нового типу − здатних до стратегічного мислення, прийняття рішень на основі даних та ефективної взаємодії з громадськістю. Впровадження інноваційних технологій публічного управління суттєво змінює підходи до керівництва й прийняття

управлінських рішень. Використання цифрових інструментів (електронне урядування, відкриті дані, платформи громадської участі, системи аналітики) сприяє підвищенню якості комунікації, прозорості діяльності органів влади та залученню громадян до процесів управління.

Цифрове лідерство формується як новий управлінський феномен, який поєднує технологічну грамотність із навичками стратегічного управління. Лідер нового покоління здатен використовувати технології для розв'язання суспільних проблем, координувати мультидисциплінарні команди, застосовувати аналітику даних для прогнозування та прийняття ефективних рішень. Розвиток інституту лідерства неможливий без системного підходу до освіти й професійного розвитку державних службовців.

Сучасні освітні програми мають інтегрувати компетентності критичного мислення, емоційного інтелекту, цифрової грамотності та етичної відповідальності.

Інноваційні підходи до підготовки лідерів у публічному секторі включають:

− використання цифрових освітніх платформ;

− впровадження інтерактивних методів навчання (тренінги, симуляції, кейс-стаді, онлайн-курси);

− розвиток мережевого лідерства, що базується на горизонтальній комунікації між різними рівнями управління [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Формування інституту лідерства в Україні є передумовою ефективного здійснення реформ, відновлення після криз і забезпечення сталого розвитку. Лідер у цифровому суспільстві – це не лише управлінець, але й агент змін, який ініціює інновації, створює умови для командної взаємодії, стимулює розвиток відкритого уряду та цифрової культури. Підтримка таких лідерів на державному, регіональному й місцевому рівнях має стати стратегічним пріоритетом політики кадрового розвитку публічної служби [1−3].

Інноваційні технології створюють підґрунтя для якісного оновлення інституту лідерства в публічному управлінні. Саме через цифровізацію, відкритість і розвиток компетенцій можливо забезпечити формування управлінців нового покоління – лідерів, здатних діяти ефективно, етично та в інтересах громадян.

Список використаних джерел:

1. Бабічев А. В., Котковський В. Р., Чередниченко Т. О. Технології та інновації у публічному управлінні: сучасні тренди, вплив на якість державних послуг. *Економіка та суспільство.* 2024. Випуск № 65. URL: https:// economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4479/4418

2. Науменко О. М. Особливості інноваційного лідерства в публічному управлінні України. *Науковий журнал «Політикус*». 2024. Вип. 6. С. 67–73.

3. Григор'єва О. Яким має бути лідер у часи війни, щоб команди досягали результатів – досвід EPAM. URL: https://vctr.media/ua/yakim-maye-buti-lider-u-chasi-vijni-shhob-komandi-dosyagali-rezultativ-dosvid-epam-208995

Поздєєв А.Г.,
аспірант кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів

ІНСТИТУЦІЙНІ ГАЛЬМА ІНТЕГРАЦІЇ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Стрімкий розвиток цифрових технологій є глобальним імперативом для підвищення ефективності публічного управління. В Україні цей процес набув унікальних рис. З одного боку, країна позиціонує себе як світового лідера у сфері «держави у смартфоні», що підтверджується успіхами проєкту «Дія». З іншого боку, цей інноваційний «фасад» часто приховує глибокі системні проблеми в традиційних ланках адміністративного апарату системи публічного управління.

Таким чином виникає фундаментальне протиріччя: між швидкістю впровадження клієнтоорієнтованих цифрових послуг та повільною, архаїчною трансформацією внутрішніх організаційно-правових механізмів владниих інституцій (back-office). Ця асиметрія породжує протиріччя між «інноваційними знахідками» та «інституційними гальмами» і створює значні ризики для подальшого розвитку цифровізації – від цифрової нерівності до вразливостей у кібербезпеці. Отже проблема полягає не в технологіях, а в інститутах − застарілих правових нормах, організаційній інерції, опорі прозорості та дефіциті компетенцій, що гальмують масштабування інновацій на всю систему влади.

Це, своєю чергою, актуалізує проблему адаптації застарілих організаційних структур органів влади та необхідність створення гнучкої, адекватної нормативно-правової бази. Наразі в Україні створено достатні передумови для цифровізації, цифрового розвитку та цифрових трансформацій, про що свідчить як наявність у структурі виконавчих органів влади спеціалізованої інституції, лідера цифровізації – Міністерства цифрової трансформації України, а також та низки нормативно-правових актів, що врегульовують питання цифровізації. Проте наразі існує багато проблем, які вимагають вирішення, зокрема питання нормативного врегулювання доступності інформаційно-комунікаційних систем, онлайн-ресурсів та електронних адміністративних послуг для усіх верств населення або ж формування і використання електронних посвідчень ідентифікаційних даних.

Наразі розвиток вітчизняної моделі цифровізації гальмується на рівні традиційних відомств та установ за такими основними інституційними напрямами:

✓ функціонування реактивно-дозвільної системи, яка до цієї пори намагається «втиснути» нові технології (зокрема інструменти ШІ) у старі, жорсткі правові норми, що блокує інновації необхідні для роботи

мультидисциплінарних команд (далі MDT – Multi-Disciplinary Team), які не просто працюють паралельно, а постійно обмінюються інформацією та спільно розробляють єдиний, узгоджений план дій;

✓ наявність організаційної ізоляції яка призводить до того, що інститути, які відповідають за цифрову трансформацію (CDTO − Chief Digital Transformation Officer) у багатьох відомствах залишаються на рівні дорадчо-консультативних «проєктних менеджерів» без реального впливу на зміни архаїчних внутрішніх процесів та організаційної культури;

✓ наявність асиметрії ресурсів і можливостей, що проявляються через критичну слабкість окремих інституцій та брак ресурсів і компетенцій на локальному рівні (органи місцевого самоврядування, комунальні підприємства), тоді як регіональний та центральний рівні мають дещо більше ресурсів;

✓ прояв явища «феодалізм даних» через організаційний опір відомств (власників різних реєстрів, списків тощо) відкриттю даних та їх інтеграції до єдиного інформаційного банку, бо «володіння» реєстром використовується як інструмент впливу, збереження бюрократії та корупції;

✓ наявність розриву між освітою та кар'єрою, що є наслідком певної інертності НАДС, яка затверджує формальні правові вимоги до держслужбовців та системи їх атестації, що не встигають за освітніми й професійними цифровими продуктами, які пропонує Мінцифри України.

Для подолання таких «інституційних гальм» та подальшого ефективного впровадження цифрових технологій у сфері публічного управління на основі розвитку MDT, пріоритетними є такі організаційно-правові напрями:

1. *Перехід від реактивного до проактивного регулювання* сфери публічного управління й регулювання на основі вивчення зарубіжного досвіду та впровадження «регуляторних пісочниць» (regulatory sandboxes);

2. *Подолання асиметрії з темпів впровадження цифровізації* коли з одного боку, є проактивний лідер – Міністерство цифрової трансформації, що працює на засадах MDT й виконує роль гігантської національної «регуляторної пісочниці» для IT-індустрії, а з іншого – традиційні відомства, що продовжують працювати за реактивним, дозвільним принципом та намагаються втиснути нові технології у старі правові рамки (отримання дозволів, сертифікація), що фактично блокує інновації.

3. *Інституціоналізація цифрової трансформації* шляхом створення та активізації CDTO коли відбувається глибоке організаційне укорінення постійної цифрової функції, що інтегрована в HR-процеси, бюджетування та стратегічне планування кожного міністерства, часто під керівництвом сильного керівника з цифрових технологій (CIO – Chief Information Officer). Загалом Україна обрала унікальну централізовану, вертикальну модель через інститут CDTO (Chief Digital Transformation Officer), який координується MDT – Міністерством цифрових трансформацій України.

Успіх інституту CDTO прямо залежить від політичної волі керівника конкретного відомства. У міністерствах, де CDTO отримав реальну підтримку (наприклад, Міністерство соціальної політики для цифровізації виплат ВПО, МОЗ для розвитку e-Health), ми бачимо найшвидший прогрес. В інших, більш консервативних структурах (наприклад, деякі силові відомства або відомства з управлінням держмайном), CDTO часто залишається організаційно ізольованим. Він має «проєктні» повноваження, але не має реального впливу на зміну закостенілих внутрішніх бізнес-процесів та організаційної культури. Це створює конфлікт між новою «діджил-командою» CDTO та старим «лінійним» апаратом.

4. Формування нової організаційно-правової архітектури кібербезпеки на кшталт безпекової системи ЄС де правовою основою є Директива NIS2 (Network and Information Security 2) – потужний правовий акт, який встановлює жорсткі вимоги до кібербезпеки для всіх секторів критичної інфраструктури (енергетика, транспорт, банки, охорона здоров'я) та зобов'язує їх звітувати про інциденти. Організаційно це підкріплено повноваженнями національних регуляторів та Агентства Європейського Союзу з питань кібербезпеки, що було започатковане як Агентство Європейського Союзу з питань мережевої та інформаційної безпеки (European Network and Information Security Agency – ENISA). При цьому модель ЄС орієнтована на дотримання вимог («compliance-driven») тоді як українська модель орієнтована на боротьбу («battle-driven» і є більш централізованою. Лідерами у цьому контексті є система Держспецзв'язку (SSSCIP) та РНБО (через НКЦК), які відіграють домінуючу організаційну роль у сфері кібербезпеки та не просто «рекомендують», а активно втручаються в захист державних інформаційних систем. Разом з цим спостерігається величезний розрив у темпах та якості забезпечення кіберзахисту. Так, Мінцифри (з «Дією») та стратегічні енергетичні компанії (зокрема «Укренерго») мають найвищий рівень кіберзахисту, оскільки є пріоритетними цілями. Водночас, органи місцевого самоврядування та комунальні підприємства часто є найслабшою ланкою – вони організаційно не мають ані бюджетів, ані фахівців для імплементації складних правових вимог кібербезпеки.

5. Побудова датоцентричної моделі (забезпечення інтероперабельності) де Україна є одним зі світових лідерів у темпах реалізації цього напряму. Мінцифри України через організаційну систему «Трембіта» (систему взаємодії реєстрів) та юридичний механізм «paperless» фактично примусило відомства до інтероперабельності. Однак при цьому «Трембіта» виявила головну організаційну проблему: «феодалізм даних» коли багато відомств (Міністерство юстиції, МВС, Пенсійний фонд, Державна податкова служба) історично вважали свої реєстри «своєю власністю» та організаційно чинили опір їх відкриттю. Міністерство цифрової Трансформації України, маючи потужну політичну підтримку, змогло

«зламати» цей опір швидше, ніж будь-яка європейська країна. Проте, повільніше підключаються реєстри, які не є пріоритетними для «Дії» (наприклпд, реєстри екологічних даних, культурної спадщини).

6. Розвиток цифрових компетенцій (організаційно-правовий аспект) з урахуванням досвіду країн ЄС де діє єдиний правовий стандарт – Європейська рамка цифрових компетентностей (DigComp). На основі цієї рамки такі країни, як Фінляндія та Данія, розробили обов'язкові програми навчання для держслужбовців. Це системний, правовий та довгостроковий HR-процес де організаційно це інтегровано в процедури найму, атестації та кар'єрного зростання.

Попов Р.В.,
аспірант кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів
Кравченко В.І.,
аспірант кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Виноградова Н.Л., к.держ.упр., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ЗАСІБ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОВНОВАЖЕНЬ СУБ'ЄКТАМИ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

Запровадження інноваційних технологій та цифрова трансформація діяльності антикорупційних органів в останні роки стали потужним драйвером у підвищенні ефективності їх функціонування. До питання використання цифрових інструментів у роботі антикорупційних органів ми неодноразово зверталися у своїх публікаціях [1, 2], проте технологічний прогрес не стоїть на місці, до того ж виникнення нових корупційних ризиків та загроз під час війни, актуалізує наше дослідження.

Національне агентство з питань запобігання корупції (далі НАЗК), на нашу думку, активно та послідовно запроваджує цифрові рішення у свою діяльність, про що свідчать його звіти та інформація, що розміщена на сайті агентства. Безумовно, діджиталізація та цифровізація повноважень НАЗК є необхідністю та передумовою його діяльності, оскільки поза цифровими рішеннями адміністрування принаймні трьох реєстрів (**Єдиний державний реєстр декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування; Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення; Єдиний державний реєстр фінансових звітів політичних партій**) та двох електронних порталів (Єдиний портал повідомлень викривачів, Інформаційна система моніторингу реалізації державної антикорупційної політики) просто неможливе. При цьому запроваджені цифрові технології агентство розвиває та удосконалює. Так,

лише за 2024 рік НАЗК прозвітувало про такі нові здобутки у сфері цифровізації: розширено функцію «Дані для декларації» відомостями з демографічного реєстру, реєстру сільськогосподарської техніки, оновленими даними з Реєстру застрахованих осіб; запроваджено отримання погодження від члена сім'ї суб'єкта декларування за допомогою мобільного додатку порталу ДІЯ з метою отримання відомостей для заповнення декларацій; реалізовано функцію автоматичного перенесення відомостей з оновленої функції «Дані для декларації» до чернетки декларації, пошук та виділення об'єктів, які дублюються, у розділах декларації, а також інші функції, що зробили механізм автозаповнення декларацій більш зручним та зрозумілим для суб'єктів декларування; у Реєстрі порушників впроваджено автоматизоване отримання судових рішень з Єдиного державного реєстру судових рішень через систему Трембіта; реалізовано довідку для уповноваженої особи у Реєстрі декларацій; розпочато створення Реєстру прозорості; розпочато модернізацію Реєстру POLITDATA. Крім того, протягом цього звітного періоду агентство успішно завершило роботи зі створення нової, безпечної та сучасної локальної обчислювальної мережі, що дозволило завдяки використанню новітніх технологій, з гарантованим швидким та безперебійним доступом до інформації та ресурсів забезпечити високу швидкість передачі даних, надійне з'єднання, захист від несанкціонованого доступу та кіберзагроз та масштабованість [3].

У Плані заходів з реалізації стратегії розвитку Національного антикорупційного бюро України (НАБУ) однією із найважливіших цілей визнана стратегічна ціль – подальша розбудова системи досудового розслідування «Інформаційно-аналітична система іКейс», що відповідно сформувала завдання проведення детальної інвентаризації електронної системи ведення справ (E-Case Management) та вжиття заходів з оновлення та покращення ефективності її роботи [4]. Необхідно зазначити, що даної цілі бюро досягнуло, про що зазначено у Звіті про діяльність НАБУ в І півріччі 2025 р., де міститься інформація: «Система електронного кримінального провадження «іКейс» стала ключовим інструментом оптимізації роботи НАБУ, САП та ВАКС. На сьогодні в ній зареєстровано понад 1800 кримінальних проваджень і майже 3500 електронних клопотань, направлених до суду. Завдяки інтеграції з Єдиним реєстром досудових розслідувань та судовими інформаційними системами іКейс значно скоротив час оформлення документів, унеможливив дублювання паперових процесів та підвищив прозорість роботи. З квітня адвокати отримали дистанційний доступ до клопотань, що суттєво полегшило комунікацію між сторонами. До кінця року планується розширення функціоналу системи − створення підсистеми обліку речових доказів і збільшення кількості шаблонів процесуальних документів до 70» [5].

За браком місця проаналізувати успішні практики запровадження та розвитку цифрових інструментів у діяльності усіх органів антикорупційної системи нам, на жаль, не вдасться. Але мусимо висвітлити певні проблемні

аспекти саме у сфері цифрової трансформації у діяльності Вищого антикорупційного суду (ВАКС). Так, проаналізувавши звіти Голови Вищого антикорупційного суду В. Михайленко за 2024−2025 роки та керівника апарату Вищого антикорупційного суду Б. Крикливенка, можна відзначити, що попри постійну роботу по удосконаленню та автоматизації процесів ведення процесуальної документації у ВАКС, забезпечення поетапного впровадження Єдиної судової інформаційно-комунікаційної системи» та здійснення фіксації судових засідань за допомогою підсистеми Єдиної судової інформаційно-комунікаційної системи «Відеконференц-зв'язок», у звіті керівника апарату зазначається, що «сама система нерідко має технічні збої в роботі, що унеможливлюють подальшу фіксацію судових засідань або навіть призводять до втрати частини записів судових засідань, відновити які не вбачається за можливе» [6]. Проте, там само вказується, що складнощі в переході ВАКС на нову систему фіксації судових засідань були подолані і робота з підсистемою ЄСІТС «Відеконференцзв'язок» вже показує позитивні зміни. У звіті також зазначається, що Протягом року інформаційні системи ВАКС неодноразово зазнавали різного роду атак з боку зловмисників. Ці атаки були спрямовані на блокування роботи сервісів електронної пошти та вебсайту. Завдяки оперативному виявленню загроз та своєчасному вжиттю необхідних заходів загрози були нейтралізовані без порушення функціонування відповідних сервісів та забезпечене безперебійне функціонування комп'ютерної мережі. Тому важливою роботою для ВАКС стала взаємодія з міжнародними партнерами щодо отримання у якості допомоги апаратного та програмного забезпечення, взаємодія з адміністратором ЄСІТС з метою усунення виявлених помилок та вжиття заходів щодо удосконалення модулів ЄСІТС, інтеграція інформаційно-телекомунікаційної системи досудового розслідування «іКейс» із автоматизованою системою документообігу Вищого антикорупційного суду як суду першої інстанції – комп'ютерною програмою Д3, налаштування криптографічного захисту каналу передачі даних шляхом використання методів шифрування. Крім того, у своєму звіті керівник апарату ВАКС вказує, що для здійснення правосуддя та якісного судового сервісу найважливішою передумовою є впровадження цифрового розвитку в умовах належного кібер захисту, для чого, зокрема, було розроблено та затверджено перший в українській судовий системі документ щодо роботи із штучним інтелектом, а саме Засади використання інструментів ШІ [там само].

Таким чином, цифрова трансформація повноважень органів антикорупційної системи, прозорість діяльності та відкриття даних як основа для мінімізації корупційних ризиків у їх діяльності створює підґрунтя для ефективної реалізації державної антикорупційної політики щодо запобігання корупції.

Список використаних джерел:

1. Попов Р.В., Кравченко В.І., Виноградова Н.Л. Запобігання корупційним ризикам під час надання електронних послуг як елемент механізму боротьби з корупцією. *Право.UA.* 2023. № 4. С. 50−55.

2. Виноградова Н.Л., Попов Р.В., Кравченко В.І. Посилення інституційної спроможності системи антикорупційних органів в умовах війни (на прикладі діяльності Національного агентства з питань запобігання корупції). *Публічне управління та митне адміністрування.* 2024. № 1 (40). С. 10−16. URL: http://www.customs-admin.umsf.in.ua/archive/2024/1/4.pdf. DOI: https://doi.org/10.32782/2310-9653-2024-1.2

3. Звіт 2024 щодо діяльності Національного агентства з питань запобігання корупції. URL: https://nazk.gov.ua/pdfjs/?file=/wp-content/uploads/Pages/89/aa/89aa467f2bc519dc48b9c87dd79559e4bac0d6b1bacda97dab11042fd45627737833879.pdf

4. План заходів з реалізації стратегії розвитку НАБУ. URL: https://nabu.gov.ua/site/assets/files/49663/plan_zakhodiv_z_realizatcii_strategii_rozvytku_nabu.pdf

5. Національне антикорупційне бюро України. Звіт: перше півріччя 2025 р. URL: https://nabu.gov.ua/activity/reports/pershe-pivrichchia-2025-roku

6. Вищий антикорупційний суд. Звіт керівника апарату Вищого антикорупційного суду Богдана Крикливенка за 2024−2025 роки. URL: https://court.gov.ua/storage/portal/hcac/documents/reports/chief_staff_2024-2025.pdf

Рижай М.С.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Борисенко О.П., д.держ.упр., проф.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ОСНОВНІ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЮ СЛУЖБОЮ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

У всіх сучасних державах європейської спільноти публічна служба реалізується через одну з трьох класичних моделей: кар'єрну, посадову або змішану (яка поєднує елементи перших двох).

Переважна більшість країн Європейського Союзу, включно із самим ЄС, побудували свою публічну службу, спираючись на принципи кар'єрної моделі. До них відносяться, зокрема, Франція, Німеччина, Данія та Іспанія. Серед нових членів ЄС прибічниками кар’єрної моделі є Болгарія, Кіпр, Румунія, Словаччина та Словенія.

Посадова модель діє у таких країнах, як Швеція та Нідерланди. Тоді як змішана модель поширена в Італії та серед нових членів ЄС, таких як Латвія, Литва, Польща, Мальта, Угорщина та Чехія. Естонія також запровадила посадову модель [4].

Важливо зауважити, що на практиці жодна країна європейської спільноти не має обраної моделі публічної служби у чистому вигляді. У кожній домінуючій моделі обов'язково присутні елементи іншої. Наприклад, у Франції деякі посади у центральних органах влади та місцевому самоврядуванні (як-от члени кабінету міністрів або генеральний директор у мерії) наймаються за принципами посадової служби – за контрактом чи угодою. Водночас у Нідерландах та Швеції окремі категорії службовців, наприклад, працівники дипломатичного корпусу та поліція, наймаються з використанням принципів кар'єрної служби. Проте, як наголошується, існування такої категорії виняткових посад, що відхиляються від загальноприйнятих норм, не є підставою для класифікації всієї публічної служби як змішаної, оскільки ці винятки є законодавчо оформленими винятками з правил, а не нормою.

Концептуально публічна служба в європейських країнах ґрунтується на двох основних моделях: кар'єрній (або континентальній) та посадовій (або англосаксонській) [1].

Кар'єрна модель ґрунтується на ідеї специфічності публічної адміністрації, що передбачає наявність особливого персоналу, який присвячує усе своє професійне життя службі державі. Службовець, який пройшов необхідну підготовку та успішно склав конкурс чи державний іспит, реалізує свій потенціал, піднімаючись ієрархічною структурою посад відповідно до встановленого механізму просування. Ця модель встановлює ієрархічний порядок посад, дозволяючи службовцю, прийнятому на певний посадовий рівень, послідовно пройти усі рівні до найвищого за визначений термін. Існують як горизонтальні поділи, що відповідають різним рівням освіти для набору, так і вертикальні, що враховують різноманітність професій. Характерними рисами є: наявність спеціальних статутних вимог до освіти для найму та кар'єри; обмежене визнання професійного досвіду з приватного сектору; призначення лише на найнижчі посади визначеного рівня та просування за вислугою років; законодавчо визначена система оплати праці та спеціальна пенсійна система; робота впродовж життя; чіткий принцип субординації; статутно закріплений кодекс поведінки, прав та обов'язків [1]. У цій системі просування державного службовця є справою адміністрації [2].

Посадова модель організовується виходячи з короткострокових потреб у персоналі. Набір здійснюється на конкретну посаду, а не до широкої номенклатурної чи професійної групи. Праця на державний орган тут прирівнюється до праці за будь-якою іншою професією. Службовець не зобов'язаний реалізовувати свій потенціал лише в публічній сфері, маючи можливість вільно переміщатися між приватним і державним секторами. Це не виключає можливості кар'єри у системі посадової служби, як показує приклад Нідерландів, де службовець може робити кар'єру, послідовно заміщуючи різні посади. Ключова відмінність полягає в тому, що в найманій (посадовій) системі просування державного

службовця є проблемою індивіда [2]. Характерні елементи посадової моделі: трудові відносини на основі контракту; призначення на всі можливі посади без попередньої цільової підготовки; визнання професійного досвіду з приватного сектору; відсутність законодавчо встановленої системи кар'єрного зростання та спеціальної пенсійної системи. При цьому, як свідчить досвід Нідерландів, наявність спеціального статуту для публічних службовців не відносить автоматично інститут публічної служби до кадрової моделі [3].

Модель публічної служби у більшості сучасних держав формувалася внаслідок тривалого історичного процесу, що включав соціальні характеристики, національну філософію, менталітет, ідеологію, вірування та традиції кожного суспільства, які визначають його унікальне розуміння функцій держави. Хоча системи публічної служби різних країн мають певні відмінності, існують і подібні риси, що дозволяють обґрунтовувати їхні теоретичні моделі. Вважається, що державна служба кожної країни лише тяжіє до певної однієї моделі, зазвичай поєднуючи елементи інших. Сучасні реформи публічної служби свідчать про загальну тенденцію до зближення, взаємозбагачення та взаємопроникнення різних моделей. На становлення моделі публічної служби впливає низка чинників, зокрема: особливості історичного розвитку держави; специфіка правової системи (наприклад, англосаксонська, що характеризується відсутністю уніфікованого законодавства та великою кількістю розрізнених актів, або романо-германська, де регуляторами є конституція та комплексні закони); форма держави (включно з формою державного устрою, правління та політичним режимом) [4].

Систематизація та узагальнення основних моделей державної служби в даному дослідженні є умовними, але мають практичну значущість для країн, які перебувають у процесі пошуку оптимальної моделі організації публічної служби.

Таким чином, представлена характеристика моделей державної служби є переважно теоретичною, але вона чітко окреслює характерні лінії, принципи та функціональні особливості моделей, що застосовуються у європейській спільноті.

Список використаних джерел:

1. Дрешпак В. М. Сучасна українська модель публічної служби в контексті соціокультурної парадигми. *Публічне управління та митне адміністрування.* 2021. № 2 (29). URL: http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2021/2/11.pdf

2. Карпунець А. С. Зарубіжний досвід організації та функціонування інституту державної служби. *Держава та регіони. Серія «Державне управління».* 2016. № 3 (55). С. 146–154.

3. Matvejciuk L. Public administration in the conditions of the development of digital economy and society. *Management and entrepreneurship: trends of development.* 2019. № 2 (08). P. 77–87.
4. Public Sector Research Centre. The road ahead for public service delivery. Delivering on the customer promise. URL: https://www.pwc.com/gx/en/psrc/pdf/the_road_ahead_for_public_service_delivery.pdf

Середа А.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Антонова О.В., д.держ.упр., проф.,
завідувач кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

РЕАЛІЗАЦІЯ ГЕНДЕРНОГО ВРЯДУВАННЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Реалізація ґендерного врядування в публічному управлінні є важливою умовою забезпечення рівних прав, а також підвищення якості державних політик та стійкості демократичних інституцій. Ґендерний підхід визнаний у світовій практиці як ефективний інструмент інтеграції ґендерного виміру на всіх етапах циклу публічної політики – від розробки і бюджетування до впровадження і моніторингу, що сприяє підвищенню результативності та ефективності публічного управління [1]. В умовах воєнних викликів та майбутньої повоєнної відбудови України особливої уваги набуває питання інтеграції принципів ґендерного врядування у систему публічного управління як чинника який забезпечує соціальну справедливість та ефективність державної політики [3, с. 54]. Разом з тим зарубіжний досвід демонструє різні моделі інституалізації ґендерного врядування, які здатні сприяти подоланню не лише структурних нерівностей, а також формуванню інклюзивних управлінських практик та підвищенню ефективності державної політики.

Ґендерне врядування в публічному управлінні у провідних країнах світу розвивалось на основі різних політико-правових та інституційних моделей, які сформували три домінуючі підходи: нормативно-правовий (ЄС), організаційно-інноваційний (Північна Європа) та інституційно-управлінський (Північна Америка). Кожен із них відображає специфіку суспільного розвитку, державної політики та демократичних традицій [2].

У країнах Європейського Союзу реалізація ґендерного врядування спирається, насамперед, на нормативно-правовий механізм, що передбачає закріплення принципів рівності у конституціях та міжнародних договорах [2]. ЄС підтримує ґендерний мейнстрімінг як основну вимогу для розробки державної політики, яка забезпечує інтеграцію рівності на всіх етапах управлінського циклу. Правові гарантії підкріплюються механізмами моніторингу, ґендерного аудиту та бюджетного аналізу, які стали складовою управлінських рішень у більшості членів ЄС [4]. Тому розвиток ґендерного врядування у країнах ЄС характеризується переходом від

декларативного підходу до системного – через інституціоналізацію механізмів оцінки впливу політик на становище жінок і чоловіків.

Країни Північної Європи (Швеція, Норвегія, Данія, Фінляндія та Ісландія) вважаються світовими лідерами щодо впровадження ґендерно-орієнтованих моделей управління. Порівнюючи з країнами ЄС, де ґендерна рівність часто забезпечується нормативними зобов'язаннями у країнах Північної Європи вона є складовою суспільного договору та політичної культури. Основою цієї моделі є принцип «соціального партнерства держави і громадянина», що передбачає рівну участь жінок і чоловіків у прийнятті публічноуправлінських рішень. Однією з ключових особливостей інституційного механізму країн Північної Європи є «паритетне представництво» у виборних та управлінських органах. Зокрема, в Ісландії частка жінок у парламенті стабільно перевищує 48 %, в Швеції – 47 % та Фінляндії – 46 % [6]. Такий підхід ґрунтується не лише на питаннях справедливості, але й на вимогах закону та принципах ефективності управління.

Організаційно-інноваційний механізм впровадження гендерного врядування включає також системну роботу з трансформації стереотипів. Замість формальних програм рівності вони активно запроваджують «політику рівності можливостей через інституційні практики», що охоплює освітні стандарти, управління персоналом, податкові пільги та державні послуги. Наприклад, у Фінляндії рівномірний розподіл декретної відпустки між обома батьками легально стимулюється як умова справедливого ринку праці.Таким чином, в рамках цієї моделі присутні реальні державні механізми залучення жінок до процесів розвитку, який пов'язується з рівністю у використанні людського потенціалу.

У Північній Америці (передусім у Канаді) механізми реалізації ґендерного управління мають інституційний та управлінський напрямок, спрямований на оцінку впливу державної політики на різні соціальні групи. Центральним інструментом є Gender-based Analysis Plus (GBA+), який вимагає обов'язкового врахування ґендерних наслідків кожного урядового рішення [5]. Порівнюючи з нормативною моделлю ЄС та культурно-суспільної моделі країн Північної Європи, північноамериканський підхід сфокусований не стільки на рівності як принципі, а на ефективності державного управління, підвищенні прозорості рішень та усуненні дискримінаційних наслідків державної політики.

Проведений порівняльний аналіз моделей ґендерного врядування в країнах ЄС, Північної Європи та Північної Америки виявляє різні концептуальні підходи до реалізації принципу ґендерної рівності в системі публічного управління. Нормативно-правовий механізм Європейського Союзу забезпечує високий рівень інституціоналізації ґендерного врядування та закріплення рівності на законодавчому рівні, однак потребує подальшого посилення практичних інструментів контролю за його реалізацією.

Для України, яка перебуває в процесі реформування державного управління та водночас переживає наслідки військових дій, вивчення та адаптація зарубіжних практик ґендерного врядування має надзвичайно важливе значення, є фактором підвищення стійкості державних інститутів, ефективності політик та довіри громадян до влади. У цьому контексті доцільно наголосити на важливості наступних положень для вітчизняних реалій: 1) поєднати принципи нормативно-правової бази ЄС із управлінсько-аналітичними інструментами Канади; 2) сприяти розбудові інституційного потенціалу органів публічної влади для аналізу ґендерної політики; 3) формувати партнерські відносини між державою, суспільством та незалежними аналітично-науковими центрами; 4) розвиток ґендерно чутливої культури в сфері публічного управління.

У підсумку слід констатувати, що успіх зарубіжнихкраїн в реалізаціїґендерного врядування ґрунтується на трьох взаємопов'язаних складових, зокрема: інституціоналізації, інтеграції та інноваційності. Європейська практика доводить ефективність нормативно-правового закріплення принципу рівності. Модель ґендерно-орієнтованої політики країн Північної Європи демонструє важливість культурної підтримки та громадського консенсусу. Північноамериканський підхід наголошує на ефективності та інформативності, змістовностіпублічноуправлінських рішень.Виходячи з вищезазначеного, для України актуальним є створення гібридної моделі ґендерного врядування, яка зможе поєднати законодавчу визначеність, управлінську ефективність та суспільну підтримку. Упровадження таких підходів сприятиме формуванню інклюзивної системи публічного управління, орієнтованої на принципи рівності, прозорості та справедливості, що є необхідною умовою демократичного розвитку та євроінтеграційного поступу нашої держави.

Список використаних джерел:

1. Бондар Г. Л., Михайльонок Д. В. *Ґ*ендерна політика в системі публічного управління України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 4 (23). С. 34−41. DOI: https://doi.org/10.32836/2310-9653-2019-4-34-41 (дата звернення: 27.10.2025).

2. Герасимчук Т. Європейський союз і гендерна рівність : нормативне регулювання та інституційні механізми підтримки. *Вісник Прикарпатського національного університету. Сер : Політологія.* Випуск 20. 2025. С. 239−255. DOI: https://doi.org/10.32782/2312-1815/2025-20-29 (дата звернення: 26.10.2025).

3. Гендерна політика в системі державного управління : підручник / М. М. Білинська, Л. В. Гонюкова, Л. О. Воронько та ін. ; за заг. ред. М. М. Білинської. Запоріжжя : Друкарський світ, 2011. 132 с.

4. Марценюк Т. Гендерна політика Європейського Союзу: загальні принципи та найкращі практики. Київ : Міжнародний центр перспективних

досліджень (МЦПД), 2015. 44 с. URL: https://www.icps.com.ua/assets/uploads/files/genderna_pol_tika_s.pdf (дата звернення: 27.10.2025).

5. Government of Canada. Introduction to Gender-based Analysis Plus (GBA+). Ottawa : Women and Gender Equality Canada, 2021. 48 p.

6. Nordic Council of Ministers, Gender Equality in the Nordic Countries: Progress and Challenges. Copenhagen : NCM, 2022. 62 p.

Сікора Г.І.,
магістрант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Ковальов В.Г., к.держ.упр., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ЕЛЕКТРОННА СИСТЕМА ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я (eHealth): ШЛЯХ ІННОВАЦІЙ

Формування сучасних підходів до регулювання репродуктивного здоров'я є результатом довготривалого історичного процесу, який набрав особливої інтенсивності у другій половині XX століття. У військовому періоді глобальна політика у сфері охорони здоров'я була спрямована переважно на контроль зростання населення, що відображало демографічні тривоги тих часів [1]. Однак з розвитком біомедичної науки, індустріалізацією та зміною соціокультурних норм акцент змістився від контролю над народжуваністю до забезпечення репродуктивних прав та здоров'я окремої особи [2]. Цей перехід став особливо помітним та пришвидшився, завдяки такими факторами, як поширення ВІЛ/СНІДу, зростання рівня безпліддя, а також стрімкий науково-технічний прогрес у галузі репродуктивної медицини.

Електронна система охорони здоров'я (eHealth) є однією з найважливіших реформ у сфері публічного управління охороною здоров'я в Україні, яка має потенціал кардинально змінити підхід до управління допоміжними репродуктивними технологіями. Її роль полягає не просто у цифровізації медичних карт, а у створенні нової парадигми управління, яка ґрунтується на даних, прозорості та ефективності. Ідея єдиного медичного інформаційного простору (ЄМІП) пропонується як нова парадигма управління, що замінює традиційні бюрократичні механізми.

Центральною ланкою eHealth є Національна служба здоров'я України (НСЗУ), яка виступає адміністратором ЄМІП. Центральна база даних НСЗУ містить критично важливі реєстри, які безпосередньо стосуються управління ДРТ. До них входять реєстри пацієнтів, медичних записів, рецептів, медичних висновків, а також реєстр суб'єктів господарювання в охороні здоров'я. Це створює можливість для державного регулювання та контролю за наданням послуг, включаючи вторинну та терарну допомогу, яка часто потребує застосування ДРТ. Обмін даними між закладами охорони здоров'я та державними органами (системами Мінсоцполітики, реєстрами платників податків, демографічним реєстром) через цей простір забезпечує комплексний аналіз медико-соціальних показників, що є ключовим для стратегічного планування [3].

Для управління ДРТ eHealth може використовуватися на кількох рівнях:

1. Внутрішнє управління закладу: Лікарі та медичний персонал отримують доступ до повної, об'єктивної медичної історії пацієнта, що зменшує ризики помилок, збільшує ефективність координації лікування та дозволяє вести ефективний контроль за якістю. Це реалізує принцип системного підходу до управління якістю.

2. Державне регулювання та контроль: НСЗУ, маючи доступ до масиву даних, може в реальному часі моніторити фінансові потоки, перевіряти відповідність фактично наданих послуг заявленому обсягу, виявляти нецільове використання коштів та оцінювати ефективність програм, пов'язаних з репродуктивним здоров'ям.

3. Стратегічне планування: Дані з ЄМІП можуть бути проаналізовані для визначення регіональних та національних потреб у ДРТ, виявлення епідеміологічних трендів (наприклад, поширеність безпліддя), оцінки ефективності вже застосованих технологій та формування науково обґрунтованих стратегій розвитку.

Проте впровадження eHealth супроводжується серйозними викликами. Перш за все, це питання безпеки даних. Оскільки медична інформація, особливо пов'язана з ДРТ, є дуже чутливою, будь-які порушення конфіденційності можуть мати катастрофічні наслідки. Тому законодавство про захист персональних даних (№ 229-VI) має особливе значення . Необхідно забезпечити надійний захист від несанкціонованого доступу, кібератак та втрати даних. Поширеною проблемою є "технологічний оптимізм", коли очікування від системи перевищують реальну готовність до її впровадження. Експерти наголошують на ризику деперсоналізації медичної допомоги, коли зв'язок між лікарем та пацієнтом знижується через опосередкованість через екран [3]. Це особливо важливо для сфери ДРТ, де емоційна підтримка та довіра є ключовими компонентами успіху.

Крім того, успіх eHealth залежить від кваліфікації персоналу. Лікарі та медсестри повинні бути добре навчені працювати з новими системами, правильно вводити дані та аналізувати результати. Без цього система лишиться лише "електронною скринькою". Впровадження електронної системи державних закупівель "Прозорро" як механізму протидії корупції в медичній сфері також є частиною цієї трансформації, оскільки забезпечує прозорість фінансування закупівлі обладнання для ДРТ.

Таким чином, eHealth є стратегічним інструментом, який має потенціал революційно змінити управління ДРТ в Україні. Він дозволяє перейти від реактивного контролю до проактивного управління на основі даних. Однак його успіх залежить від успішного вирішення проблем безпеки, навчання персоналу та збереження пацієнтоцентричного підходу.

Список використаних джерел:

1. United Nations. World Population Conference, Bucharest, 1974: Report. New York : United Nations, 1975.

2. Dixon-Mueller R. The sexuality connection in reproductive health. Studies in Family Planning. 1993. № 24 (5). P. 269–282. DOI: 10.2307/2939234
3. Батрин О.В. Адміністративно-правове забезпечення розвитку єдиного медичного інформаційного простору. *Вісник Кримінологічної асоціації України.* 2024. DOI: 31.354-366.10.32631/vca.2024.1.29. URL: https://www.researchgate.net/publication/380454857

Скляр К.М.,
магістрант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Івашова Л.М., д.держ.упр., проф.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ МИТНО-ТАРИФНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЯК МЕХАНІЗМ ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

У сучасних умовах трансформації світового економічного середовища питання забезпечення економічної безпеки держави набуває особливого значення. Митно-тарифна політика посідає ключове місце в системі державного регулювання, забезпечуючи баланс між фіскальними потребами бюджету, захистом внутрішнього ринку та інтеграцією України у світову економіку. Вона виступає не лише інструментом справляння митних платежів [1], а й важливим елементом державного управління, спрямованим на підтримання стійкості національної економіки в умовах глобальних ризиків і нестабільності міжнародних ринків, що набуває особливої актуальності в цифровому середовищі.

Основною метою митно-тарифного регулювання в умовах цифровізації є створення прозорих та ефективних умов для здійснення зовнішньо-економічної діяльності, забезпечення контролю за переміщенням товарів через митний кордон і стимулювання розвитку національного виробництва. Оскільки мито виконує фіскальну – наповнення державного бюджету, та протекціоністську – захист внутрішнього виробника від надмірної конкуренції імпортних товарів функції, то цифрові трансформації мають бути спрямовані на забезпечення їх швидкого та якісного забезпечення [2].

Євроінтеграційні процеси стали потужним чинником модернізації митно-тарифної політики України. Гармонізація законодавства з нормами Європейського Союзу передбачає адаптацію до положень Митного кодексу ЄС, спрощення процедур декларування, цифровізацію адміністрування та впровадження автоматизованих систем контролю [4]. Такі реформи спрямовані на підвищення прозорості, ефективності й довіри бізнесу до митної системи, що є важливою умовою інтеграції у світовий економічний простір та стали невідємною складовою розвитку сучасної митної системи України. Зокрема на сайті Державної митної служби зазначено, що «результатом зміни процесів на Митниці завдяки її ІТ трансформації буде запровадження:

− сучасних (цифрових, прозорих, автоматизованих) процесів функціонування Митниці та інструментів для її роботи;

− зручних (легких, швидких і зрозумілих) сервісів для бізнесу і громадян [5].

Попри позитивні зрушення, залишаються проблеми, які стримують ефективне функціонування митно-тарифного регулювання. Серед них – високий рівень тінізації зовнішньоекономічних операцій, контрабанда, заниження митної вартості, а також недосконаліть системи управління ризиками. Недостатня автоматизація процесів і обмежена аналітична база ускладнюють контроль за переміщенням товарів і знижують результативність роботи митних органів [3].

Міжнародний досвід свідчить, що ефективна митно-тарифна політика базується на балансі між лібералізацією торгівлі та захистом національних інтересів. Країни ЄС і США поєднують підтримку внутрішнього виробника з відкритістю до глобальних ринків, запроваджуючи механізми адаптації тарифної системи до викликів економічної безпеки. Для України важливо використовувати цей досвід з урахуванням власних реалій та стратегічних пріоритетів розвитку.

Подальше зміцнення економічної безпеки України потребує вдосконалення митно-тарифного регулювання з урахуванням необхідності змін як інституційних механізмів державного управління в цілому, так і розвитку кадрового потенціалу митних органів та активного впровадження сучасних технологій. Зокрема, цифровізація митної системи – запровадження електронного документообігу, аналітичних платформ і блокчейн-рішень – сприятиме більш релевантному прийняттю рішень та підвищенню прозорості щодо визначення митної вартості, застосування митного тарифу, правильності визначення коду УКТ ЗЕД, а також зменшенню корупційних ризиків і прискоренню митних процедур.

Отже, митно-тарифне регулювання є ключовим елементом економічної політики держави й важливим механізмом забезпечення її фінансової стабільності. Його вдосконалення сприятиме підвищенню ефективності зовнішньоекономічної діяльності, розвитку конкурентного середовища, зростанню інвестиційної привабливості та зміцненню позицій України у міжнародній економічній системі.

Список використаних джерел:

1. Митний кодекс України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2012. № 44–45. Ст. 552. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17?find=1&text=%D1%81%D1%82.+552#Text

2. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16 квітня 1991 р. № 959-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1991. № 29. Ст. 377. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text

3. Міністерство фінансів України. Митна політика України : офіційна інформація про основні напрями діяльності Міністерства фінансів. URL: https://mof.gov.ua/uk/customs-policy

4. Європейська комісія. Customs Policy – митна політика Європейського Союзу: основні принципи та пріоритети. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/about-us/eu-funding-customs-and-tax/customs-programme_en

5. IT-трансформація митниці. Державна митна служба України : веб-сайт. URL: https://customs.gov.ua/it-transformatsiia-mitnitsi

Стеблина А.О.,
магістрант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Івашова Л.М., д.держ.упр., проф.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

E-HEALTH ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МЕДИЧНОЮ РЕАБІЛІТАЦІЄЮ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД

Інтеграція цифрових технологій у сферу охорони здоров'я сформувала нову парадигму, відому як «цифрове здоров'я» (digital Health).Згідно з положеннями ВООЗ, цифрове здоров'я визначається як конвергенція охорони здоров'я та новітніх цифрових технологій, що забезпечують отримання, збір, обробку та обмін даними про здоров'я [1]. Це поняття є ширшим та охоплює дотичні терміни, такі як eHealth (електронне здоров'я), mHealth (мобільне здоров'я) та e-rehabilitation (електронна реабілітація) [2]. На практичному рівні, це трансформує публічне управління, створюючи нові моделі «цифрової охорони здоров'я» (digital healthcare). Вони умовно поділяються на професійні інструменти (електронні медичні записи (EHR), телемедицина, кардіомонітори) та споживчі рішення (пристрої для самоконтролю, пошукові запити, портали пацієнтів).

Стратегічна важливість цієї сфери підкреслюється програмними документами ключових міжнародних інституцій. Зокрема, Регіональний план дій ВООЗ для Європи (2023–2030) [3], який ґрунтується на Глобальній стратегії (2020–2025) [4], акцентує увагу на розвитку цифрової грамотності населення та медичних працівників. Цей напрям, разом із розширенням прав і можливостей громадян, визнано флагманською ініціативою [5, 6].

Зі свого боку, Європейська Комісія (ЄК), за підтримки інституцій на кшталт ENISA, не лише фінансує цифровізацію, але й формує політику та регуляторні рамки. Ще у 2018 році ЄК у своєму Повідомленні [7] визначила дані про здоров'я ключовим чинником цифрової трансформації. Водночас, аналіз ЄК виявив суттєві управлінські виклики: впровадження цифрових рішень залишалося повільним та

нерівномірним між країнами. Було констатовано, що значна ринкова фрагментація та відсутність сумісності (interoperability) систем стоять на заваді комплексному підходу до лікування та догляду. Саме ці бар'єри є критичними для побудови ефективних та безперервних процесів у сфері медичної реабілітації [7].

У відповідь на зазначені виклики, ЄК сформулювала пріоритетні напрями державної політики, спрямовані на посилення управлінської спроможності у сфері е-медицини, а саме:

- розробка загальноєвропейських стандартів якості, надійності та кібербезпеки даних для гарантування безпечного доступу громадян до їхніх електронних медичних записів;
- прискорення стандартизації електронних медичних карт (EHRs) для забезпечення їх технічної та семантичної сумісності;
- стимулювання повної інтероперабельності через впровадження відкритих форматів обміну, з урахуванням нових технологій (наприклад, блокчейн) та суворого дотримання норм Загального регламенту захисту даних (GDPR) [7].

Таким чином, зважаючи на європейський досвід Україна має активно впроваджувати е-технології та формувати політику медичної реабілітації в парадигмі «Digital Health».

Список використаних джерел:

1. FDA. Digital health. URL: https://www.fda.gov/medicaldevices/digitalhealth

2. David J. Slotwiner, Khaldoun G. Tarakji, Sana M. Al-Khatib, Rod S. Passman, Leslie A. Saxon, Nicholas S. Peters, Debbe McCall. Transparent sharing of digital health data: A call to action. *Heart Rhythm.* 2019. Vol. 16. № 9. P. 95−105. DOI: https://doi.org/10.1016/j.hrthm.2019.04.042. URL: https://www.heartrhythmjournal.com/article/S1547-5271(19)30371-6/pdf

3. Європейські країни прийняли план дій у сфері цифрової охорони здоров'я. Веб-сайт МОЗ України. URL: https://moz.gov.ua/article/news/evropejski-kraini-prijnjali-plan-dij-u-sferi-cifrovoi-ohoroni-zdorov%e2%80%99ja

4. World Health Organization. Global strategy on digital health 2020−2025. 2021. 60 p. URL: 9789240020924-eng.pdf (who.int)

5. World Health Assembly in resolution. The Thirteenth General Programme of Work, 2019–2023, was approved by the Seventy-first. 2018. URL: https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/324775/WHO-PRP-18.1-eng.pdf?sequence=1

6. Європейське регіональне бюро ВООЗ: Європейська програма роботи на 2020–2025 рр. «Спільні дії для міцнішого здоров'я». 2021.

Копенгаген. 64 с. URL: https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/345924/WHO-EURO-2021-1919-41670-59496-ukr.pdf

7. European Commission: Communication to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: on enabling the digital transformation of healthcare and care in the Single Digital Market; empowering citizens and building a healthier society. 2018. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/library/communication-enabling-digital-transformation-health-and-care-digital-single-market-empowering

Тєстоєдов О.А.,
аспірант кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Ковальов В.Г., к.держ.упр., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ВИКОРИСТАННЯ ШІ ПІД ЧАС ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПЕРСОНАЛІЗОВАНОЇ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Штучний інтелект (ШІ) стає одним із провідних інструментів у трансформації системи державного управління, зокрема у сфері мотивації державних службовців. Під час все ширшого впровадження цифрових технологій, виникає необхідність осмислити потенціал ШІ не лише як технічного засобу, а як інструменту, здатного змінювати управлінські парадигми.

Одним із перспективних напрямів є використання аналітики на основі штучного інтелекту для персоналізованого управління мотиваційними стратегіями. Такі системи можуть аналізувати великі обсяги даних щодо продуктивності, рівня залучення, відповідності цінностей працівника організаційним цілям та створювати індивідуальні мотиваційні програми [1]. Це дозволяє уникати універсальних підходів до мотивації, які часто виявляються неефективними в умовах різнорідності кадрового складу державної служби [3].

Використання ШІ у мотиваційних механізмах дозволяє оптимізувати зворотний зв’язок між керівництвом і працівниками, зокрема через чат-боти та віртуальних асистентів, які можуть не лише відповідати на запити працівників, а й фіксувати рівень їхньої задоволеності, реагувати на ознаки професійного вигорання, пропонувати варіанти підтримки [2]. Такі дані стають основою для прийняття управлінських рішень у сфері HR-політики на основі об’єктивних цифрових показників. Однак, впровадження ШІ потребує етичних обмежень та належного законодавчого супроводу. Автоматизовані системи можуть допускати упередження або дискримінацію, якщо алгоритми були навчені на нерепрезентативних даних. Тому вкрай важливою є прозорість алгоритмів та етичний аудит системи ШІ, що використовується у сфері управління персоналом [4].

Підвищення мотивації через цифрову гейміфікацію — ще один підхід, у якому ШІ відіграє ключову роль. Наприклад, системи внутрішніх рейтингів, динамічні KPI та віртуальні досягнення, які створюються автоматично на основі аналізу виконаних завдань, можуть бути ефективними стимулами для підвищення продуктивності [5].

Разом з тим, досвід країн ЄС свідчить, що ключовим фактором ефективності ШІ-інструментів у сфері держслужби залишається рівень цифрової культури та відкритість організацій до інновацій. Без відповідного рівня підготовки персоналу та змін у корпоративній культурі, технології можуть бути сприйняті як додатковий тиск або контроль [6].

Таким чином, використання ШІ для підвищення мотивації державних службовців має значний потенціал, однак вимагає балансування між технологічною ефективністю, етичністю та людським чинником.

ШІ може стати дієвим інструментом підтримки державної служби в умовах трансформації, особливо в післявоєнний період, коли ефективність управління та відновлення державних інституцій є критичними.

Мотивація держслужбовців має переходити від формальної до динамічної, індивідуалізованої, з урахуванням реального внеску, неформальної активності та рівня емоційного залучення.

Розвиток цифрових навичок у держслужбовців є обов'язковою умовою для інтеграції ШІ, тому слід поєднувати впровадження нових інструментів із масштабними програмами цифрової грамотності.

Законодавчого регулювання використання ШІ в HR-практиках держорганів поки що немає. Необхідне створення чітких етичних стандартів, обмежень щодо обробки персональних даних та правил аудиту алгоритмів.

Головний виклик – не технології, а організаційна культура. Без довіри до цифрових рішень і готовності змінювати управлінську модель навіть найкращі ШІ-інструменти будуть сприйматися як формальність або додатковий контроль.

Список використаних джерел:

1. Jarrahi, Mohammad Hossein. (2018). Artificial Intelligence and the Future of Work: Human-AI Symbiosis in Organizational Decision Making. Business Horizons. 61. 10.1016/j.bushor.2018.03.007. URL: https://www.researchgate.net/publication/320812037_Artificial_Intelligence_and_the_Future_of_Work_Human-AI_Symbiosis_in_Organizational_Decision_Making

2. Wirtz B. W., Weyerer J. C., Geyer C. Artificial Intelligence and the Public Sector − Applications and Challenges. *International Journal of Public Administration.* 2019. Vol. 42 (7). P. 596–615. DOI: https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1498103

3. OECD. The Path to Becoming a Data-Driven Public Sector. – Paris: OECD Publishing, 2019. – 220 p. – URL: https://www.oecd.org/gov/the-path-to-becoming-a-data-driven-public-sector-bb167041-en.htm

4. World Economic Forum. AI Ethics Guidelines for the Public Sector. 2021. URL: https://www.weforum.org/whitepapers/ai-ethics-guidelines-for-the-public-sector

5. European Commission. Digital Government Factsheets – AI Use in Public Administration. – Brussels: EC, 2022. URL: https://joinup.ec.europa.eu/collection/nifo-national-interoperability-framework-observatory/digital-government-factsheets

6. United Nations. E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government. New York : United Nations, 2022. URL: https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2022

Титенко О.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Марценюк О.О., к.держ.упр.,
керівник навчально-наукового центру
Університету митної справи та фінансів)

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ КОРУПЦІЇ ЯК СОЦІАЛЬНО-ПРАВОВОГО ЯВИЩА

Корупція – це всепроникне та багатогранне явище, що охоплює всі сфери суспільного життя. Її попередження та подолання є надзвичайно складним процесом, що вимагає, перш за все, уточнення теоретичних основ цієї проблеми. Таке уточнення необхідне для чіткого відмежування корупції від інших злочинів, а також для розробки дієвої системи заходів із її викорінення.

Варто зазначити, що трактування поняття корупції відбувається як на науковому, так і на законодавчому рівнях. У них розкривається сутність корупції як зловживання владою задля приватної вигоди.

На законодавчому рівні корупція визначається як використання особою, уповноваженою на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, свого службового становища всупереч інтересам служби з метою одержання неправомірної вигоди [1].

Щодо міжнародного рівня, Конвенція ООН проти корупції (UNCAC, 2003) не містить уніфікованого визначення цього явища, проте окреслює низку конкретних корупційних діянь, що підлягають криміналізації. До них належать хабарництво, розкрадання, відмивання коштів, перешкоджання правосуддю та інші дії, що становлять загрозу публічним інтересам [6]. Міжнародна антикорупційна організація Transparency International трактує корупцію як зловживання наданою владою для особистої вигоди. При цьому підкреслюється, що вигода може бути не лише матеріальною, а й політичною чи пов’язаною з доступом до ресурсів. Схожого підходу дотримується Світовий банк, визначаючи корупцію як зловживання публічною посадою з метою отримання приватної вигоди [5]. Європейська комісія проти корупції (GRECO) розглядає корупцію як будь-

яку діяльність посадових осіб, що порушує закон, етичні норми або принципи доброчесності з метою отримання приватної користі. Цей підхід охоплює не лише незаконні, а й неетичні форми поведінки, що підривають довіру до публічної влади [4].

Відповідно до результатів наукових досліджень поняття «корупція» розглядається по-різному, оскільки науковці зосереджуються на конкретних її аспектах і підходах до вивчення. Через складність та різноманіття проявів корупції, створення єдиного загальновизнаного та універсального визначення є досить проблематичним. Тому, існуючі визначення цього явища вважаються прийнятними [2].

Так, наприклад, у науковій літературі корупція розглядається як соціальне явище. Зокрема, І. В. Басанцов та О. О. Зубарева визначають корупцію як явище, що проявляється у зловживанні службовим становищем задля одержання матеріальної або нематеріальної вигоди. Приходько А. А. акцентує увагу на тому, що корупція в Україні має широкий спектр негативних наслідків для суспільства, включаючи підрив довіри до державних інститутів та погіршення економічної ситуації [3].

Загалом, ураховуючи різні підходи до тлумачення та ключові характеристики корупції, її можна визначити як складне, багатоаспектне, системне явище. Суть його полягає в неправомірному й аморальному використанні особами, наділеними управлінськими або владними повноваженнями, свого становища, статусу або авторитету. Це використання пов’язано із корисливо-егоїстичними інтересами щодо збагачення або отримання іншого роду преференцій для себе або для інших осіб, і завжди відбувається за рахунок держави чи її громадян.

Отже поняття корупції трактується як складне багатогранне явище, спільною ознакою якого є зловживання владними повноваженнями задля отримання неправомірних переваг.

На нашу думку для розробки ефективних засобів боротьби з корупцією критично важливим є глибоке вивчення причин її виникнення. Дослідники окреслюють надзвичайно широке коло таких причин, розділяючи їх на основні та другорядні, об'єктивні та суб'єктивні, специфічні, а також за сферами: фундаментальні, правові, політичні, економічні, організаційно-економічні, інституційні, інформаційні, соціальні, соціально-культурні та культурно-історичні, моральні тощо. Визначити єдину головну причину серед них дуже складно, оскільки всі вони тісно взаємопов'язані [3]. Зважаючи на це перешкодами на шляху корупції можуть стати: високий рівень розвитку суспільства, ефективна робота антикорупційних органів, розвиненість судової системи та чітке дотримання законів із недопущенням кумівства, децентралізація державного управління, моральна готовність суспільства протидіяти корупції, відсутність тіньової економіки.

Таким чином, корупція є складним соціально-правовим явищем, що проявляється у багатьох сферах суспільного життя Її подолання потребує

системного підходу, що пов’язано із комплексним вивченням причин виникнення корупції, розвитку демократичних інститутів, зміцненням правових механізмів та формуванням моральної готовності суспільства. Подолання корупції можливе лише за умов поєднання правових, економічних, соціальних та інституційних заходів на державному та громадському рівнях.

Список використаних джерел:

1. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. *Відомості Верховної Ради України.* 2014. № 50–51. Ст. 2056.

2. Корупція в Україні: сучасні реалії та ефективні засоби протидії : монографія / І. В. Басанцов, О. О. Зубарева. Суми : Сумський державний університет, 2016. 113 с.

3. Приходько А. А. Адміністративно-правове забезпечення запобігання та протидії корупції в Україні за умов євроінтеграції. Київ, 2020. URL: https://dduvs.edu.ua/wp-content/uploads/files/Structure/science/rada/dissertations/33/d3. pdf (дата звернення: 22.10.2025).

4. GRECO. Evaluation of Anti-Corruption Measures in Europe. Strasbourg : Council of Europe, 2020. 72 p. URL: https://www.coe.int/en/web/greco/evaluation-reports (дата звернення: 22.10.2025).

5. Transparency International. What is corruption? Berlin : Transparency International, 2022. URL: https://www.transparency.org/en/what-is-corruption (дата звернення: 22.10.2025).

6. United Nations Convention Against Corruption (UNCAC). New York : United Nations, 2003. 45 p. URL: https://www.unodc.org/documents/brussels/UN_Convention_Against_Corruption.pdf (дата звернення: 22.10.2025).

7. World Bank. Anticorruption Policies in Public Administration. Washington : World Bank, 2019. 58 p. URL: https://www.worldbank.org/en/topic/governance/brief/anticorruption (дата звернення: 22.10.2025).

Убогий Я.О.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Ковальов В.Г., к.держ.упр., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ПОНЯТТЯ ТА СКЛАДОВІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Здобуття Україною незалежності, розбудова державності та формування національних економічних інтересів поклали початок вивченню категорії «економічна безпека», а також її структурних і функціональних складових у нашій країні. У юридичній літературі та нормативно-правових актах часто зустрічаються різноманітні терміни, такі як «безпека», «національна безпека», «економічна безпека» та «безпека країни». З філософської точки зору, безпека являє собою сукупність певних навичок безпечного життя та

дій, що ґрунтуються на прийнятій системі цінностей, яка, своєю чергою, відображає потреби та інтереси суспільства [1]. По суті, безпека − це стан захищеності певного об'єкта. Вона слугує сполучною ланкою у категоріальній системі «економіка і безпека». Ключовими ж елементами у визначеннях цього поняття є такі терміни, як «захищеність», «збереження», «відсутність небезпек», «надійність», «захист від небезпеки (загроз)», «спокій», «стабільність» та «незалежність» [2].

Прихильники динамічної теорії вважають, що забезпечення економічної безпеки вимагає не лише стабільності, але й активних процесів розвитку та зростання [3]. Відповідно, економічна безпека має розглядатися не просто як стан захищеності національних інтересів, а як наявність та можливість використання інструментів для впливу на економічні процеси, щоб забезпечити довгостроковий добробут громадян. Більшість науковців сходяться на думці, що економічна безпека допомагає створити надійну державу, повністю забезпечену необхідними ресурсами, і гарантує захист національно-державних інтересів в економічній сфері. Головним критерієм тут є здатність економіки країни підтримувати та підвищувати свою стійкість перед лицем як внутрішніх, так і зовнішніх загроз. Таке розуміння сутності економічної безпеки підкреслює її ключове функціональне значення: збереження економічної самостійності та досягнутого рівня, а також підвищення конкурентоспроможності й розширення потенціалу для подальшого розвитку [4].

Економічна безпека є життєво важливою складовою національної безпеки України та являє собою досить складну систему зі своєю внутрішньою будовою [2]. Відповідно до методичних рекомендацій, які використовуються для розрахунку рівня економічної безпеки України [4], вона включає низку ключових компонентів: виробничу, демографічну, енергетичну, зовнішньоекономічну, інвестиційно-інноваційну, макроекономічну, продовольчу, соціальну та фінансову безпеки. Кожен із цих елементів є, своєю чергою, складною структурою, яку можна розглядати як окремі самостійні підсистеми. Саме їхня спільна взаємодія лягає в основу формування державної політики в економічній сфері. Водночас, на нашу думку, наразі суттєво зростає роль інформаційної безпеки національної економіки, у зв'язку з чим її необхідно виокремити як незалежну складову економічної безпеки.

Одним із головних недоліків у поточному розгляді складових економічної безпеки є недостатня увага до інформаційної безпеки. Однак, якщо ми приймаємо, що об'єктом економічної безпеки є економічна система держави, то в умовах сучасного переходу до інформаційного суспільства саме інформаційна безпека стає найбільш важливим і самостійним елементом цієї системи. При цьому сама інформаційна безпека набуває істотного економічного значення.

Інтенсивна інформатизація економічних процесів призвела до тісного переплетення проблем економічної та інформаційної безпеки. Це

пояснюється тим, що інформація перетворилася на товар та найважливіший ресурс економічного розвитку, а також динамічним зростанням ринку інформації та збільшенням частки інформаційно-комунікаційних секторів в економіці. Зокрема, ризик втрати конфіденційної інформації для держави та компаній суттєво зростає саме в періоди фінансових криз.

Таким чином, всі складові економічної безпеки тісно взаємопов'язані. Параметри кожної складової мають забезпечувати її збалансованість, а загальний рівень повинен бути достатнім для гарантування належної стійкості всієї економічної системи до впливу внутрішніх та зовнішніх загроз як у поточному, так і у довгостроковому періодах.

Список використаних джерел:

1. Актуальні виклики та загрози економічній безпеці України в умовах воєнного стану / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/executive-1.pdf (дата звернення: 11.11.2025).

2. Корнієнко Т. Аналіз стану економічної безпеки України та пріоритети її зміцнення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1314/1269 (дата звернення: 11.11.2025).

3. Панченко О. А., Гнатенко В. С., Малєєва А. М. Інформаційна безпека як складова економічної безпеки держави. Проблеми модернізації України : *Розвиток української держави в умовах активізації євроінтеграційних процесів :* матеріали конференції (Київ, МАУП, 19 березня 2020 р.). Київ : МАУП, 2020. Вип. 10. С. 20–23.

4. Стратегія економічної безпеки України на період 2025 року. Рада національної безпеки і оборони України. 11.08.2021. URL: https://ips.ligazakon.net/document/MUS35837 (дата звернення: 11.11.2025).

Хомич Т.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Критенко О.О., к.держ.упр., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ МИТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ: ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

У сучасних умовах інтеграції України до європейського економічного простору цифровізація митної сфери стає ключовим напрямом державної політики. Цифровізація митниці – це не лише технічне оновлення, а системна реформа, що формує нову культуру управління, засновану на відкритості, доброчесності та партнерстві. Вона є ключовою умовою інтеграції України до митного простору ЄС та важливим чинником розвитку міжнародної торгівлі.

Важливим напрямом цифровізації митної сфери України стало впровадження режиму спільного транзиту на основі комп'ютеризованої

системи New Computerised Transit System (NCTS), реалізація програми авторизованого економічного оператора (AEO) та створення нових IT-інструментів митного адміністрування. Ці процеси базуються на поступовій інтеграції європейських цифрових практик у щоденну діяльність ДМСУ та її регіональних підрозділів [1].

Інтеграція України до міжнародної комп'ютеризованої системи NCTS, у поєднанні з реформуванням системи митних спрощень та впровадженням програми AEO, сприяє оперативному та безпечному переміщенню товарів у режимі спільного транзиту. Це має особливе значення в умовах зростання обсягів зовнішньої торгівлі та необхідності гармонізації процедур з європейськими стандартами. Також заслуговують на увагу запуск автоматизованих систем управління ризиками (АСУР 2.0), автоматизованої системи митного оформлення (АСМО 2.0), що інтегровані з NCTS та розвиток Єдиної автоматизованої інформаційної системи (ЄАІС), яка забезпечує єдиний цифровий простір обміну даними між митними органами та суб'єктами ЗЕД.

Використання єдиного транзитного документа в межах Конвенції про процедуру спільного транзиту забезпечує обмін митною інформацією між 36 країнами в режимі реального часу, що дозволяє здійснювати ефективний контроль за переміщенням товарів на всіх етапах логістичного ланцюга. Такий підхід мінімізує затримки вантажів на кордоні, підвищує точність аналізу ризиків і дає змогу митним органам завчасно визначати необхідні контрольні заходи ще до прибуття товарів на митну територію України.

Реалізація NCTS сприяє також скороченню витрат на митні процедури, формуванню безпечних ланцюгів постачання та запровадженню митних спрощень для підприємств із високим рівнем довіри. Система NCTS є обов'язковою для держав − членів ЄС, а в Україні наразі використовується у перехідному форматі – суб'єкти господарювання можуть обирати між процедурою спільного транзиту (NCTS) і національною системою контролю доставки товарів. Після повного приведення національного законодавства у відповідність до європейських норм NCTS стане єдиною системою контролю транзитних переміщень.

Серед найбільш ефективних цифрових рішень у взаємодії між митними органами та бізнесом є автоматизована система "Єдине вікно для міжнародної торгівлі" – електронна платформа для подання документів і взаємодії бізнесу з державними органами. Також успішно функціонують електронне декларування гуманітарних вантажів – нова система, що дає змогу подавати е-декларації онлайн, включно для іноземних відправників та вебпортал customs.gov.ua з інтерактивною картою пунктів пропуску, аналітикою імпортно-експортних операцій та сервісом перевірки митного оформлення транспортних засобів.

Згідно з наказом ДМСУ, до дослідної експлуатації впроваджено Єдиний державний інформаційний вебпортал "Єдине вікно для міжнародної торгівлі", у межах якого реалізовано функціонал кількох спеціалізованих програмно-інформаційних комплексів:

– «Митний реєстр об’єктів права інтелектуальної власності (ОПІВ)»;
– «Реєстр митних брокерів»;
– «Реєстр податкових повідомлень-рішень»;
– «Реєстр авторизованих економічних операторів (АЕО)» тощо.

До найефективніших інновацій, що застосовуються при митному контролі, належать радіочастотна ідентифікація (RFID), блокчейн-технології, штучний інтелект, лазерні та біометричні технології контролю, віртуальні помічники й дрони-інспектори (SpectroDrones). Вони сприяють підвищенню безпеки, зменшенню людського фактора й пришвидшенню контролю на кордоні [2].

Приєднання України до Конвенції про процедуру спільного транзиту та Конвенції про спрощення формальностей у торгівлі товарами стало ключовим кроком у напрямі гармонізації законодавства з правом ЄС. У рамках плану MASP-C (Multi-Annual Strategic Plan for Customs) Державна митна служба реалізує поетапне впровадження 17 митних ІТ-систем, з яких NCTS уже успішно працює.

Таким чином, цифровізація митної сфери через упровадження систем NCTS, АЕО та «Єдиного вікна» формує сучасну екосистему електронного митного адміністрування, яка забезпечує прозорість, ефективність і довіру між державою та бізнесом, наближаючи Україну до стандартів ЄС.

Список використаних джерел:

1. Шокало В. С. Функціонування митних органів через призму діджиталізації. *Академічні Візії.* 2025. Вип. 39. URL: https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/download/1630/1512/1549

2. Борса В. В., Теребейчик Ю Р. Цифровізація митниця як чинник розвитку міжнародної торгівлі. *European scientific journal of Economic and Financial innovation.* 2024. № 2 (14). С. 355−367. URL: https://www.journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/351/284

Шевченко В.О.,
аспірант кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ДЕТЕРМІНАНТА ІНСТИТУЦІЙНОЇ ДОВІРИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

В умовах сучасних демократій інституційна довіра громадян до органів публічного управління є не просто бажаним атрибутом, а ключовим капіталом та умовою стабільності держави. Низький рівень довіри паралізує реформи, знижує податкову дисципліну та посилює соціальну напругу. Традиційні «паперові» моделі управління, що характеризуються закритістю, тривалими процедурами та високими корупційними ризиками, є однією з першопричин цього дефіциту довіри.

Цифрова трансформація виступає у цьому контексті як найпотужніший інструмент фундаментального перепроектування взаємин між державою та громадянином. Вона здатна безпосередньо впливати на

ключові фактори, що формують довіру: прозорість, підзвітність, ефективність та людиноцентричність.

Метою цих тез є аналіз механізмів, за допомогою яких цифровізація посилює інституційну довіру, а також ідентифікація проблем, що стоять на цьому шляху, та пропозиція шляхів їх вирішення.

Існує хибне уявлення, що цифровізація *автоматично* генерує довіру. Сама по собі технологія є нейтральною; вона лише посилює та прискорює закладені в неї процеси. Без належного управлінського та ціннісного фундаменту, цифровізація може не лише не вирішити, але й поглибити проблеми, що підривають довіру.

Найбільший виклик у процесі цифровізації – це «автоматизація хаосу», тобто спроба «оцифрувати» існуючі, неефективні та корумповані бюрократичні процеси коли замість того, щоб спочатку перепроектувати процес (BPR), його просто переносять в електронну форму. Це призводить до появи «цифрової бюрократії» – так само нелогічної, але тепер ще й прихованої за інтерфейсом, що не будує, а *руйнує* довіру, оскільки громадянин бачить дорогий, але нефункціональний продукт.

Інша проблема стосується поглиблення «цифрового розриву» (Digital Divide) виникає якщо цифрові послуги проектуються без урахування інклюзивності, то вони стають недоступними для значної частини населення (людей похилого віку, мешканців сільської місцевості, осіб з інвалідністю). Це створює новий клас «цифрової нерівності» та посилює відчуття покинутості та недовіри до держави.

Також поява складних систем та штучного інтелекту в ухваленні рішень (наприклад, про призначення соціальної допомоги) створює ризик дегуманізації. Адже якщо громадянин не розуміє, як і чому система ухвалила щодо нього рішення, і не має механізму апеляції, то довіра до такої системи є неможливою. Окрім того кожна цифрова послуга вимагає від громадянина надати державі свої персональні дані, але будь-який витік даних, злам реєстрів або (що гірше) зловживання цими даними з боку самої держави катастрофічно підриває довіру на роки вперед. Довіра до цифровізації напряму залежить від спроможності держави гарантувати безпеку.

Часто цифровізація використовується як PR-інструмент коли відбувається імітація цифровізації замість реальної трансформації. При цьому Створюються яскраві «вітрини» (мобільні додатки, портали), які, однак, не мають реального «бек-офісу», не інтегровані з реєстрами, а рішення все одно ухвалюються в «ручному» режимі. Це швидко розкривається громадянами і призводить до ще глибшого розчарування.

Для того, щоб цифровізація стала дієвим інструментом посилення інституційної довіри, її впровадження має базуватися не на технологічних, а на ціннісних та управлінських принципах, а саме:

1. Людиноцентричність та реінжиніринг процесів (BPR), коли ключем до довіри є перехід від відомчо-центричної до людиноцентричної моделі, що базується на принципах:

- «Only Once» (тільки один раз) на основі законодавчої заборони вимагати від громадянина документи чи довідки, які вже є в розпорядженні держави, що демонструє повагу до часу громадянина та ефективність державного апарату;
- Проектування на основі «життєвих подій» (Life Events) коли послуги мають групуватися не навколо структури міністерств, а навколо потреб людини (наприклад, «народження дитини», «втрата роботи», «відкриття бізнесу»), що усуває потребу громадянина бути «кур'єром» між відомствами.

2. Радикальна прозорість та Відкриті дані, адже довіра неможлива без прозорості, а цифровізація робить прозорість технічно можливою та дешевою й досягається шляхом:

- «Prozorro-ізації» всіх процесів через впровадження систем, аналогічних «Prozorro», не лише в закупівлях, а й у розподілі допомоги, видачі дозволів, управлінні комунальним майном.
- Відкриття даних «за замовчуванням» (Open by Default), коли всі нечутливі дані уряду мають бути опубліковані у машиночитному форматі, що дозволяє громадськості та аналітичним центрам здійснювати ефективний контроль (наприклад, моніторити бюджети), а це є найсильнішим запобіжником від зловживань.

3. Е-демократія (E-Democracy) та Залучення громадян (e-Participation), адже довіра зростає, коли громадяни відчувають, що вони є не просто «клієнтами» сервісної держави, а «співвласниками» (стейкхолдерами), які впливають на рішення. Тут найбільш дієвими є інструменти зворотного зв'язку – цифрові платформи (е-петиції, громадські бюджети, онлайн-обговорення проектів НПА), які мають бути не імітацією, а мати реальні правові наслідки. Якщо громадяни бачать, що їхні цифрові звернення призводять до реальних змін, довіра до інституту зростає.

4. Інклюзивність та подолання «цифрового розриву» коли держава, яка будує довіру, не залишає нікого «за бортом» та забезпечує.

- Багатоканальність – кожна цифрова послуга повинна мати якісний офлайн-супровід. При цьому розвиток мережі ЦНАПів та «Дія.Центрів», де адміністратор допомагає людині отримати цифрову послугу, є «мостом» для тих, хто не має цифрових навичок.
- Державні програми цифрової грамотності через системні інвестиції в навчання населення, що є прямим внеском в інклюзивність та, відповідно, в довіру.

5. Гарантії безпеки та цифрової етики, адже довіра до цифрової держави починається з довіри до того, як вона поводиться з даними та забезпечує надійний кіберзахист державних реєстрів, а також наскільки «людина в контурі» (Human-in-the-loop) через впровадження етичних стандартів ШІ. Будь-яке автоматизоване рішення, що має юридичні наслідки для громадянина, повинно мати прозорий механізм апеляції до реального уповноваженого чиновника.

Таким чином, цифрова трансформація є одним із найпотужніших інструментів сучасності для реконструкції інституційної довіри, але вона не є панацеєю. Успіх цього процесу вимірюється не кількістю запущених

цифрових сервісів, а реальним зростанням довіри громадян до державних інституцій. Суто технологічний підхід, який ігнорує необхідність глибинного реінжинірингу процесів (BPR), лише «оцифровує хаос» і поглиблює недовіру. «Цифровий розрив» та ризики кібербезпеки є прямими загрозами, які можуть дискредитувати саму ідею електронного врядування. Тому, щоб цифровізація стала дієвим механізмом посилення довіри, вона має розглядатися не як ІТ-проєкт, а як фундаментальна управлінська та ціннісна реформа. В її основі мають бути принципи людиноцентричності, радикальної прозорості, інклюзивності та підзвітності. Лише в такому випадку цифрова трансформація здатна стати основою для нового, більш міцного суспільного договору між державою та громадянином.

Шихарєв П.С.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Критенко О.О., к.держ.упр., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ

Сучасний етап розвитку державного управління характеризується активним впровадженням цифрових технологій, які не лише підвищують ефективність надання адміністративних послуг, а й сприяють прозорості, підзвітності та зниженню рівня корупції. Цифровізація державного сектору стає одним із ключових напрямів реалізації антикорупційної політики в Україні. Адже автоматизовані послуги, де роль чиновника і людський фактор мінімальні, дозволяють позбутися корупції. З одного боку, цифровізація заощаджує кошти державі, а з іншого − змінює культуру людей, викорінюючи з життя побутову корупцію. Від умовної шоколадки за лікарняний до десятків тисяч за розмитнення авто [1]. Цифрові інструменти запобігання корупції передбачають створення електронних систем, що забезпечують відкритість інформації, контроль за використанням державних ресурсів і мінімізацію людського фактора.

До найбільш ефективних інноваційних технологій належать:

Електронне врядування (e-Government) – комплексна система надання публічних послуг у цифровому форматі. Застосування порталів Дія, iGov, Електронний кабінет платника податків сприяє спрощенню процедур і зменшенню контактів громадян із чиновниками.

Відкриті дані (Open Data) – інструмент громадського контролю, який дозволяє аналізувати закупівлі, декларації посадовців, фінансову звітність державних установ. Платформи data.gov.ua, Opendatabot, YouControl забезпечують можливість громадянам і журналістам виявляти корупційні ризики.

Електронні закупівлі (ProZorro, Dozorro) – одна з найуспішніших реформ у сфері державного управління. Вона забезпечує прозорість бюджетних витрат і рівний доступ бізнесу до участі в тендерах.

Системи аналітики та штучного інтелекту (AI) – дозволяють виявляти аномалії у фінансових операціях, конфлікти інтересів та потенційні коруп-

ційні схеми. Використання аналітичних модулів у Державній аудиторській службі чи НАЗК може значно підвищити ефективність контролю.

Блокчейн-технології – гарантують незмінність даних і забезпечують прозорість транзакцій, що може бути корисним при веденні державних реєстрів, розподілі бюджетних коштів чи моніторингу держзакупівель.

Система електронних декларацій, запроваджена НАЗК у 2016 році, стала одним із найуспішніших прикладів. Ця платформа дозволяє перевіряти майновий стан посадовців і виявляти невідповідності між доходами та витратами. За даними НАЗК, у 2023 році завдяки аналізу декларацій було розпочато 127 перевірок, що призвели до виявлення порушень на суму понад 1,2 млрд гривень [2].

Державна антикорупційна програма на 2023−2025 роки (ДАП) [3] запроваджена реалізація багатьох програмних продуктів, а саме:

1) інтеграція системи eCase Management System з Єдиним реєстром досудових розслідувань;

2) технічна можливість вносити до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань відмітку про можливу недостовірність про кінцевого бенефіціарного власника або структуру власності юридичної особи;

3) Інформаційна система моніторингу реалізації державної антикорупційної політики, яка допомагає виконавцям організовувати, планувати і виконувати заходи ДАП, а громадянам і експертам відстежувати їхній прогрес;

4) Єдиний державний реєстр виконавчих документів;

5) Єдина інформаційна система обліку Національної програми інформатизації;

6) Єдина судова інформаційно-телекомунікаційної система (суддівське досьє);

7) модифікація Єдиного державного вебпорталу електронних послуг;

8) створення каналу повідомлень про випадки конфлікту інтересів у членів консультативних, допоміжних, дорадчих органів при Міністерстві охорони здоров’я.

Разом із технічними новаціями важливим чинником залишається цифрова етика та культура доброчесності. Технології є лише інструментом, який ефективний тоді, коли його супроводжує політична воля, якісна підготовка державних службовців та активна участь громадянського суспільства.

Впровадження цифрових інструментів у сфері державного управління створює системні передумови для запобігання корупції. Поєднання технологічних інновацій із механізмами публічного контролю, відкритості даних і формуванням етичної культури може забезпечити реальне зниження рівня корупційних проявів у державній службі України.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на оцінку ефективності цифрових антикорупційних інструментів і розроблення інтегрованих платформ моніторингу ризиків у публічному секторі.

Список використаних джерел:

1. Діджиталізація проти корупції. Як цифрова трансформація сприяє прозорій роботі держави? URL: https://www.ukrinform.ua/amp/rubric-technology/3707925-didzitalizacia-proti-korupcii-ak-cifrova-transformacia-spriae-prozorij-roboti-derzavi.html

2. Думчиков М. О. Цифрові інструменти в боротьбі з корупцією: як технології змінюють роботу правоохоронних органів. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2025. № 4. URL: http://lsej.org.ua/4_2025/64.pdf

3. Про затвердження Державної антикорупційної програми на 2023−2025 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 4 березня 2023 р. № 220. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-%D0%BF#Text

Aleksieieva A.M.,
student of University of Lodz
(Scientific supervisor: Legka O.V, Doctor of Law, Professor
of the Department of International Law, UCF)

THE ROLE OF INTERNATIONAL ORGANIZATIONS IN IMPLEMENTING REFORMS IN UKRAINE

Currently, Ukraine is a member of more than 80 international organizations that actively cooperate and provide recommendations on reforming state processes. Among the organizations involved in the restructuring and reform of the security, law, anti-corruption, and economic sectors, the World Trade Organization (WTO), the Council of Europe (CoE), and the United Nations (UN) are particularly noteworthy [1; 2 c. 176; 3 c. 21]. In connection with the full-scale aggression by the Russian Federation in 2022, the priority should be given to security issues and cooperation with the North Atlantic Treaty Organization (NATO) [4], with particular attention to the role of these institutions in supporting Ukraine's systemic reforms. The aim of this paper is to analyze the role of international organizations in promoting and implementing institutional reforms in Ukraine during and after the war period.

Ukraine is one of the founding members of the UN and succeeded in making a significant contribution to the development of the UN Charter. The main goals of this organization are: establishing cooperation and peace; protecting key human rights and freedoms [5 c. 216]. In 2021, with the support of the UN, Ukrainian President Volodymyr Zelensky issued Presidential Decree No. 119/2021, which introduced a series of human rights reforms aimed at uniting society, prohibiting discrimination, and promoting compliance with basic legal standards. Among these areas are: the prohibition of torture, adherence to the principle of fair trial, ensuring equal rights for both men and women, protection of vulnerable groups, and compliance with international legal standards. [6]. A significant contribution is made by the United Nations Development Programme (UNDP), which promotes the implementation of sustainable development goals in Ukraine. Under this program, in 2024, a draft document entitled "Implementation of Sustainable Development Goals in Ukraine in view of recovery from the consequences of war and on the path to European integration" was submitted for consideration, aimed at localizing and promoting sustainable development goals; stabilizing the economic situation; supporting the civilian population; and modernizing anti-corruption programs. This plan is important for Ukraine's post-war recovery and its further steps towards EU accession [7].

The Council of Europe is the main international organization of European states. Its key areas of activity include promoting human rights, strengthening democratic institutions, and supporting legal and administrative reforms. The action plans for Ukraine for 2015–2017, 2018–2021, 2018–2022, and 2023–2026 demonstrate a significant share of activity in the field of lawmaking and form the basis for active cooperation between the Council of Europe and Ukrainian state authorities [8]. Such initiatives have a significant impact on reform measures at the national level. In particular, the 2023–2026 action plan includes proposals for measures to protect the rights of internally displaced persons, veterans and public health in emergency situations. These recommendations, which aim to assist authorities in developing human rights protection and ensuring security, are necessary for the future functioning and progress of the state [9, c. 6–8].

As of today, Ukraine is not a member of NATO, but it should be emphasized that cooperation and support for the Ukrainian government is ongoing. Within the framework of the Partnership for Peace program, NATO plays an important role in supporting the training and professional development of the Ukrainian armed forces. NATO countries are directly involved in providing medical treatment and assistance to wounded soldiers. The organization has also been a key partner in anti-corruption efforts through the Integrity Building Program, which has led to a reduction in corruption in personnel policy. These measures are helping to reform Ukraine's domestic policy and security [4; 10, c. 14]. It is particularly worth mentioning that, with the assistance of the international community, the Security Service of Ukraine (SSU) was reformed. In 2018, the Law “On National Security of Ukraine” was adopted, the transitional provisions of which included norms regulating the Verkhovna Rada’s control over the activities of special-purpose state bodies. This led to an update of the SSU’s tasks. The transitional provisions of the above-mentioned law pay considerable attention to strengthening Ukraine’s state security and defense system [11].

Joining the WTO has become an important step for Ukraine towards further integration into the European economic space. The World Trade Organization is focused on reforming Ukrainian legislation in the field of foreign economic activity, as well as harmonizing national legislation with the terms of the WTO agreement. Thus, in 2016, Ukraine joined the WTO Agreement on Government Procurement. As a result, the quality of public services and resource allocation improved. The WTO has also been actively supporting Ukraine since 2022. The organization focuses its work on spreading the isolation of the Russian Federation in the global economy and applying pressure through sanctions on the aggressor state [8; 12].

Thus, international organizations, in particular the UN, the Council of Europe, NATO, and the WTO, play a significant role in supporting reforms in Ukraine. Their assistance contributes to strengthening security, protecting

human rights, developing the economy, and fighting corruption. Cooperation with or membership in these organizations is a pivotal factor in bringing Ukraine closer to European standards, especially in the context of war and further consideration of EU accession.

References:

1. Єдиний державний реєстр міжнародних організацій, членом яких є Україна. URL: https://data.gov.ua/dataset/95f5399f-4210-4028-8137-bf377cf7e912/resource/eccd8762
2. Лісова К. С., Фокін Я. Ф., Чернецька О. В., Яцишин Н. Г. Правові аспекти діяльності Ради Європи : навчальний посібник. Ірпінь : Державний податковий університет. 2024. 244 с. URL: https://dpu.edu.ua/images/Documents/NAUKA/Naukova%20biblioteka/Navcalno-metodicna%20literatura/P/Pravovi%20aspekti%20dialnosti%20Radi%20Ev ropi.pdf
3. Скрипник О. М. Історія міжнародних організацій : навчальний посібник. Умань : ПП Жовтий О.О. 2011. 226 с. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/790/1/Istoriya_mizhnarodnykh_orhanizatsiy.pdf
4. Особливе партнерство України з НАТО. Міністерство закордонних справ України. Міністерство закордонних справ України. URL: https://mfa.gov.ua/yevropejska-integraciya/nato
5. Теліпко В. Е., Овчаренко А. С. Міжнародне публічне право : навч. посібник / за заг. ред. Теліпко В. Е. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 608 с. URL: https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/CUL/26_2-Mizhnarodne_publich ne_pravo-Telipko2010.pdf
6. Про Національну стратегію у сфері прав людини : Указ Президента України №119/2021. URL: https://ips.ligazakon.net/document/U119_21?an=22&ed=2021_03_24
7. United Nations Development Programme in Ukraine Recovery Framework. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-10/undp-ua-reco very-framework-september-2024-en_0.pdf
8. Шатіло В.А. Місце та роль міжнародних організацій у правотворчій діяльності України: URL: https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2025/02/20.pdf
9. План дій Ради Європи для України на 2023−2026 роки «Стійкість, відновлення та відбудова». URL: https://rm.coe.int/action-plan-ukraine-2023-2026-ukr/1680aa8282
10. Монс Г. Міжнародна підтримка реформування сектору безпеки в Україні. URL: https://fba.se/contentassets/9f9daa3815ac4adaa88fd578469fc053/ukr-international-support-to-security-sector-reform-in-ukraine---a-mappi....pdf
11. Про національну безпеку України : Закон України від 14.03.2018 № 8068-1. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text
12. Постійне представництво України при відділенні ООН та інших міжнародних організаціях у Женеві. URL: https://geneva.mfa.gov.ua/posolstvo/svitova-organizaciya-torgivli-sot

Chistiakov Pavlo, master, University of Seville
(scientific supervisor – Minka T.P.,
Doctor of Juridical Sciences, Professor,
Head of the Department of Public and Private Law,
University of Customs and Finance)

LEGAL REGULATION OF THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN LAW ENFORCEMENT AND JUDICIAL ACTIVITY IN THE EUROPEAN UNION

The development of artificial intelligence systems significantly transforms the manner in which legally relevant decisions are adopted and executed in the European Union: from automated processing of evidence to the preparation of procedural documents and the administration of judicial information systems. The widespread use of artificial intelligence in all spheres of public life also strengthens the requirements for the protection of human rights, personal data, and the lawful use of processed information. The EU has responded to these challenges by updating its legislation, which now regulates the use of artificial intelligence across almost all sectors (private law, law enforcement, judiciary, and data protection). In recent years, the EU has adopted several key legal acts, including the Artificial Intelligence Regulation 2024/1689, GDPR rules on automated decision-making, specific provisions for competent authorities under Directive 2016/680, and acts governing electronic identification, cross-border exchange of procedural documents, cybersecurity, and modern liability rules for software. At the same time, rapid technological changes and differing approaches among Member States may lead to inconsistent application of the law, tensions between data protection and the needs of justice, and doubts regarding the admissibility and reliability of results generated by artificial intelligence. Therefore, a systematic study of the EU's legal framework for AI is essential to determine the permissible scope of automation in various areas, the responsibilities of developers and users, the standards of transparency and oversight, and the conditions under which digital evidence, electronic proceedings, and public registries can be considered reliable and lawful

For Ukraine, the analysis of EU acts is particularly valuable. First, it enables the alignment of national legislation with EU law in the context of European integration. Second, it supports the development of interoperable digital services for justice and public administration. Third, it contributes to the establishment of national standards for risk assessment, clear reasoning of decisions, and proper handling of electronic evidence (its recording, storage, and verification). Implementing these approaches will strengthen the rule of law, enhance the quality of law enforcement and judicial practice, and increase public trust in state institutions.

The central legal act regulating the use of artificial intelligence is Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024, which establishes harmonised rules on AI. This Regulation sets a unified legal framework for the development, placement on the market, operation, and use of AI

systems in the Union in line with the Union's values. It aims to promote trustworthy and human-centric artificial intelligence while ensuring a high level of protection of health, safety, and fundamental rights enshrined in the Charter of Fundamental Rights of the European Union, including democracy, the rule of law, and environmental protection. It also seeks to prevent harmful effects of AI systems in the Union and to support innovation. The Regulation guarantees the free movement of AI-based goods and services and prevents Member States from introducing unjustified restrictions on the development, marketing, or use of AI systems unless explicitly permitted by the Regulation [1].

Personal data protection rules determine when automated decisions that affect individual rights may be used. The General Data Protection Regulation establishes a person's right not to be subject to a decision based solely on automated processing if such a decision alters their legal status or significantly affects them. In such situations, human involvement, clear explanation of how the decision was made, and the possibility of appeal are required. The Court of Justice of the EU emphasises that information on processing criteria and the method used to reach a result must be transparent and verifiable. Therefore, in sanctions, disciplinary matters, and migration decisions, AI systems may be used only as an auxiliary tool, while the final decision must be made by an authorised official [2].

Digital justice relies on rules that guarantee the authenticity of electronic documents and the coherent functioning of state information systems. The e-CODEX Regulation establishes a secure procedure for the exchange of procedural documents between authorities of different EU Member States. The updated eIDAS Regulation provides for the use of the European Digital Wallet and strengthens requirements for electronic signatures, seals, and other trust services. The Interoperable Europe Regulation defines how public IT systems should be compatible and allows new technical solutions to be tested in special regimes. Together, these acts create favourable conditions for applying AI when processing, categorising, or conducting preliminary verification of materials without undermining their legal validity [3].

Access to data necessary for the development and functioning of AI systems is regulated by EU acts that define rules for data sharing and reuse. The Data Governance Regulation sets out the framework for data intermediaries and conditions for shared access, while Directive 2019/1024 enables the reuse of public sector information, including official registers and statistical datasets. In law enforcement and judicial contexts, this allows the formation of datasets in compliance with legal requirements, which is crucial for their subsequent verification and for preventing violations of individual rights [4].

Protection of information systems used in Member States is determined by cybersecurity rules. Directives (EU) 2022/2555 and (EU) 2018/1972 require authorities and other entities to implement risk management, maintain event logs, establish response plans, and report incidents. For systems incorporating AI components, this is essential to preserve electronic materials and ensure the reliability of records, which affects the admissibility of evidence and the lawfulness of subsequent procedural steps [5].

The procedure for obtaining and preserving electronic evidence is governed by Regulation 2023/1543. It defines the rules for requesting information from service providers and the requirements for preserving obtained materials. This means that all operations carried out by AI systems during search, selection, or deduplication of data must be traceable and capable of judicial verification to ensure the reliability and admissibility of such evidence [6].

In summary, the legal regulation of artificial intelligence in the EU forms a structured system aimed at ensuring the safe and lawful use of digital technologies in law enforcement and judicial practice. Regulation 2024/1689, the GDPR, Directive 2016/680, the e-ID, e-CODEX, cybersecurity rules, and the modern liability regime establish requirements that determine the boundaries of automation, ensure proper handling of data, and safeguard the preservation and integrity of electronic materials. For Ukraine, adopting similar approaches is important for modernising national legislation, ensuring compatibility with EU digital infrastructure, improving the quality of judicial and administrative processes, and strengthening public trust in state institutions.

References:

1. Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence and amending Regulations (EC) No 300/2008, (EU) No 167/2013, (EU) No 168/2013, (EU) 2018/858, (EU) 2018/1139 and (EU) 2019/2144 and Directives 2014/90/EU, (EU) 2016/797 and (EU) 2020/1828 (Artificial Intelligence Act) (Text with EEA relevance). URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng?utm_source=chatgpt.com

2. Automated individual decision-making, including profiling. General Data Protection RegulationGDPR. URL: https://gdpr-info.eu

3. Regulation (EU) 2022/850 of the European Parliament and of the Council of 30 May 2022 on a computerised system for the cross-border electronic exchange of data in the area of judicial cooperation in civil and criminal matters (e-CODEX system), and amending Regulation (EU) 2018/1726 (Text with EEA relevance)/ URL: https://eur-lex.europa.eueli/reg/2022850/oj/eng?utm_source=chatgpt.com

4. Regulation (EU) 2022/868 of the European Parliament and of the Council of 30 May 2022 on European data governance and amending Regulation (EU) 2018/1724 (Data Governance Act) (Text with EEA relevance). URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/868/oj/eng?utm_source= chatgpt. com.

5. Directive (EU) 2022/2555 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 on measures for a high common level of cybersecurity across the Union, amending Regulation (EU) No 910/2014 and Directive (EU) 2018/1972, and repealing Directive (EU) 2016/1148 (NIS 2 Directive) (Text with EEA relevance) URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2555/oj?utm_source=chatgpt.com

6. Regulation (EU) 2023/1543 of the European Parliament and of the Council of 12 July 2023 on European Production Orders and European Preservation Orders for electronic evidence in criminal proceedings and for the execution of custodial sentences following criminal proceedings. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/1543/oj/eng?utm_source=chatgpt.com

Pryimachenko V.D.,
Graduate student at Zaporizhzhia National University
(Supervisor − Kolomoets T.O., Doctor of Law, Professor,
Corresponding Member of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine,
Dean of the Faculty of Law at ZNU)

ON IMPROVING THE MECHANISM FOR IMPLEMENTING PERSONNEL POLICY IN THE CUSTOMS AUTHORITIES OF UKRAINE

With the aim of introducing European experience into the mechanism of customs regulation in Ukraine, implementing EU legislation into national customs legislation, and in accordance with Chapter 5 of Section IV of the Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community, and their member states, on the other hand (hereinafter referred to as the Agreement) [1], on the initiative of the CMU, with the involvement of specialists from the Ministry of Finance, the State Customs Service, representatives of foreign economic entities and the public, the Verkhovna Rada adopted the Law of Ukraine "On Amendments to the Customs Code of Ukraine Regarding the Establishment of Specifics of Service in Customs Authorities and the Certification of Customs Officials" (hereinafter referred to as the Law) [2].

The adoption of the Law created a regulatory basis for the implementation of an effective mechanism for the implementation of personnel policy in the national customs service. In accordance with the Law:

− the procedure for competitive selection for the position of Head of the State Customs Service has been changed, which also includes an updated procedure for forming the composition and content of requirements for the activities of the competition commission, regulating the procedure for selecting and involving international experts with relevant high professional competencies in the open competition for the position of Head a clear algorithm for decision-making by the competition commission has been established;

− the Head has been granted the right to form the personnel potential of customs authorities, including by appointing his deputies upon the recommendation of the Prime Minister of Ukraine in accordance with the proposals of the Head;

− the need for approval by the Ministry of Finance for the appointment and/or dismissal of middle managers (in particular, customs chiefs and directors of departments of the central apparatus) and provisions on territorial bodies has been abolished;

− to ensure control and impartiality in the exercise of the Chairman's powers, an annual external independent audit of the effectiveness of customs authorities is introduced, and a negative conclusion based on the results of the audit is grounds for dismissal of the Chairman;

− the requirement to obtain approval from the Ministry of Finance for the appointment and/or dismissal of middle managers (in particular, customs chiefs and directors of departments of the central apparatus) and provisions on territorial bodies has been abolished;

− to ensure control and impartiality in the exercise of the Chairman's powers, an annual external independent audit of the effectiveness of customs authorities is introduced, and a negative conclusion based on the results of the audit is grounds for dismissal of the Chairman;

− specific features of recruitment to customs authorities, service and termination of service in customs authorities have been defined, in particular, regarding the establishment of a specific list of restrictions under which a person cannot enter the customs service, as well as the non-extension of the procedure for evaluating the performance of civil servants to officials with whom contracts for civil service have been concluded;

− a one-time certification of customs officials is provided for in order to establish their suitability for the position held;

− in order to establish motivation and stability of service in the customs authorities, the salaries of officials of the Central Administration of the State Customs Service and its territorial bodies are determined, and the components of the salaries of customs officials are fixed.

The amendments to the Customs Code of Ukraine [3] were preceded by preparatory work aimed at developing an effective mechanism for improving the efficiency of personnel selection, development, and evaluation processes in customs authorities. The State Customs Service's implementation of a pilot project to introduce a competency model [4] was the result of applying the experience of the Lithuanian Customs Administration and the recommendations of the WCO. The direct implementation of the pilot project began with four customs offices (Kyiv, Dnipro, Lviv, and Odesa) and was subsequently extended to other territorial units of the State Customs Service. The implementation of the competency model, which was aimed at improving the quality of the work of customs authorities and the professional training of officials, and the results created the basis for the validation of customs competencies, the preparation of the necessary regulatory documents, and the scaling of the customs competency model in the State Customs Service and its territorial bodies. It is expected that this will improve the system of professional training, personnel assessment, and tools for professional development. We believe that the launch of the pilot project is a real confirmation of the public authorities’ intentions to implement a model for the functioning of the national customs service that fully complies with European standards and practices.

Thus, amendments to customs legislation regarding the implementation of established features of entry into service, service, and termination of service in customs authorities (taking into account the results of the pilot project) will contribute to the stability and effectiveness of customs authorities, improve the customs regulation mechanism and economic growth, and create an effective basis for minimizing corruption and pressure on foreign economic entities.

References:

1. Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, on the other hand : ratified by Law No. 1678-VII of 16.09.2014. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

2. On Amendments to the Customs Code of Ukraine Regarding the Establishment of Specifics of Service in Customs Authorities and the Certification of Customs Officials : Law of Ukraine No. 3977-IX of 17.09.2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3977-20

3. Customs Code of Ukraine dated 13.03.2012 No. 4495-VI. URL: https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text

4. On the implementation of a pilot project to introduce a competency model : Order of the State Customs Service dated May 3, 2023, No. 182.

Ахметзянов М.Є., студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Зуєва О.А., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри публічного та приватного права
Університету митної справи та фінансів)

ПРОФЕСІЙНА ЕТИКА НОТАРІУСА

Для здійснення нотаріальної функції етика є основоположним чинником, що формує професійного фахівця галузі. Без внутрішніх моральних орієнтирів та високих етичних якостей ефективне виконання нотаріусом своїх обов’язків стає неможливим.

Стаття 1 Закону України «Про нотаріат» проголошує, що: “Нотаріат в Україні – це система органів і посадових осіб, на які покладено обов’язок посвідчувати права, а також факти, що мають юридичне значення, і вчиняти інші нотаріальні дії, передбачені цим Законом, з метою надання їм юридичної вірогідності” [1].

Дослідження професії нотаріуса є фрагментарним без детального аналізу його професійної етики. Професіоналізм нотаріуса – це вміння своїми діями деескалувати ситуацію, бути терпимим, зберігати нейтралітет та діяти виключно у межах чинного законодавства й етичних норм, демонструючи повагу до всіх учасників правовідносин.

Як система норм, професійна етика – це кодекс правил, що визначає поведінку спеціаліста у службовій обстановці, норм, які відповідають існуючим законам та відомчим нормативним документам, професійним знанням, стосункам у колективі, глибокому усвідомленню моральної відповідальності за виконання професійних обов’язків [2, с. 3].

У червні 2021 року наказом МЮ України № 2039/5 затверджуються нові Правила професійної етики нотаріусів України [3], які визнаються обов'язковими для нотаріусів, а також поширюються на їх помічників, консультантів державних нотаріальних контор і нотаріальних архівів. Спираючись на вищезгадане джерело, професійна етика нотаріуса ґрунтується на принципах публічності, незалежності та неупередженості, законності, доступності, безпосередності, нотаріальної таємниці та конфіденційності, чесності, сумлінності та поваги до професії.

Важливим моментом, який виділяє І. В. Невзорова, в форматі взаємодії нотаріуса з клієнтом є моральний характер такого спілкування. Моральність передбачає дотримання нотаріусом низки вимог, виконання яких має забезпечити реалізацію ним свого професійного обов'язку. Першою чергою, слід наголосити на добровільності взаємодії нотаріуса з клієнтом, що передбачає уникнення будь-яких проявів нав'язливої поведінки нотаріуса. Крім того, робота нотаріуса має бути зрозумілою клієнтові. Кожна дія повинна мати обґрунтовану та зрозумілу мету. Так само нотаріус не повинен бути занадто наполегливим відносно пропонування своїх послуг клієнтові. Адже, коли нотаріус намагається різними способами тиснути на клієнта, нав'язати йому свої послуги, то така поведінка вважатиметься неетичною. Укладаючи угоду, нотаріус має зважити на свої можливості: усвідомити характер, обсяг і можливу тривалість роботи, з'ясувати специфіку правової ситуації, визначити галузь юридичних знань й оцінити свої пізнання у цій сфері; з'ясувати позицію клієнта тощо. Під час надання нотаріальних послуг клієнту, нотаріусу категорично заборонено використання незаконних і неетичних засобів [4, с. 139–140].

У сучасних умовах, ураховуючи підвищення значущості юридичної професії, важливе значення мають етичні норми, які опосередковують відповідальність нотаріуса перед суспільством. У цьому аспекті можна виділити такі етичні правила, яких має дотримуватися нотаріус. Нотаріус повинен захищати інтереси людини, суспільства та держави, дотримуючись вимог закону. Нотаріус має сприяти зміцненню в суспільстві віри в закон та справедливість, ідеї правосуддя. Для того щоб правильно виконувати свої функції, нотаріус повинен постійно вдосконалювати свої знання та розвивати вміння застосовувати їх на практиці. Нотаріус має дбати також про професійний рівень осіб, які співробітничають із ним. Нотаріус повинен виконувати вимоги закону, що забороняють йому сумісництво, заняття підприємницькою та посередницькою діяльністю, а також виконання іншої оплачуваної роботи [5, с. 55].

Отже, професійна етика нотаріальної діяльності є фундаментальною складовою якісного виконання своїх обов'язків фахівцем. Вона формує та забезпечує довіру соціуму до нотаріальних інституцій, а також визначає морально-правові орієнтири громадян в юридичному полі. Дотримання цих норм сприяє підвищенню авторитету професії нотаріуса та утвердженню віри суспільства в справедливість.

Список використаних джерел:

1. Про нотаріат : Закон України від 02.09.1993 № 3425-XII. *Відомості Верховної Ради України.* 1993. № 39. Ст. 383.
2. Ніколаєва Н. І., Гриценко М. П., Чечель Г. М. Професійна етика : навч. посіб. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2021. 252 с.
3. Про затвердження Правил професійної етики нотаріусів України : наказ Міністерства юстиції України № 2039/5 від 07.06.2021 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https:// zakon. rada.gov.ua/go/z0759-21
4. Невзорова І. В. Теоретико-правові основи компетентнісної діяльності нотаріуса : дис. д-ра філософії: 081 «Право». Дніпро, 2021. 223 с.
5. Комаров В. В. Нотаріат в Україні : підруч. / В. В. Комаров, В. В. Баранкова. Харків : Право, 2011. 384 с.

Байбарза Д.В., курсант 4-го курсу, факультету підготовки
фахівців для органів досудового розслідування
Національної поліції України
Дніпровського державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Плетенець В.М., д.ю.н., проф.,
професор кафедри криміналістики та домедичної підготовки
Дніпровського державного університету внутрішніх справ)

ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ ДО ДОПИТУ ЖІНОК, ПОСТРАЖДАЛИХ ВІД СЕКСУАЛЬНОГО НАСИЛЬСТВА

Допит жінок, які постраждали від сексуального насильства є складною слідчою розшуковою дією, що поєднує в собі декілька аспектів: юридичні, психологічні та етичні та потребує чіткої спланованості та організації від органів досудового розслідування. Постраждалі від сексуального насилля, зазвичай перебувають у стані сильного душевного хвилювання, що може вплинути на повноту та достовірність їх свідчень. Іноді жінки, що постраждали від такого виду злочинів, взагалі не звертаються в поліцію та намагаються самостійно впоратися з пережитою травмою. Це зумовлено почуттям сорому, страху, осуду, недовірою до правоохоронних органів або побоюванням повторної психологічної травматизації під час слідчих (розшукових) дій.

Слід зазначити, що для проведення успішного допиту важливо дотримуватися певних правил:

− важливо належним чином підготувати та продумати зміст і послідовність запитань, які будуть поставлені під час допиту;

− усвідомлювати всі фактори, які можуть мати окремий або загальний вплив на потерпілих;

− налагодження позитивної комунікації між слідчим та потерпілою особою;

− демонструвати повагу до потерпілої, проявляючи емпатію та розуміння, але уникаючи співчуття у формі жалості;

− приміщення для проведення допиту має створювати сприятливу атмосферу для налагодження контакту з потерпілою, бути ізольованим від сторонніх осіб і позбавленим будь-яких відволікаючих факторів [1, с. 267].

Також слід приділити особливу увагу підвищенню ефективності діяльності правоохоронних органів з метою забезпечення притягнення винних осіб до кримінальної відповідальності. Крім того, з огляду на умови воєнного конфлікту, важливим завданням є розвиток та зміцнення міжнародного співробітництва України з іншими державами для запобігання вчиненню злочинів [2, с. 230]. Така взаємодія має бути спрямована на створення ефективних механізмів обміну інформацією та координацію слідчих дій з метою припинення існуючих злочинів та запобіганню вчинення нових.

Отже, ефективність розслідування випадків сексуального насильства багато в чому залежить від правильної організації спілкування з постраждалою особою. Такий алгоритм дій під час проведення допиту сприяє отриманню достовірної інформації та допомагає потерпілій відчути захист і розуміння, а отримані свідчення стають одним з ключових елементів у формуванні доказової бази.

Невід'ємною частиною допиту потерпілої стосовно відомого їй підозрюваного є з'ясування низки психологічних обставин: характеру їхніх попередніх контактів та стосунків; регулярності зустрічей, наявності спроб схилити потерпілу до добровільного статевого акту; місця та обставин зустрічі з підозрюваним; перебігу подій до вчинення злочину, присутності інших осіб або свідків; причини перебування потерпілої на місці злочину, її можливого опору та його форми, а також ймовірності залишення слідів опору на тілі, одязі чи особистих речах підозрюваного [3, с. 321].

У випадку якщо особа правопорушника невідома у потерпілої, необхідно з'ясувати чи мав ґвалтівник особливі прикмети: татуювання, шрами, родимки, особливості зовнішності або манери поведінки. Крім того, слід з'ясувати його приблизний вік, зріст, статуру, колір волосся та очей, одяг під час злочину, а також будь-які помітні риси голосу чи акценту. Такі деталі значно полегшують пошук й встановлення підозрюваного та збору доказів у провадженні.

У контексті викладеного необхідно зазначити, що жінки та діти є найбільш вразливою верствою населення. І нерідко трапляються випадки вчинення сексуального або домашнього насильства стосовно неповнолітніх. У цьому випадку уповноважена особа, яка уповноважена на проведення допиту повинна завчасно підготувати запитання, та вивчити особу неповнолітнього. Це допоможе налагодити контакт з потерпілою особою та досягти мети поставленої на початку допиту. В залежності від результатів проведення даної слідчої розшукової дії, залежить подальша ефективність розслідування кримінального провадження [4, с. 64].

Отже, враховуючи вищевикладене зґвалтування виникає під впливом поєднання соціальних обставин та індивідуальних характеристик як потерпілої, так і особи, що вчинила злочин. Ідентифікація і аналіз зазначеного сприяє системному розумінню події та підвищує ефективність її розслідування.

Список використаних джерел:

1. Пчеліна О.В., Пчелін В.Б., Тактика допиту під час розслідування кримінальних правопорушень, пов'язаних із сексуальних насильством, *Вісник кримінологічної асоціації України.* 2024. № 1, С. 264–275.
2. Плетенець В.М., Сексуальне насильство в умовах воєнного стану в Україні: становище й шляхи підвищення ефективності його виявлення. *Науковий вісник Луганського державного університету внутрішніх справ ім. Е.О. Дидоренка.* 2022. Вип. 2 (98). С. 227–237.
3. Кушпіт В.П., Малиновська А.В. Проведення окремих слідчих (розшукових) дій у розслідуванні зґвалтування. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2021. № 3. С. 321–322. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-3/81
4. Алгоритм дій працівників Національної поліції з суб'єктами, які здійснюють заходи щодо захисту дітей, постраждалих від насильства : методичні рекомендації. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2020. 140 с.

Бережний П.А.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

РОЛЬ РІШЕНЬ СУДУ СПРАВЕДЛИВОСТІ ЄС У СУДОВІЙ ПРАКТИЦІ В УКРАЇНІ

Суд Справедливості Європейського Союзу (далі – Суд ЄС) є інститутом, до основних функцій якого належать тлумачення та забезпечення єдиного застосування права ЄС у всіх державах-членах, розгляд преюдиційних запитів від національних судів, апеляцій та позовів про анулювання актів ЄС [1, с. 115]. За роки своєї діяльності Суд ЄС надав тлумачення ряду основоположних принципів права ЄС, таких як автономія правового порядку ЄС (справа Flaminio Costa v. E.N.E.L., C-6/64), верховенство права ЄС над національним законодавством країн-членів (справа Amministrazione delle Finanze dello Stato v. Simmenthal SpA, C-106/77) та пряма дія норм ЄС (справа NV Algemene Transport- en Expeditie Onderneming van Gend & Loos v. Netherlands Inland Revenue Administration, C-26/62) [2, с. 56]. Ці принципи забезпечують гармонізацію національних систем з правом ЄС, сприяючи «позитивній» та «негативній» інтеграції – посиленню інституцій ЄС та усуненню бар'єрів [1, с. 120].

Для України як країни-кандидата на вступ до ЄС роль рішень Суду ЄС набуває особливого значення. Угода про асоціацію між Україною та ЄС [3] зобов'язує нашу державу наближувати національне законодавство до acquis Союзу, з урахуванням практики Суду ЄС. Це означає, що рішення Суду ЄС слугують орієнтиром для тлумачення норм, імплементованих в українське законодавство, і впливають на правозастосовну діяльність судів, законодавчих та виконавчих органів [4].

Слід відзначити, що у процесі розвитку європейської інтеграції преюдиційні рішення Суду ЄС відіграють вирішальну роль, адже запобігають спорам і сприяють єдиному підходу щодо правозастосування. Наприклад, у справах C-715/17, C-718/17, C-719/17 (Європейська Комісія проти Польщі, Угорщини та Чеської Республіки) Суд ЄС забезпечив єдність застосування права ЄС, а в C-658/11 (Європейський Парламент проти Ради ЄС) – запобіг спорам [1, с. 130].

Українські суди вже активно застосовують рішення Суду ЄС у правозастосовній діяльності. Згідно з практикою Верховного Суду України, правові позиції Суду ЄС використовуються для аргументації та тлумачення національного законодавства з урахуванням європейських стандартів. Так, у справі № 910/9627/20 (постанова Великої Палати ВС від 3 серпня 2022 року) ВС послався на рішення Суду ЄС від 6 грудня 2018 року у справі FENS v Slovak Republic (C-305/17), де визнано порушення заборони митних зборів на експорт електроенергії. Це рішення є релевантним для тарифів на передачу та диспетчеризацію в Україні, що ілюструє вплив на енергетичний сектор. У справі № 910/13988/20 (постанова від 17 квітня 2024 року) ВС звернувся до obiter dictum у рішенні Суду ЄС від 22 вересня 2011 року у справі Budějovický Budvar v Anheuser-Busch Inc (C-482/09), тлумачачи доктрину “мовчазної згоди” в інтелектуальній власності. Крім того, у справі № 910/8781/23 ВС застосував Регламент ЄС № 2017/1001 та рішення Суду ЄС від 13 жовтня 2021 року у справі Markus Schneider v European Union Intellectual Property Office (T-12/20), аргументуючи анулювання торговельної марки через невикористання [5].

Наведені приклади демонструють, як рішення Суду ЄС інтегруються в українську судову практику, сприяючи гармонізації правозастосовної діяльності національних судів з практикою, яка притаманна Союзу.

У процесі євроінтеграції рішення Суду ЄС впливають на реформи судової системи України з 2014 року, включаючи створення Вищої ради правосуддя та Антикорупційного суду, для відповідності ст. 19 (1) Договору про ЄС [6]. Європейська Комісія у 2023 році відзначила прогрес, рекомендуючи подальші реформи Конституційного Суду [2, с. 135].

Таким чином, роль рішень Суду ЄС у судовій практиці в Україні є важливим чинником інтеграції нашої держави до ЄС, забезпечуючи адаптацію національного законодавства до стандартів права Союзу, сприяючи запровадженню принципу верховенства права та ефективному тлумаченню норм.

Список використаних джерел:

1. Court of Justice of the European Union and Ukrainian Legal Order: Some Pre-accession Considerations / R. Petrov, O. Serdyuk. *Review of Central and East European Law.* 2023. Vol. 48. P. 113–140.

2. Petrov R. The Impact of the Court of Justice of the European Union on the Legal System of Ukrain. *Право України.* 2019. № 6. С. 53–68 URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a050da5a-2213-4418-ad28-0f5f8afbec23/content

3. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 27.06.2014 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

4. Смирнова Ксенія, Монаєнко Антон. Роль практики Суду ЄС у наближенні законодавства до права ЄС. *Юридична Газета.* 20 січня 2025 р. URL: https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/rol-praktiki-sudu-es-u-nablizhenni-zakonodavstva-do-prava-es.html

5. Секретар Великої Палати Верховного Суду розповів про роль рішень Суду справедливості ЄС у практиці ВС. 02 жовтня 2025 р. URL: https://supreme.court.gov.ua/supreme/pres-centr/news/1889514

6. Treaty on the Functioning of the European Union (TFEU). URL: https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/treaty-on-the-functioning-of-the-european-union.html

Бєлік А.А.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Філяніна Л.А., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

МІЖНАРОДНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ КІБЕРЗЛОЧИНІВ: ВИКЛИК ДЛЯ ГЛОБАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ЕКОНОМІКИ

Під час стрімкого розвитку глобальної цифровізації кіберзлочинність стала системної загрозою міжнародно-правовому порядку, економічній стабільності держав та для доторканності прав людини. Теперішні міжнародно-правові механізми вже є не такими ефективними проти злочинів у віртуальному середовищі, зокрема у сфері транскордонного переслідування правопорушників, їх екстрадиції та встановлення юрисдикції. Зі стрімким розвитком інформаційно-комунікаційних технологій і розвиваються способи вчинення кіберзлочинів, що призводить до зростання їх масштабів і впливу на суспільну безпеку. І тому постає необхідне вирушення у формуванні дієвих моделей міжнародного співробітництва, спрямованих на забезпечення кіберстабільності та підтримання кібермиру на основі норм і принципів міжнародного права.

Зі зростанням діяльності онлайн, зростає й кількість кримінальних злочинів – більш як один мільйон осіб по всьому світу стають щодня жертвами кіберзлочинності. Кримінальна діяльність онлайн включає цілу низку дій: від продажу викрадених кредитних карток за лише 1 євро, до викрадення особистих даних та сексуальної експлуатації дітей, включаючи серйозні кібератаки проти державних та європейських інститутів або інфраструктури [1]. Станом на 2024 рік у світі налічується 2,71 мільярда онлайн-покупців. Це означає, що 33 % населення світу робить покупки онлайн, і цей відсоток на 2,7 % більше, ніж у минулому році. У 2025 році прогнозують досягнення кількості онлайн покупців до 2,77 мільярда

завдяки росту проникнення Інтернету та зручності процесу купівлі. Очікується, що до 2027 року 22,6 % усіх роздрібних покупок будуть здійснюватися онлайн. З 2024 по 2027 рік продажі продовжуватимуть зростати з середньорічним темпом 7,8 % і досягнуть 8 трильйонів доларів до 2027 року. Зростання буде більш ніж у 2 рази порівняно з реальними магазинами. Це свідчить про те, що електронна комерція стає все більш вигідними вибором для компаній у всьому світі [2]. Від початку 2025 року CERT-UA фіксує в середньому близько 15 кіберінцидентів на день та відслідковує понад 150 кластерів кіберзагроз (UAC) [3].

Кількість жертв кіберзлочинності постійно зростає, що вимагає ефективної реакції міжнародного співтовариства, оскільки традиційні правові механізми, розроблені для фізичного світу, не працюють у кіберпросторі через його транснаціональний характер і відсутність кордонів. Кіберсередовище дозволяє злочинцям залишатися анонімними, атакувати об’єкти в інших юрисдикціях та уникати відповідальності, використовуючи прогалини в законодавстві різних країн.

Аспект кібербезпеки в міжнародно-правовому регулюванні кіберзлочинності є критично важливим, адже забезпечує технічну й правову основу для запобігання злочинам, формує єдиний підхід до їх розслідування та уникає ескалації конфліктів шляхом встановлення «червоних ліній» у міжнародному праві. Використання Інтернету для злочинної діяльності – через доступ до персональних даних, поширення шкідливого Програмного забезпечення чи методи соціальної інженерії ставлять під загрозу право на приватність, інформаційну безпеку та свободу слова. Тому міжнародне право має гарантувати захист жертв кіберзлочинів через імплементацію стандартів кібербезпеки та забезпечити відповідальність як окремих осіб, так і організованих угруповань. Важливою ознакою регулювання є необхідність швидкого реагування та обміну інформацією між державами, оскільки традиційні процедури правової допомоги не встигають за темпами кіберзагроз. Одночасно глобалізація висвітлює нерівність технологічного розвитку, що ускладнює формування універсальної системи протидії. Через динамічний розвиток технологій виникають нові форми злочинів – від атак на штучний інтелект до використання криптовалют − що потребує постійного оновлення правових інструментів. Попри наявні міжнародні документи, сучасна система регулювання кіберзлочинності залишається фрагментованою [4].

В рейтингу країн за числом політично мотивованих кібератак у 2025 році Україна зайняла 5-те місце у світі. Такі дані представлені у звіті Європейського репозиторія кіберзлочинів (EuRepoC). Загалом в період з 2000 до 2024 року було зафіксовано 2693 таких атак. З них 1110 відбулися у період 2022−2024 років. [5]

Тому для зменшення кількості кібератак слід розглянути такі шляхи вирішення як, систематизація законодавства різних держав у сфері кіберзлочинності, зокрема удосконалення механізмів застосування Будапештської конвенції про кіберзлочинність.

Отже, у часи швидкої діджиталізації, кіберзлочинність перетворюється на регулярну загрозу міжнародному правопорядку, економічній стабільності та правам людини, при цьому існуючі міжнародно-правові механізми виявляються вже недостатньо дієвими у протидії злочинам у віртуальному середовищі. Зростання масштабів онлайн-активності, поширення електронної комерції та нові методи кіберзлочинів підкреслюють необхідність формування ефективних моделей міжнародного співробітництва, спрямованих на попередження злочинів, захист прав громадян та підтримання кіберстабільності. Одним із дієвих заходів є систематизація законодавства держав у сфері кіберзлочинності, вдосконалення механізмів застосування Будапештської конвенції, оперативний обмін інформацією та імплементація стандартів кібербезпеки, що забезпечить ефективну протидію кібератакам і гарантуватиме відповідальність порушників на міжнародному рівні.

Список використаних джерел:

1. Павленко А. В. Правове регулювання діяльності Європейського Союзу у сфері протидії транскордонним злочинам : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.01 / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ, 2016. 244 с.
2. Світові тренди e-commerce 2024 в цифрах. URL: https://www.proresultat.om/svitovi-trendi-e-commerce2024-v-cifrah (дата звернення: 20.10.2025).
3. Cyber Threat Overview and Defense Strategies in 2025: CERT-UA's Experience. URL: https://cip.gov.ua/ua/faqs/cyber-threat-overview-and-defense-strategies-in-2025-cert-ua-s-experience (дата звернення: 15.10.2025).
4. *Науковий вісник ПНПУ. Серія: Право.* 2024. Вип. 4. С. 57. URL: http://nvppp.in.ua/vip/2024/4/57.pdf (дата звернення: 20.10.2025).
5. European Repository on Cyber Incidents (EuRepoC). URL: https://www.swp-berlin.org/en/swp/about-us/organization/swp-projects/european-repository-on-cyber-incidents-eurepoc (дата звернення: 20.10.2025).

Бєлік А.А.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Лабенська Л.Л, к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ У КОНТЕКСТІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ МАЙБУТНЬОГО

У сучасних умовах цифровізації, міжнародної інтеграції та зростання безпекових викликів традиційної правничо-управлінської бази вже недостатньо для ефективної діяльності державних службовців. Незважаючи на усвідомлення потреби у модернізації підходів до державної служби, досі не сформовано чіткої моделі компетентностей, яка б поєднувала класичні правові знання з інноваційними цифровими та технічними навичками.

Відсутність системного розуміння того, які саме знання, уміння та навички будуть ключовими для державного управління в найближчі роки, створює ризик відставання державного апарату від темпів суспільно-технологічного розвитку. Це зумовлює необхідність переосмислення професійного профілю державного службовця та формування нового стандарту компетентностей, здатного забезпечити ефективне прийняття рішень у складному та динамічному середовищі. Відповідно до Закону, державна служба – це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави. Державний службовець – це громадянин України, який займає посаду державної служби в органі державної влади, іншому державному органі, його апараті (секретаріаті) (далі – державний орган), одержує заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснює встановлені для цієї посади повноваження, безпосередньо пов’язані з виконанням завдань і функцій такого державного органу, а також дотримується принципів державної служби. До правоохоронних органів належать: Поліція, Прокуратура, Служба безпеки, Прикордонна служба та інші .

Наприклад, щодо проходження служби в органах прокуратури має специфічні риси, зумовлені її особливим місцем у системі державних органів. Прокуратура є організаційно-управлінським інститутом публічної служби, діяльність якого спрямована на реалізацію цілей і функцій держави [1]. Специфіка функцій прокуратури обумовлює особливий правовий статус її працівників та визначає цю службу як спеціалізовану. Її головне призначення полягає в утвердженні верховенства права, зміцненні правопорядку та захисті конституційних засад держави, прав і свобод людини, а також основ демократичного устрою. Саме це визначає виключність служби в органах прокуратури [2].

Як зазначають фахівці, професійна діяльність державних службовців – це соціально значуща діяльність, виконання якої потребує спеціальних знань, умінь та навичок, а також професійно обумовлених якостей особистості. Залежно від змісту праці (предмета, мети, засобів та умов) розрізняють види державної служби, яким притаманна специфіка професійної діяльності [3].

Основними характерними ознаками професійної діяльності державного службовця вважаються: публічно-правовий зв’язок між інститутом влади та професійною діяльністю державного службовця, який базується на односторонньому призначенні, а не на договірній угоді між сторонами зі взаємними зобов’язаннями та наявність комплексу правових, економічних та соціальних гарантій від держави стосовно професійної діяльності державного службовця як особи, яка призначається на посаду державної служби на постійній основі [3].

Професійно-кваліфікаційні вимоги до державного службовця − це вимоги до його знань, умінь і професійних якостей, необхідних для виконання посадових обов’язків. Вони визначають сферу діяльності фахівця та відображаються у кваліфікаційній характеристиці, розробленій для кожної посади [4].

Професійно-кваліфікаційна характеристика є нормативним документом, що містить перелік професійних завдань, повноважень, вимог до освіти, досвіду та компетентностей службовця. Вона визначає місце посади в структурі органу влади та закріплює його правовий статус, включно з правами, обов'язками, відповідальністю та соціальними гарантіями [5].

Під час формування таких вимог застосовано об'єктно-діяльнісний підхід, згідно з яким професійна відповідність оцінюється не лише за знаннями, а й за здатністю творчо застосовувати їх у стандартних і нестандартних ситуаціях. Однак наявні типові кваліфікаційні характеристики занадто загальні: вони дублюють функції для різних посад, не враховують специфіку діяльності та встановлюють однакові освітні вимоги для всіх рівнів, не визначаючи необхідних компетентностей [6].

Тому нове покоління професійно-кваліфікаційних характеристик має ґрунтуватися на системному підході до визначення мети діяльності службовця, діагностичності вимог, врахуванні їх випереджального характеру та поєднанні державної й відомчої складових у єдиному документі [5].

За В. Ягуповим, професійний розвиток державного службовця – це цінність його професійної культури як особистості та фахівця, а також складний і багатогранний процес, що включає особистісний, професійний і фаховий компоненти. Він зумовлений соціальними, технологічними, віковими та індивідуально-психологічними чинниками, має нерівномірний і відкритий характер. Професійний розвиток є постійним пошуком відповідей на внутрішні й зовнішні суперечності професійної діяльності та спробою їх подолання. Він виступає необхідною умовою як успішної службової діяльності, так і особистісної та професійної самоактуалізації фахівця [7].

Список використаних джерел:

1. Проходження служби в органах прокуратури як різновид публічної служби. URL: http://pjv.nuoua.od.ua/v3_2018/24.pdf (дата звернення: 13.10.2025).

2. Нечипоренко С. І. Проходження служби в органах прокуратури як різновид публічної служби . *Актуальні проблеми держави і права*. 2010. Вип. 56. С. 18–23.

3. Державна служба : підручник : у 2 т. / Національна академія державного управління при Президентові України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) та ін. Київ ; Одеса : НАДУ, 2013. Т. 2. 348 с.

4. Сороко В. Побудова механізму оцінок ділових і професійних якостей державних службовців. *Вісник державної служби України.* 2004. № 1. С. 65–76.

5. Оболенський О. Ю. Державна служба : підручник. Київ : КНЕУ, 2006. 472 с.

6. Вишневський А., Хмельницька О. Застосування моделі та профілю компетентності для управління персоналом в системі державної служби. *Вісник державної служби України*. 2004. № 4. С. 38–44.

7. Ягупов В. Методологічні засади професійного розвитку особистості фахівця . *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*. 2015. С. 126–136. URL: http://lib.iitta.gov.ua/10784 (дата звернення: 13.10.2025).

Бірюкова Д.Д.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

ЗАХИСТ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ: ПОВНОВАЖЕННЯ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

В Україні підтримка громадського порядку є дуже важливою для безпеки країни та стабільності суспільства, особливо під час війни та реформ децентралізації. Поліція та місцева влада разом працюють над тим, щоб запобігати злочинам, забезпечувати безпеку та координувати дії з людьми. Згідно із законами України, місцева влада має різні повноваження, які допомагають їм добре реагувати на місцеві проблеми.

Правоохоронні органи, насамперед Національна поліція України, є основним виконавцем функцій з безпосереднього забезпечення громадського порядку. Згідно зі ст. 2 Закону "Про Національну поліцію", поліція як центральний орган виконавчої влади відповідає за захист прав і свобод громадян, запобігання та виявлення правопорушень, а також підтримку громадської безпеки [2].

Серед конкретних повноважень поліції у захисті громадського порядку виділяються: превентивні заходи – згідно зі статтею 32 Закону України "Про Національну поліцію", поліція стежить за порядком у громадських місцях, дає дозвіл на проведення масових зібрань та координує зусилля для уникнення конфліктів [2].

Взаємодія з громадою та місцевою владою – відповідно до ст. 7 Закону "Про участь громадян в охороні громадського порядку і державного кордону", поліція залучає громадян до добровільних патрулів і громадських об'єднань, але вони не можуть діяти самостійно без контролю [4]. Поліція навчає ці групи, дає їм обладнання та юридичну допомогу, щоб вони могли працювати в системі безпеки. Також, згідно зі статтями 24 та 25 Закону "Про Національну поліцію", вона повинна співпрацювати з органами місцевого самоврядування (далі – ОМС) та громадами через громадські ради та програми громадського поліцейського контролю та розслідує адміністративні та кримінальні злочини, що стосуються громадського порядку [2].

Практична реалізація цих повноважень ілюструється проектом "Поліцейський офіцер громади", який станом на 2025 рік охоплює 954 територіальні громади в 23 регіонах України [6]. Цей проєкт передбачає

призначення спеціалізованих офіцерів, орієнтованих на потреби конкретної громади, з акцентом на превенцію правопорушень, підтримку вразливих груп (наприклад, літніх людей) та взаємодію з ОМС.

ОМС, відповідно до ст. 143 Конституції України, наділені правом територіальних громад самостійно вирішувати питання місцевого значення, включаючи захист громадського порядку та безпеки [1]. Ця стаття підкреслює незалежність ОМС у управлінні комунальною власністю, бюджетом та соціально-економічним розвитком, що безпосередньо впливає на безпеку громад. Діяльність ОМС у цій сфері можна класифікувати за чотирма основними напрямами: Нормотворча діяльність – органи місцевого самоврядування ухвалюють локальні акти для регулювання порядку в громаді (стаття 26 Закону "Про місцеве самоврядування в Україні") [3]. Програми містять заходи з безпеки, наприклад, регулювання продажу алкоголю, обмеження рівня шуму та поліпшення благоустрою територій. Такі повноваження дозволяють враховувати потреби конкретної громади. Прикладом є програма Безпечне місто, яку впроваджують у багатьох населених пунктах. Так, у Луцьку на 2025−2029 роки заплановано розширити мережу відеоспостереження для контролю за порядком [7]. У Богуславській громаді Київської області у 2025 році також впроваджується система відеоспостереження для забезпечення правопорядку [8]. Організаційна діяльність – ОМС організовують спеціальні служби для підтримки порядку (стаття 38 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні") [3]. Це дає їм можливість формувати місцеві структури. Наприклад, у Вінниці Муніципальна варта стежить за благоустроєм і порядком. У Запоріжжі на 2025 рік заплановано виділити понад 12,9 млн грн на патрулювання та моніторинг муніципальною вартою [9]. Контрольно-наглядова діяльність – ОМС слідкують за виконанням правил і використовують технічні засоби для контролю (стаття 38 Закону України "Про місцеве самоврядування") [3]. Це означає встановлення систем відеоспостереження та нагляд за підприємствами. Наприклад, у Чорткові програма передбачає постійну роботу камер для спостереження [12]. У Змієві, що на Харківщині, у 2025 році встановили ще 12 камер на дитячих майданчиках і пляжах для підвищення безпеки [13]. Правоохоронна діяльність – ОМС співпрацюють із поліцією, зокрема, у проєкті Поліцейський офіцер громади, а також надають підтримку під час надзвичайних ситуацій (стаття 38 Закону України "Про місцеве самоврядування") [3]. Делеговані повноваження включають питання мобілізації та територіальної оборони. В Одесі, після розформування Муніципальної варти у 2025 році, охорону порядку в зонах відпочинку передали поліції [14].

В умовах воєнного стану в Україні станом на 2025 рік влада має розширені можливості. ОМС співпрацюють з військовими адміністраціями для введення обмежень, таких як комендантська година та контроль за пересуванням [5]. Органи правопорядку, наприклад поліція, стежать за дотриманням цих правил та усувають різні загрози. ОМС, як і раніше,

займаються цивільним захистом, включно з евакуацією та усуненням наслідків надзвичайних ситуацій. Наприклад, у Миколаєві та Рівному в 2024–2025 роках розширили систему Безпечне місто, щоб виявляти підозрілий транспорт під час війни [10−11].

Отже, повноваження правоохоронних органів та ОМС у сфері охорони порядку – це децентралізована система, де державний контроль поєднується з місцевими ініціативами. Це допомагає запобігати проблемам та реагувати на них, проте потребує поліпшення для чіткого розподілу функцій.

Список використаних джерел:

1. Конституція України : прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України.* 1996. № 30. Ст. 141.
2. Про Національну поліцію : Закон України від 02 лип. 2015 р. № 580-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2015. № 40–41. Ст. 379.
3. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України.* 1997. № 24. Ст. 170.
4. Про участь громадян в охороні громадського порядку і державного кордону : Закон України від 22 черв. 2000 р. № 1835-III. *Відомості Верховної Ради України.* 2000. № 37. Ст. 305.
5. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12 травня 2015 р. № 389-VIII. *Відомості Верховної Ради України.* 2015. № 28. Ст. 250.
6. Поліцейський офіцер громади. Національна поліція України. URL: https://npu.gov.ua/diyalnist/reforma-policiyi/policejskij-oficer-gromadi (дата звернення: 29.10.2025).
7. Програма «Безпечне місто» у м. Луцьку на 2025–2029 роки. Луцька міська рада. URL: https://www.lutskrada.gov.ua/documents/17315712363504349-pro-kompleksnu-programu-bezpechne-misto-lutsk-na-20252029-roki (дата звернення: 29.10.2025).
8. Програма соціально-економічного розвитку Богуславської територіальної громади на 2025 рік. Богуславська міська рада. URL: https://boguslavska-gromada.gov.ua/news/1759404167 (дата звернення: 29.10.2025).
9. Муніципальна варта м. Вінниці. Вінницька міська рада. URL: https://www.municipalpolice.vn.ua/zagalna-informatsiya (дата звернення: 29.10.2025).
10. Розширення системи «Безпечне місто» у м. Рівне у 2024–2025 роках. Рівненська міська рада. URL: https://rivnerada.gov.ua/portal-files/portal/hanushchak2024.pdf (дата звернення: 29.10.2025).
11. Розширення системи «Безпечне місто» у м. Миколаїв у 2024–2025 роках (виявлення підозрілого транспорту). Миколаївська міська рада. URL: https://www.nikpravda.com.ua/bezpechne-misto-u-mykolayevi-yak-videosposterezhennya-dopomagaye-pravoohorontsyam-video (дата звернення: 29.10.2025).
12. Програма розвитку м. Чортків. Чортківська міська рада. URL: https://www.chortkivmr.gov.ua/golovna-storinka/miska-rada/strukturni-pidrozdily-miskoyi-rady/upravlinnya-osvity-molodi-ta-sportu/dokumenty-upravlinnya-osvity/programy-2 (дата звернення: 29.10.2025).

13. Інформація про встановлення камер відеоспостереження у м. Зміїв на 2025 р. Зміївська міська рада. URL: http://zmiivmisto.gov.ua/4395-u-gromadi-prezentuvali-programu-bezpechne-misto.html (дата звернення: 29.10.2025).

14. Рішення Одеської міської ради про розформування Муніципальної варти у 2025 р. і передачу функцій поліції. Одеська міська рада. URL: https://www.omr.gov.ua/ua/acts/council/178/?method=asc&page=6 (дата звернення: 29.10.2025).

Бірюкова Д.Д.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Філяніна Л.А., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

ВЗАЄМОДІЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ОРГАНІВ ПРАВОСУДДЯ З МІЖНАРОДНИМИ ТРИБУНАЛАМИ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ

Взаємодія між національними судами та міжнародними трибуналами є важливою частиною глобальної правової системи. Вона поєднує суверенітет держав із потребою боротися зі злочинами, що перетинають кордони, і захищати права людини. Ця взаємодія базується на міжнародних угодах, які визначають правила співпраці. Вони визнають, що внутрішні суди мають пріоритет. Проте останнім часом спостерігається тенденція до більшої інтеграції та обміну інформацією. Пов’язано це з необхідністю покарання за серйозні міжнародні злочини, такі як геноцид, воєнні злочини та злочини проти людяності [4; 5; 6]. Однак існують проблеми, такі як розбіжності в юрисдикції, труднощі з виконанням рішень і відмінності в рівні прихильності держав до міжнародних зобов’язань [3].

Відповідно до принципу комплементарності, закріпленого в Римському статуті 1998 року, національні суди мають пріоритет у розслідуванні міжнародних злочинів [2; 15]. Міжнародний кримінальний суд (МКС) діє лише тоді, коли держави не можуть або не бажають проводити розслідування самостійно. Римський статут у ст. 17 встановлює критерії прийнятності справ, які передбачають, що справи повинні стосуватися тих самих осіб та подій, а національні провадження мають бути об'єктивними та добросовісними. Це стимулює держави узгоджувати своє законодавство з міжнародними нормами, включаючи визначення злочинів та механізми співпраці. Відбувається перехід від нагляду до співпраці, де спільні слідчі групи підвищують ефективність [9]. Офіс прокурора МКС (ОП) у своєму Стратегічному плані на 2019–2021 роки наголошує на розподілі навантаження, зосереджуючи увагу на справах проти злочинців нижчої ланки для встановлення відповідальності вищого рівня [9; 17].

У Європі, Європейська конвенція з прав людини 1950 р., контрольована Європейським судом з прав людини (ЄСПЛ) і має наглядову функцію. Вона гарантує, що суди держав-учасниць дотримуються норм

прав людини, але не замінює їх. ЄСПЛ діє як допоміжний орган, втручаючись тільки тоді, коли всі національні способи захисту були вичерпані, як зазначено в ст. 35 [7]. Це заохочує обговорення, у якому оцінюють відповідність національних рішень, впливаючи на внутрішнє право через наслідки, встановлені раніше [12; 13]. Останні тенденції вказують на те, що національні верховні суди за межами Європи, наприклад в Азії, частіше згадують рішення Європейського суду з прав людини, де вони є авторитетними у справах про права людини [18]. Проте, розбіжності трапляються у сферах взаємодії з правом ЄС, де національні судді мають труднощі з узгодженням зобов'язань Європейської конвенції з прав людини з внутрішніми чи регіональними пріоритетами [19].

Міжнародні суди, наприклад, Міжнародний суд ООН, розглядають суперечки між державами [8; 14]. Вони можуть впливати на національні суди, надаючи консультації та виносячи рішення, які потрібно виконувати всередині країни [5; 6]. Деякі міжнародні угоди, такі як Женевські конвенції та Конвенція проти катувань, дозволяють національним судам судити за міжнародні злочини, навіть якщо вони не були скоєні на їхній території. Ця практика стає дедалі поширенішою, і деякі країни, як Іран, включають воєнні злочини у свої кримінальні кодекси [16].

Попри досягнення, залишаються труднощі. Юридичні колізії виникають через суперечності між суверенітетом (ст. 2(7) Статуту ООН) та міжнародними зобов’язаннями [3]. Недостатня співпраця також є проблемою: ордери МКС часто не виконуються через імунітет або політичні причини (лише вісім вироків з 2002 року, багато з яких скасовані) [10]. Обмежені національні ресурси ускладнюють розслідування, що потребують спеціальних команд. Розбіжності в міжнародних трибуналах призводять до юридичної непослідовності, а політичний опір, як-от закон США про захист військовослужбовців (2002), поглиблює ці проблеми. Наприклад, коли Міжнародний кримінальний суд видав ордер на арешт Омара Аль-Башира з Судану у 2009−2010 роках, деякі держави-учасниці, такі як Південна Африка та Йорданія, проігнорували його [10]. Це дозволило Аль-Баширу подорожувати, незважаючи на обвинувачення в геноциді та воєнних злочинах, що ускладнює виконання рішень суду. З іншого боку, спільні команди МКС і національних органів влади, які розслідують злочини в Україні з 2022 року, показують гарну співпрацю та розподіл відповідальності між різними сторонами [2; 9].

Приклад відмови співпрацювати з Римським статутом трапився у Монголії. МКС видав ордер на арешт Володимира Путіна 17 березня 2023 року через ситуацію в Україні. У вересні 2024 року, після візиту Путіна до Монголії, палата досудового провадження II МКС почала розслідування через відмову Монголії арештувати та передати його суду. 10 вересня 2024 року Палата запросила Монголію надати свої пояснення щодо невиконання Запиту про співпрацю. 24 жовтня 2024 року Палата досудового провадження II МКС офіційно визнала, що Монголія не виконала свій обов’язок щодо співпраці у питанні арешту та передачі Володимира Путіна [20].

Цей випадок порушує статті 86 та 89 Римського статуту, які зобов'язують держави співпрацювати з МКС та заарештовувати осіб, на яких видано ордер. МКС передав це питання Асамблеї держав-учасниць [2]. Юридичні зобов'язання можуть бути менш важливими, ніж політичний суверенітет держави, що заважає роботі МКС.

Сучасні тенденції міжнародного правосуддя показують, що гібридні судові механізми стають дедалі важливішими для відповідальності на глобальному рівні [17; 18; 19]. Трибунали, як-от Special Court for Sierra Leone (SCSL) та Extraordinary Chambers in the Courts of Cambodia (ECCC), поєднують міжнародні та внутрішні аспекти: змішане право, залучення різних фахівців і розташування в державі скоєння злочинів. Вони стали альтернативою дорогим і відірваним від місцевого контексту трибуналам, як-от ICTY та ICTR. Гібридні трибунали співпрацюють із національними органами, зміцнюють правову систему, відновлюють довіру до правосуддя та гарантують прозорий розгляд справ. Для успіху їм потрібна підтримка населення. Участь національних суддів і прокурорів, як у SCSL та ECCC, підвищує довіру та поліпшує ефективність рішень. Важливо обирати міжнародних суддів з регіону або з відповідним досвідом [17; 18]. Гібридні моделі важливі для створення Спеціального трибуналу щодо злочину агресії проти України, що є важливим кроком у розвитку міжнародного кримінального правосуддя [19]. Успіх будь-якого формату суду залежатиме від співпраці з українськими органами правосуддя.

Взаємодія між національними судами і міжнародними трибуналами – це складний процес, що постійно змінюється. Погоджені дії між національними та міжнародними органами гарантують відповідальність за серйозні злочини, такі як геноцид, злочини проти людяності, воєнні злочини та агресія.

Принцип комплементарності Римського статуту визначає взаємодію між судами: національні суди мають пріоритет, а МКС втручається, якщо держава не може або не хоче здійснювати переслідування. Це балансує суверенітет держав та міжнародну відповідальність. Сучасне міжнародне правосуддя характеризується тісною співпрацею між міжнародними та національними органами, як-от спільні слідчі групи та обмін доказами. Крім того, національні кодекси узгоджуються з міжнародним правом. Координація між Офісом прокурора МКС та правоохоронними органами України у розслідуванні злочинів, пов'язаних з агресією після 2022 року, є показовою.

Виявлено проблеми у співпраці, зокрема, розбіжності між національним правом та міжнародними зобов'язаннями, невиконання рішень МКС та брак ресурсів у слідчих. Гібридні суди є перспективними, поєднуючи міжнародні та національні елементи правосуддя. Їх досвід важливий для створення Спеціального трибуналу щодо агресії проти України. Національні суди поступово переходять від співіснування до співпраці з міжнародними трибуналами, заснованої на верховенстві права та справедливості. Інтеграція національних і міжнародних систем правосуддя важлива для глобальної відповідальності.

Список використаних джерел:

1. Конституція України : прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України.* 1996. № 30. Ст. 141.

2. Римський статут Міжнародного кримінального суду від 17 лип. 1998 р. / Офіційний переклад. URL: https://www.icc-cpi.int/resource-library (дата звернення: 01.11.2025).

3. Статут Організації Об’єднаних Націй від 26 черв. 1945 р. / Офіційний текст. *United Nations.* URL: https://www.un.org/en/about-us/un-charter (дата звернення: 01.11.2025).

4. Конвенція про запобігання злочину геноциду і покарання за нього від 9 груд. 1948 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_155#Text (дата звернення: 01.11.2025).

5. Женевські конвенції про захист жертв війни від 12 серп. 1949 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_154#Text (дата звернення: 01.11.2025).

6. Конвенція проти катувань та інших жорстоких, нелюдських або таких, що принижують гідність, видів поводження і покарання від 10 груд. 1984 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_085#Text (дата звернення: 01.11.2025).

7. Європейська конвенція з прав людини від 4 листоп. 1950 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text (дата звернення: 01.11.2025).

8. Міжнародний суд ООН. *Statute of the International Court of Justice* (1945). URL: https://www.icj-cij.org/en/statute (дата звернення: 01.11.2025).

9. Міжнародний кримінальний суд. *Office of the Prosecutor Strategic Plan 2019–2021.* URL: https://www.icc-cpi.int (дата звернення: 01.11.2025).

10. *Prosecutor v. Omar Hassan Ahmad Al Bashir (ICC-02/05-01/09).* International Criminal Court. URL: https://www.icc-cpi.int/sites/default/files/CaseInformationSheets/AlBashirEng.pdf (дата звернення: 01.11.2025).

11. *Regina v. Bartle and the Commissioner of Police for the Metropolis and Others, Ex Parte Pinochet (1998) UKHL 41. House of Lords Decisions.* URL: https://www.bailii.org/uk/cases/UKHL/1998/41.html (дата звернення: 01.11.2025).

12. *KlimaSeniorinnen Schweiz and Others v. Switzerland* (App. No. 53600/20). Judgment of 9 Apr. 2024. *European Court of Human Rights.* URL: https://hudoc.echr.coe.int (дата звернення: 01.11.2025).

13. *Öcalan v. Turkey* (App. No. 46221/99). Judgment of 12 May 2005. *European Court of Human Rights.* URL: https://hudoc.echr.coe.int (дата звернення: 01.11.2025).

14. Advisory Opinion of the International Court of Justice on the Legal Consequences arising from the Policies and Practices of Israel (2025). *International Court of Justice.* URL: https://digitallibrary.un.org/record/4075048?ln=ru&v=pdf (дата звернення: 01.11.2025).

15. *Rome Statute of the International Criminal Court: Elements of Crimes.* International Criminal Court. 2011. URL: https://www.icc-cpi.int/resource-library (дата звернення: 01.11.2025).

16. *Islamic Penal Code of the Islamic Republic of Iran (2013) – English Translation.* Tehran, 2013. URL: https://laws.am/download/iran-penal-code.pdf (дата звернення: 01.11.2025).

17. Cassese A. *International Criminal Law*. 3rd ed. Oxford University Press, 2013. 648 p.

18. Schabas W. A. *An Introduction to the International Criminal Court*. 6th ed. Cambridge University Press, 2020. 640 p.

19. Akande D., Tzanakopoulos A. The Crime of Aggression and the International Criminal Court. *Journal of International Criminal Justice*, 2021, Vol. 19 (4). P. 745–770.

20. International Criminal Court. Ukraine situation: ICC Pre-Trial Chamber II finds that Mongolia failed to cooperate in the arrest and surrender of Vladimir Vladimirovich Putin and refers the matter to the Assembly of States Parties. 24 October 2024. URL: https://www.icc-cpi.int/news/ukraine-situation-icc-pre-trial-chamber-ii-finds-mongolia-failed-cooperate-arrest-and (дата звернення: 01.11.2025).

Ван Ден Берг Д.В., курсант 3-го курсу
Навчально-наукового інституту підготовки фахівців для підрозділів
превентивної діяльності Національної поліції України
Дніпровського державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Бойко О.П., к.ю.н.,
доцент кафедри кримінального процесу
Дніпровського державного університету внутрішніх справ)

ДЕЯКІ ОСОБЛИВОСТІ КРИМІНАЛЬНОГО ПРОВАДЖЕННЯ ЗА НОВОВИЯВЛЕНИМИ АБО ВИКЛЮЧНИМИ ОБСТАВИНАМИ

Інститут перегляду судових рішень за нововиявленими або виключними обставинами є важливою складовою кримінального процесуального законодавства України, що забезпечує дотримання принципів законності, справедливості та верховенства права. Його нормативною основою виступає глава 34 Кримінального процесуального кодексу України, зокрема статті 459–467. Ці положення визначають порядок, підстави, строки та правові наслідки перегляду судових рішень, що набули законної сили. Законодавець надає цьому інституту особливе значення, адже він є гарантією відновлення порушених прав осіб у випадку, коли після завершення кримінального провадження з'являються нові факти або виникають обставини, що ставлять під сумнів законність ухваленого судового рішення. Верховний Суд, у своїй узагальненій практиці, неодноразово наголошував на тому, що такий перегляд має виключний характер і є формою правового захисту, яка застосовується лише тоді, коли інші процесуальні засоби вже вичерпані.

Процедура перегляду за нововиявленими або виключними обставинами має екстраординарний характер, тобто вона не є продовженням звичайного процесу апеляційного чи касаційного оскарження. Її суть полягає у можливості поновлення судового розгляду тоді, коли рішення вже набрало законної сили, але пізніше з'явилися істотні обставини, що не могли бути відомими під час первинного розгляду справи [1, с. 264].

Предметом перегляду за нововиявленими або виключними обставинами можуть бути лише ті судові рішення, які набрали законної сили та мають суттєве значення для правового статусу особи. До таких належать вироки судів, що встановлюють винуватість або невинуватість особи, а також ухвали чи постанови, пов'язані із застосуванням примусових заходів медичного чи виховного характеру. Також перегляду можуть підлягати рішення апеляційних або касаційних судів, якщо вони прийняті у зв'язку з розглядом цих вироків або ухвал. Водночас процесуальні рішення, які не завершують провадження по суті (зокрема ухвали слідчого судді), не підпадають під цю процедуру, адже вони не створюють остаточних правових наслідків для сторін [2, с. 186].

За результатами розгляду справи суд може ухвалити одне з кількох рішень. Згідно з положеннями статті 467 КПК України, суд має право скасувати попередній вирок або ухвалу, постановити нове рішення або залишити заяву без задоволення, якщо нововиявлені чи виключні обставини не знайшли підтвердження. Крім того, Верховний Суд може скасувати рішення повністю або частково і передати матеріали для нового розгляду до суду першої чи апеляційної інстанції. З моменту набрання законної сили нового рішення попередні судові акти в межах того ж провадження автоматично втрачають чинність.

Нововиявлені обставини становлять окрему групу фактичних даних, що спростовують висновки, покладені в основу судового рішення, і які не були відомі суду чи сторонам під час розгляду справи. До них можуть належати підроблені документи, неправдиві свідчення, хибні експертні висновки, а також встановлені факти зловживань або службових злочинів осіб, які брали участь у кримінальному провадженні. Важливо, щоб ці обставини не могли бути виявлені при належній старанності сторін під час початкового процесу. Судова практика свідчить, що лише ті факти, які мають істотне значення для правильного вирішення справи і могли б призвести до іншого рішення, визнаються нововиявленими. Якщо ж сторона просто намагається переоцінити вже досліджені докази, суд відмовляє у відкритті провадження за такою заявою [3, с. 67].

Виключні обставини мають дещо іншу природу і пов'язані з юридичними підставами для перегляду справи. До них відносять рішення Конституційного Суду України, яким визнається неконституційним закон або окреме його положення, що було застосоване судом у конкретній справі. Також виключною обставиною може стати рішення міжнародної судової

установи, юрисдикція якої визнана Україною, якщо цим рішенням встановлено порушення державою міжнародних зобов'язань у кримінальному процесі. До категорії виключних відносять і ситуації, коли встановлена вина судді у постановленні завідомо неправосудного рішення [4, с. 454].

Отже, види судових рішень, що ухвалюються за наслідками кримінального провадження за нововиявленими або виключними обставинами, є важливим елементом забезпечення справедливого правосуддя. Вони дозволяють виправити судові помилки, поновити порушені права та зміцнити довіру до судової системи.

Список використаних джерел:

1. Балацька О. Р. Доступ до правосуддя як загальна засада кримінального провадження. *Підприємництво, господарство і право.* 2020. № 8. С. 262−268.

2. Гордуз Г. В. Відновлення втрачених матеріалів кримінального провадження : дис. ... д-ра філос.: 081, 08 / Г. В. Гордуз ; МВС України, Одес. держ. ун-т внутр. справ. Одеса, 2025. 235 с.

3. Балацька О. Р., Лотиш Т. В. Вмотивованість судових рішень у парадигмі психолого-логічного та доктринального аналізу. *ScienceRise: Juridical Science.* 2024. № 2 (28). С. 64–71.

4. Аркуша Л.І., Торбас О.О., Волошина В.К., Завтур В.А., Стоянов М.М. Щодо можливості перегляду ухвал слідчого судді за нововиявленими обставинами. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 2. С. 453–455.

Дарчич Д.М.,
курсант Дніпровського державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Бабанін С.В., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри кримінального права та кримінології
Дніпровського державного університету внутрішніх справ)

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕФОРМУВАННЯ КРИМІНАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ

Кримінальний процес є однією з основних складових системи кримінального правосуддя, виступаючи як механізм реалізації принципів законності, змагальності та верховенства права [1, с. 12]. Його реформація є ключовою передумовою для створення справедливої й ефективної системи протидії злочинності, що особливо важливо на тлі сучасних викликів. Прийняття нового Кримінального процесуального кодексу України в 2012 році значно змінило національне законодавство, однак низка проблем досі залишається невирішеною, що заважає забезпечити повне та ефективне функціонування системи [2, с. 4].

Однією з гострих проблем є надто тривалі строки досудового розслідування, які стають причиною затримок у розгляді справ у судах і призводять до їхнього перевантаження [3, с. 45]. Ситуація ускладнюється

формальним підходом до забезпечення прав як підозрюваних, так і потерпілих, а також відсутністю належного контролю за діяльністю слідчих та прокурорів [4, с. 80]. Додатковою перешкодою є надмірна бюрократизація. Складні адміністративні процедури уповільнюють розслідування і часто відкривають шлях до формалізму та зловживань. Крім того, слабка координація між органами досудового розслідування, прокуратурою та судами спричиняє дублювання функцій і неузгодженість процесуальних рішень [5, с. 103]. Серед інших викликів особливу увагу привертає питання порушення прав людини в процесі досудового розслідування Поширеними залишаються випадки незаконних затримань, обмеження права на захист та застосування психологічного тиску до затриманих [6, с. 56]. Така ситуація вказує на необхідність удосконалення судового контролю за діяльністю правоохоронців, підвищення рівня оскаржуваності їхніх дій та посилення відповідальності посадових осіб за порушення закону.

У сучасних умовах одним із ключових напрямів реформування є впровадження цифрових технологій у кримінальний процес. Застосування таких інструментів, як електронні докази, автоматизовані системи документообігу, відеоконференції та електронне судочинство, може значно підвищити прозорість процедур, скоротити строки розгляду справ і зменшити ризики корупції [7, с. 112]. Разом із цим необхідним є встановлення на законодавчому рівні правового статусу електронних доказів і визначення чітких механізмів їхнього застосування для забезпечення процесуальної ясності.

Однією з головних проблем сучасної системи правосуддя є недостатнє впровадження принципу змагальності сторін у кримінальному процесі [8, с. 89]. На практиці захисна сторона часто стикається з вагомими труднощами, які свідчать про нерівність умов у порівнянні зі стороною обвинувачення. Це виявляється у значно обмеженому доступі до матеріалів справи, недостатньому фінансуванні системи безоплатної правової допомоги, а також у процедурних перевагах, наданих прокуратурі [9, с. 133]. Для вирішення цієї проблеми необхідні суттєві зміни, однією із центральних складових яких має стати посилення ролі адвокатури. Це передбачає як розширення процесуальних прав адвокатів, так і забезпечення їхньої повної незалежності у професійній діяльності.

Ще одним важливим напрямом реформування є підвищення ефективності роботи слідчих суддів, які займають ключову позицію у забезпеченні справедливого й ефективного контролю за дотриманням законності під час досудового розслідування [10, с. 97]. Для цього слід не лише покращувати їхню професійну компетентність через спеціалізоване навчання та постійний розвиток, але й чітко визначати межі їхніх повноважень. Важливо також створити всі необхідні умови для всебічного, об’єктивного та неупередженого розгляду скарг, які надходять до них від учасників кримінального провадження.

У нинішніх умовах, коли країна перебуває у стані війни, питання реформування кримінального процесу стає ще більш актуальним і вимагає оперативного вирішення [11, с. 28]. В таких виняткових обставинах критично важливо забезпечити ефективне, швидке та справедливе розслідування злочинів, що мають особливе суспільне значення, включаючи воєнні, терористичні та корупційні злочини. Система правосуддя повинна діяти скоординовано й організовано, бути здатною оперативно реагувати на нові виклики, проте водночас залишатися вірною своїм основним принципам: законності та захисту прав і свобод людини. Лише такий підхід дозволить зберегти довіру до правової системи навіть за найскладніших і нестабільних обставин [12, с. 64].

Одним із пріоритетних завдань стає пристосування кримінального процесу до умов воєнного часу: спрощення окремих процедур, розширення використання електронного документообігу та забезпечення безперебійного функціонування судочинства навіть у прифронтових зонах [13, с. 141]. Важливу роль також відіграє посилення судового контролю за діяльністю правоохоронців, щоб попередити можливі зловживання владою у надзвичайних умовах.

Реформування має на меті не лише підвищення ефективності процесів, але й відновлення довіри громадян до системи правосуддя. Адже саме справедливий і незалежний суд залишається ключем до забезпечення стабільності держави, її демократичного поступу та захисту прав громадян навіть у найскладніші моменти історії [14, с. 150].

Список використаних джерел:

1. Бояров О. М. Кримінальний процес України. Київ : Юрінком Інтер, 2020. 248 с.

2. Кримінальний процесуальний кодекс України : Закон від 13.04.2012 № 4651-VI. *Відомості Верховної Ради України.* 2013. № 9–10. Ст. 88.

3. Гловюк І. В. Актуальні проблеми кримінального процесу України. Харків : Право, 2021. 312 с.

4. Гуторова Н. О. Права учасників кримінального провадження. Київ : Наук. думка, 2019. 220 с.

5. Сірий М. І. Організація досудового розслідування в Україні. Львів : ЛНУ, 2020. 256 с.

6. Христюк О. П. Порушення прав людини у кримінальному процесі України. Київ : Юрінком, 2022. 184 с.

7. Козьяков С. О. Електронні докази у кримінальному процесі. Одеса : Фенікс, 2023. 210 с.

8. Куц В. М. Змагальність у кримінальному процесі України. Дніпро : ДДУВС, 2021. 190 с.

9. Шумило О. І. Захист у кримінальному провадженні. Київ : Алерта, 2020. 176 с.

10. Фоміна О. В. Роль слідчого судді у кримінальному процесі. Харків : Право, 2022. 228 с.

11. Мельник М. І. Кримінальне судочинство в умовах воєнного стану. Київ : Юстініан, 2023. 192 с.
12. Мартинюк О. С. Правосуддя в умовах надзвичайного стану. Львів : ЛНУ, 2023. 160 с.
13. Михайленко Р. В. Діджиталізація судочинства України. Полтава : ПНПУ, 2024. 174 с.
14. Мельничук С. П. Справедливість і законність у системі правосуддя України. Київ : Юрінком, 2022. 242 с.

Драчук Н.О., студентка
Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Макушев П.В., д.ю.н., проф.,
професор кафедри історії та теорії держави і права
Університету митної справи та фінансів)

ТРАНСФОРМАЦІЯ СУДОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Ефективність судової системи, завжди є одним із ключових чинників утвердження верховенства права та стабільності державної влади. Проте в умовах війни постає складне завдання − забезпечити безперервне функціонування правосуддя, не порушуючи при цьому принципів законності та справедливості. Саме в цей період на перший план виходить діалектика між забезпеченням національної безпеки та збереженням прав і свобод громадян − дискусія, що не дає спокою багатьом науковцям та правникам.

Трансформуючи судову систему України під час війни держави бажає адаптувати правосуддя до нових викликів − від цифровізації певних процесів до посилення прозорості суддівської ланки. Аналіз цих процесів дозволяє окреслити сучасні тенденції розвитку судової влади, виявити наявні проблеми та визначити перспективи її вдосконалення у післявоєнний період.

Таким чином, мета цієї роботи показати та проаналізувати різні сучасні підходи науковців до процесів модифікації судової системи України.

Закон України «Про правовий режим воєнного стану» № 389-VIII від 12.05.2015 р. (далі – Закон № 389-VIII) передбачає наявність специфічних гарантій та особливого порядку функціонування судів, органів і установ судової системи в умовах дії воєнного стану. Відповідно до ст. 12^2 Закону у період дії правового режиму воєнного стану суди, органи та установи системи правосуддя здійснюють свою діяльність виключно на основі, у межах повноважень та у спосіб, визначені Конституцією і законами України. При цьому їхні конституційно закріплені повноваження не підлягають обмеженню навіть в умовах воєнного стану, що гарантує безперервність функціонування системи правосуддя та дотримання принципу верховенства права. До того ж ст. 26 цього ж Закону уточнює та визначає, що правосуддя на території, на якій введено воєнний стан,

здійснюється лише судами, втім припускається, що у разі неможливості здійснювати правосуддя судами, які діють на території, на якій введено воєнний стан, законами України може бути змінена територіальна підсудність судових справ, що розглядаються в цих судах, або в установленому законом порядку змінено місцезнаходження судів [1].

Професор Ужгородського національного університету Савчин М.В розглядає проблематику стійкості системи правосуддя в умовах війни у трьох ракурсах: (1) незалежності судової влади як опори поділу влади, (2) переваг, недоліків, можливостей та викликів для системи правосуддя та (3) особливостей військової юстиції. Він зазначає, що компаративний аналіз свідчить, що існуюча триланкова система органів суддівського самоврядування в Україні занадто громіздка і вразлива з точки зору інституційної стійкості та спроможності загалом. Про означену інституційну ваду і крихкість системи суддівського самоврядування в Україні вказується у Консолідованому документі «Оцінка судової реформи в Україні за період з 2014 до 2018 року та відповідність реформи стандартам і рекомендація Ради Європи» у рамках Проєкту Ради Європи «Підтримка впровадженню судової реформи в Україні», зокрема у п. 27 Висновків цього документу. Інституційна вразливість суддівського самоврядування України цілком підтверджуються подіями протягом 2019/23 років і часткового цей період зачепило повномасштабне вторгнення РФ в Україну, хоча у такий час критично важлива безперервність здійснення правосуддя та діяльність органів суддівського самоврядування [2].

Правознавець, к.ю.н. Кравцова М.О та к.істор.н. Дацюк Т.К. у своєму доробку зазначають наступне: досвід набутий Україною з початку російської агресії, показав, що судова система будь-якої держави повинна бути готова до різних сценаріїв. Його центральні органи мають розробити певні протоколи оперативного реагування на зміни обстановки та формалізувати алгоритм роботи судів в умовах воєнного стану. Ці протоколи мають передбачати евакуацію судів, збереження та передачу судових матеріалів до інших судів, безпеку суддів та працівників суду. Їх головна думка має вираз в тому, що судова система у воєнний час має бути гнучкою та уникати надмірного формалізму, як і включати. До того ж має бути злагоджена та оперативна комунікація з парламентом, який має швидко змінювати законодавчу базу для судочинства відповідно до етапу розвитку війни [3].

Отже, ми погоджуємося з тим, що у воєнний період судова система України зазнала суттєвих структурних і функціональних змін, спрямованих на забезпечення безперервності правосуддя. Наукові підходи: М. Савчина, М. Кравцової та Т. Дацюк акцентують увагу на проблемах інституційної вразливості судової системи та органів суддівського самоврядування. Існуюча триланкова структура виявляє ознаки надмірної складності й нестійкості, що унеможливлює її ефективне функціонування в кризових ситуаціях. Обґрунтовано науковцями думка, що судова система

держави повинна бути здатною до швидкого реагування на зміну умов функціонування е викликає сумніву. На наш погляд важливою умовою ефективності цих процесів є належна координація між судовою владою, законодавчими органами та виконавчими структурами. Тому сучасна трансформація судової системи України характеризується поєднанням правових, організаційних і технологічних змін, спрямованих на її стабілізацію та розвиток.

Список використаних джерел:

1. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 № 389–19. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text (дата звернення: 23.10.2025).

2. «Сучасні виклики та актуальні проблеми Судової реформи в Україні» : *матеріали VIII міжнародної науково-практичної конференції 2024 р.* м. Чернівці. С. 47–55. URL: https://ccu.gov.ua/sites/default/files/suchasni_vyklyky_ta_aktualni_problemy_sudovoyi_reformy_v_ukrayini_2024.pdf (дата звернення: 23.10.2025).

3. Кравцова М.О., Дацюк Т.К. «Особливості роботи судів в умовах військового стану». URL: https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2022/12/74.pdf (дата звернення: 23.10.2025).

Іващенко Д.А.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Макушев П.В., д.ю.н., проф.,
професор кафедри історії та теорії держави і права
Університету митної справи та фінансів)

МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ І ГАРАНТІЇ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ЖІНОК

Безумовно удосконалення діяльності судових та правоохоронних органів в сучасних правових реаліях потребує відповідного перегляду і прийняття заходів щодо їх модернізації. Що дуже позитивно вплине забезпечення гарантій в сфері правового регулювання праці жінок.

Незважаючи на суспільний розвиток, у багатьох країнах жінки стикаються з дискримінацією, нерівною оплатою праці, обмеженнями кар’єрного зростання та порушеннями безпеки праці. Саме тому міжнародні стандарти, закріплені в актах Організації Об’єднаних Націй, Міжнародної організації праці та Ради Європи, відіграють важливу роль у формуванні єдиних підходів до захисту трудових прав жінок.

18 грудня 1979 року Генеральна Асамблея ООН прийняла Конвенцію «Про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок». Цей документ був прийнятий з метою підтвердити віру в основні права людини, в гідність і цінність людської особистості, в рівні права чоловіків і жінок [1].

Доцент Гончарова Ю.А. стверджує, що деякі міжнародні договори лише проголошували принцип рівності прав, не торкаючись питання про гарантії їх забезпечення та реалізації. Результатом розвитку суспільства стало укорінення правил, цінностей, інститутів і юридичних норм для зміцнення рівності і ліквідації дискримінації. В свою чергу, правознавець Бондаренко Н.О. стверджує, що розвиток прав жінки в УРСР у контексті розвитку конституційного, трудового, сімейного і міжнародного права за українськими радянськими конституціями 1919, 1929, 1937 та 1978 рр. відбувався за формулою: від «юридичної рівноправності» до «повної рівноправності», а потім – до «рівних прав і рівних можливостей». Права жінки змінювалися паралельно зі змінами у державній ідеології, економіці країни, динамікою трудових ресурсів і демографічної ситуації [2, с. 68].

Слід зазначити, що підходи дослідниць не є тотожними: Ю. Гончарова зосереджується на значенні міжнародних стандартів, як бази для усунення дискримінації, тоді як Н. Бондаренко акцентує увагу на історичній спадковості правової нерівності, яка існувала попри формальне закріплення рівноправності. Таким чином, обидві авторки визнають наявність правових гарантій, однак відрізняються у баченні їх недостатньої ефективності.

Попри значний прогрес у сфері забезпечення гендерної рівності, міжнародні організації фіксують збереження нерівності в оплаті праці та доступі до керівних посад. Як зазначає журналістка Скарутівська Я., згідно з останніми даними ООН, українська статистика війни демонструє таку тенденцію – нерівність в оплаті праці з початком повномасштабного вторгнення зростає і становить 41 % [3]. За словами ученої О. Стрельник, зменшення жінок у лідерстві, стійка нерівність в оплаті праці, вплив війни на розподіл ролей і навантаження – не завжди помітно з першого погляду, але формує щоденну картину нерівності [3]. «Наприклад, те, що лише близько 3 % чоловіків ідуть у так званий декрет, тобто у відпустку по догляду за дитиною, – це очевидно неозброєним оком. Те, що в нас менше жінок у структурах влади, наприклад у парламенті, теж цього важко не помітити», – зазначає вона. Важливими є непрямі, довгі ланцюжки життєвих виборів, які роблять жінки і чоловіки в суспільстві. У суспільстві, що досі вважає: сім’я – пріоритет для жінки, а робота – для чоловіка, такі ланцюжки призводять до негативних наслідків [3]. Вчена наголошує, що такі соціальні стереотипи впливають на трудові траєкторії й обмежують можливості жінок у професійній сфері.

Отже, попри наявність міжнародних та національних правових гарантій, гендерна рівність у сфері праці залишається неповністю реалізованою. Збереження нерівності в оплаті, доступі до керівних посад і вплив соціальних стереотипів свідчать про потребу не лише у правових механізмах, але й у зміні суспільних установок щодо ролі жінки в праці.

Список використаних джерел:

1. Конвенція про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок : прийнята Генеральною Асамблеєю ООН 18 грудня 1979 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_207#Text

2. Гончарова Ю.А. Правові аспекти двостороннього міжнародного співробітництва України у сфері захисту прав жінок. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2015. № 4. С. 68.

3. Скуратівська Я. Жінки, робота і війна: що змінюється на ринку праці в Україні. *Інформаційне агентство «Укрінформ»*. 19 червня 2025 р. URL: https://www.ukrinform.ua/amp/rubric-society/4005811-zinki-robota-i-vijna-so-zminuetsa-na-rinku-praci-v-ukraini.html

4. Прилипко С.М., Ярошенко О.М. Трудове право : посібник для підготовки до іспиту. 4-те вид., перероб. і допов. Харків : Право, 2018. 200 с.

Іващенко В.А.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Тертишник В.М., д.ю.н., проф.,
професор кафедри правоохоронної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ З ПРАВ ЛЮДИНИ В ДІЯЛЬНОСТІ СЛІДЧОГО

Міжнародні стандарти з прав людини – це гармонічна за своїм змістом система норм міжнародних правових актів та правових позицій і прецедентної практики Європейського суду з прав людини, яким закріплюються основні природні та юридично визначені права і свободи людини, а також визначаються гарантії їх забезпечення та судового захисту.

Основними стандартами з прав людини є «Загальна декларація прав людини» від 10 грудня 1948 року; Міжнародний пакт про громадянські і політичні права (від 16 грудня 1966 р.); Європейська конвенція про захист прав і основних свобод людини від 04.11.96, а також норми Міжнародного гуманітарного права та релевантні рішення ЄСПЛ що стосуються забезпечення прав і свобод людини при здійснення кримінальних проваджень. ЄСПЛ прикладає багато зусиль для формування доктрини та реалізації принципу верховенства права. Проблеми верховенства права стали в центрі уваги як конституційних норм, так і національної правничої доктрини.

Погребняк С. визначає верховенства права як «основоположний принцип права, спрямований на забезпечення у правовому регулюванні розумного балансу приватних і публічних інтересів, відповідно до якого цілі обмежень прав повинні бути істотними, а засоби їх досягнення – обґрунтованими і мінімально обтяжливими для осіб, чиї права обмежуються» [5, с. 217–218].

Погорецький М. А. визначає верховенство права не лише як цінність, а й як «процедурну матрицю» діяльності органів досудового розслідування і суду [4, с. 279].

Верховенство права, за визначенням Володимира Тертишника, універсальна засада доктрини правової держави та системи правового і суспільного устрою, за якої забезпечується панування права в державі, де

природні права і свободи людини знаходять загальне визнання та законодавче закріплення, визнаються найвищою цінністю суспільства, а їх забезпечення стає пріоритетом держави, де сама влада перебуває під владою права і контролем закону та обмежується правом, де кожна людина отримує рівні права та можливості їх захисту в незалежному і неупередженому суді, де саме право створює таку систему правовідносин, за якої максимально усуваються можливості свавілля чиновників, де держава несе відповідальність перед людиною за свою діяльність [3, с. 110].

В діяльності слідчого верховенство права нерідко реалізується в єдності з дотриманням принципу пропорційності, зміст якого розкривається в рішеннях Європейського суду з прав людини та в окремих міжнародних правових актах.

Зокрема, у справі «Ляшко проти України» (Lyashko v. Ukraine, рішення від 10 серпня 2006 року), ЄСПЛ зазначив, що суд повинен перевірити, чи було втручання виправданим та необхідним у демократичному суспільстві, та, зокрема, чи було воно пропорційним, і чи були причини, надані національними органами влади на його виправдання, важливими та достатніми.

У Кодексі поведінки посадових осіб з підтримування правопорядку, прийнятому Генеральною Асамблеєю ООН 17 грудня 1979 р., зазначається, що працівники правоохоронних органів, застосовувати примусові заходи тільки у випадках крайньої необхідності та в тих межах, в яких це потрібно для виконання обов'язків.

В рамках кримінальних провадженнях слідчий отримує підстави для законних обмежень прав і свобод людини, але з урахуванням принципу пропорційності, такі обмеження мають бути вкрай необхідними для досягнення суспільно корисної і важливої мати та здійснюватися найменш обтяжливим засобом в конкретних умовах застосування слідчих дій чи інших інститутів права.

В сучасних реаліях особливої актуальності набувають проблеми забезпечення дотримання міжнародного гуманітарного права, взагалі, та протидії злочинам проти людяності. Римський статут та КПК України уже передбачили кримінальну відповідальність за злочини проти людяності. Водночас проблеми дотримання людяності носять більш фундаментальний характер і мають знайти доктринальне розкриття та підкріплюватись законодавчими й іншими гарантіями, захистом з боку державних і правоохоронних інституцій.

На думку В. М. Тертишника одним з основних принципів права взагалі має стати принцип *людяності*, який будучи в синергетичній єдності з засадою верховенством права та іншими принципами сучасного права, має бути закріплений в Конституції України та в нормах галузевого законодавства та забезпечуватись процесуальною формою юридичних процесів.

Людяність, за визначенням В. М. Тертишника, означає, *по-перше,* повагу до самої людини як вершини цивілізаційного розвитку, когнітивну емпатію до її неповторної особистості, гуманне ставлення, співчуття з приводу її проблем, співпереживання, підтримку, надання необхідної допомоги; *по-друге,* неприпустимість принижень честі і гідності кожної людини (зневаги, пригноблення, образ, наклепів, насмішок, цькувань, погроз, залякувань, знущань); *по-третє,* недопустимість агресії, геноциду, жорстокого поводження; *по-четверте,* заборона будь-яких проявів тортур, катування, утримання особи в нелюдських умовах*; по-п'яте,* забезпеченням компенсації моральної шкоди, завданій людині незаконними діями щодо неї*; по-шосте,* гарантованість ефективного судового захисту людського поводження з людиною. [7, с. 12–13].

Вважаємо, що ця ідея та поданий В. М. Тертишником концепт – «принцип людяності», суттєво доповнює засаду верховенства права, в синергетичній єдності з такою має знайти чільне місце серед принципів міжнародного права взагалі, та міжнародного гуманітарного права, зокрема.

Закріплення такого принципу права в міжнародних правових актах, взагалі, та в нормах міжнародного гуманітарного права, зокрема, не тільки відіграло б позитивну роль щодо реалізації засад гуманізму, а й визначало б вектор подальшого удосконалення законодавчих норм щодо гарантій захисту цивільного населення та об'єктів критичної інфраструктури, необхідних для нормальної життєдіяльності людей, підтримки біженців, удосконалення міграційного права та інших законодавчих актів України. Принцип людяності, стаючи суттєвим доповненням засади верховенства права, має знайти чільне місце в Римському статуті, в КПК України, в законодавчих актах, щодо діяльності слідчих та інших правоохоронних органів.

Список використаних джерел:

1. Андрущенко О. П. Права людини на перехресті цивілізацій: концептуалізація, методологія та футурологія : монографія. Харків : Право, 2025. 208 с.

2. Бочаров Д. Правова позиція як форма конкретизації принципів права («візуальна» інтерпретація). *Право України*. 2017. № 7. С. 20–29.

3. Верховенство права в діяльності правоохоронних органів : монографія / В. Тертишник, Т. Батраченко, В. Ченцов, О. Сачко, І. Єфімова, В. Юрчишин, П. Юрчишин, С. Микитюк, О. Тертишник, А. Минєєв, О. Розгон, І. Сухацька, О. Хорошун ; за заг. ред. доктора юридичних наук, професора Володимира Тертишника. Київ : Алерта, 2025. 536 с.

4. Погорецький М. А. Верховенства права в кримінальному процесуальному доказуванні: методологія та практика застосування. *Вісник Національної академії правових наук України*. 2025. Т. 32, № 3. С. 275–299.

5. Погребняк С. Принципи права: доктринальні питання. *Право України.* 2013. № 9. С. 217–218.

6. Сироїд Т. Л., Фоміна Л. О. Міжнародне право прав людини : підручник. Київ : Юрінком Інтер, 2023. 564 с.

7. Тертишник В. М. Засада людяності та її реалізація в діяльності слідчих та інших правоохоронних органів. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції.* 2025. № 2. С. 9–14.

8. Цуцкірідзе М. С. Кримінальна процесуальна діяльність слідчого: теорія та практика : монографія. Київ : Правова єдність ; Алерта, 2020. 559 с.

9. Щербанюк О. Принцип демократії та народовладдя в судовому праві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* Серія: Право. 2023. Т. 1. № 75 С. 138–141.

Ігнатченко Є.С.,
курсант 3-го курсу
Навчально-наукового інституту підготовки фахівців
для підрозділів превентивної діяльності Національної поліції України
Дніпровського державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Бойко О.П., к.ю.н.,
доцент кафедри кримінального процесу
Дніпровського державного університету внутрішніх справ)

ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ І СВОБОД УЧАСНИКІВ КРИМІНАЛЬНОГО ПРОВАДЖЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Запровадження воєнного стану та активні бойові дії створюють загрози життю, здоров'ю та безпеці громадян, у тому числі учасників кримінального провадження. Руйнування житлового фонду та відсутність належних умов для проживання унеможливлюють виконання ключової вимоги запобіжного заходу у вигляді домашнього арешту – перебування особи у власному житлі. За таких умов постає проблема забезпечення фундаментальних прав підозрюваних та обвинувачених, адже обмеження їхньої свободи без гарантій безпеки може призводити до порушення конституційних прав людини.

Так, особливої уваги потребує регулювання домашнього арешту, адже контроль за підозрюваними має здійснюватися з урахуванням загроз війни, забезпечуючи баланс між правами особи та суспільними інтересами. У 2023–2025 роках цей захід залишався поширеним, що пояснюється необхідністю мінімізації ризиків для громадської безпеки, проте він і далі посідає друге місце після тримання під вартою [1].

На нашу думку, під час обрання запобіжного заходу у вигляді домашнього арешту суд повинен враховувати не тільки обставини, визначені ст. 178 КПК України, а також і загрозу перебування підозрюваного за місцем проживання у зв'язку з дією воєнного стану. З цього приводу суді Вищого спеціалізованого суду України підкреслюють, що цей перелік не є вичерпним і допускає розширене тлумачення [2].

Так, судова практика свідчить, що з початку російсько-української війни у 2014 році саме врахування регіональних обставин стало вирішальним у виборі запобіжного заходу [3, с. 45–46].

Особливу проблему становлять випадки, коли житло підозрюваного розташоване на окупованій території чи в зоні бойових дій. Суди неодноразово вказували, що застосування домашнього арешту за такою адресою є «абсурдним», адже це створює пряму загрозу життю особи [4].

Якщо ж активні бойові дії розпочинаються вже після обрання запобіжного заходу, підозрюваний має право клопотати про його зміну на особисте зобов'язання відповідно до ч. 6 ст. 616 КПК України [5].

Отже, в умовах воєнного стану застосування домашнього арешту є складним через відсутність безпечного житла, евакуацію населення та руйнування інфраструктури. Судді вимушені враховувати широкий спектр додаткових обставин, щоб забезпечити баланс між безпекою держави та правами учасників кримінального провадження. У перспективі важливим є формування чітких критеріїв застосування запобіжних заходів, які б враховували реалії воєнного часу та гарантували дотримання прав учасників кримінального провадження.

Список використаних джерел:

1. Про внесення змін до Кримінального процесуального кодексу України щодо удосконалення окремих положень досудового розслідування в умовах воєнного стану : Закон України від 27.07.2022 р. № 2462-20. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2462-20#n50 (дата звернення: 20.09.2025).

2. Про деякі питання порядку застосування запобіжних заходів під час досудового розслідування та судового провадження відповідно до Кримінального процесуального кодексу України : Лист Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ від 04.04.2013 р. № 511-550/0/4-13. URL: https://zakon. rada.gov.ua/laws/show/v0511740-13#Text (дата звернення: 20.09.2025).

3. Хитра А.Я., Ратнова А.В. Домашній арешт у кримінальному провадженні: навч.-практ. посіб. Львів : ЛьвДУВС, 2017. 108 с. URL: https:// dspace.lvduvs.edu.ua/ handle/1234567890/304 (дата звернення: 20.09.2025).

4. Ухвала Шевченківського районного суду м. Києва від 02 березня 2023 р. у справі №761/24751/22. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/109991002 (дата звернення: 20.09.2025).

5. Перелік територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією: затв. наказом Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України від 22.12.2022 р. № 309. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/re39004?an=23 (дата звернення: 20.09.2025).

6. Ухвала Димитровського міського суду Донецької області від 15.09.2022 р. у справі 226/3938/21. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/106247358 (дата звернення: 20.09.2025).

Кабаченко Д.О., курсант 3-го курсу
Навчально-наукового інституту підготовки фахівців
для підрозділів превентивної діяльності Національної поліції України
Дніпровського державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Бойко О.П., к.ю.н.,
доцент кафедри кримінального процесу
Дніпровського державного університету внутрішніх справ)

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ПРОВЕДЕННЯ ОБШУКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Проблема проведення обшуку в умовах воєнного стану є надзвичайно актуальною в сучасних реаліях, адже вчинення значної кількості кримінальних правопорушень (злочинів) проти основ національної безпеки,воєнний та військових злочинів та інші правопорушення. Проведення обшуку в таких умовах набуває особливого змісту, оскільки вимагає поєднання принципів законності, забезпечення прав людини, державної безпеки та ефективності кримінального процесу.

Варто зазначити, що обшук є однією з найбільш складних і водночас важливих слідчих розшукових дій, спрямованих на виявлення та фіксацію доказів, відшукання осіб чи предметів, які можуть мати значення для кримінального провадження. У звичайних умовах ця дія проводиться лише за ухвалою слідчого судді, за винятком невідкладних випадків [1, с. 111]. Однак під час воєнного стану виникає потреба у певному балансуванні між оперативністю реагування правоохоронних органів та дотриманням основоположних прав людини, зокрема права на недоторканність житла, гарантованого Конституцією України та Конвенцією про захист прав людини і основоположних свобод.

Водночас відмічаємо, що воєнний стан створює специфічні умови для функціонування правоохоронної та судової системи. Часто суди не мають можливості працювати у звичному режимі, а отримання судових дозволів може бути ускладнене через безпекову ситуацію. У зв’язку з цим законодавець передбачив проводити обшук з дозволу центрального органу прокуратури з наступним повідомленням про це суд, якщо відсутня об’єктивна можливість виконання слідчим суддею повноважень. Такі дії спрямовані на оперативне запобігання злочинам, терористичним актам, диверсіям чи знищенню доказів, що можуть мати вирішальне значення для національної безпеки [2, с. 59].

Важливою є також проблема фіксації результатів обшуку в умовах зруйнованої або обмеженої інфраструктури, коли технічні засоби відеозапису можуть бути відсутні чи не працювати. Це ускладнює можливість доведення законності дій слідчого під час судового розгляду. Крім того, у багатьох випадках сторона захисту позбавлена можливості брати повноцінну участь у проведенні цієї слідчої розшукової дії, що порушує принцип змагальності та рівності сторін.

У свою чергу, не менш важливим аспектом є питання дотримання міжнародних стандартів у сфері захисту прав людини. Навіть за умов воєнного стану держава не звільняється від обов’язку гарантувати право на справед-

ливий суд, повагу до приватного життя та недоторканність житла. Європейський суд з прав людини неодноразово наголошував, що навіть в умовах надзвичайного чи воєнного стану держава повинна забезпечувати пропорційність обмежень прав людини. Тобто обшук має бути обґрунтованим, цілеспрямованим і мінімально інвазивним щодо прав і свобод особи [3, с. 14–15].

Таким чином, проведення обшуку в умовах воєнного стану є складним і багатоаспектним явищем, у якому перетинаються інтереси національної безпеки та права людини. Забезпечення балансу між цими двома цінностями становить основну мету законодавця і правозастосувача. Незважаючи на необхідність оперативності в умовах війни, будь-яке обмеження прав має бути пропорційним і законним. Ефективність обшуків повинна поєднуватися з дотриманням принципів верховенства права, гуманізму та правової справедливості. У майбутньому важливо зміцнювати правові механізми контролю, удосконалювати процесуальні гарантії та формувати нову культуру правозастосування, що відповідатиме європейським стандартам навіть в найтяжчих умовах воєнного стану.

Список використаних джерел:

1. Кримінальний процес : підруч. / за заг. ред. А. Я. Хитри, Р. М. Шехавцова. Львів : Львів. держ. університет внутрішніх справ, 2022. Ч. 3. 316 с.

2. Кримінальний процес України : у питаннях і відповідях : навч. посіб. / авт. кол. ; за заг. ред. д-ра юрид. наук, доц. Т. Г. Фоміної. Харків : ХНУВС, 2021. 300 с.

3. Капліна О. В. Проблеми нормативного регулювання та практики проведення обшуку під час кримінального провадження. *Часопис Національного університету «Острозька академія». Серія «Право».* 2015. № 2 (12). С. 1–20.

Кагдіна І.Ф., курсант 3-го курсу
факультету підготовки фахівців для органів досудового розслідування
Національної поліції України
Дніпровського державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Федченко В.М., к.ю.н., доц.,
професор кафедри кримінального процесу
Дніпровського державного університету внутрішніх справ)

ПРОЦЕСУАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ОКРЕМИХ СЛІДЧИХ (РОЗШУКОВИХ) ДІЙ СТОСОВНО НЕПОВНОЛІТНІХ ПОТЕРПІЛИХ

У рамках кримінального провадження напевно одним із найбільш дискусійних питань є проведення слідчих (розшукових) дій стосовно неповнолітніх. Проведення слідчих (розшукових) дій за участю неповнолітніх потерпілих має виняткову специфіку, оскільки поєднує завдання ефективного кримінального провадження з необхідністю всебічного захисту прав дитини, а також її психічного і фізичного здоров’я. У процесі дослідження важливим є урахування вікових

особливостей, рівня інтелектуального розвитку, емоційного стану та умов виховання. Лише за таких умов можливо зменшити ризик психологічної травматизації та водночас гарантувати отримання правдивих і повних свідчень від дитини. Завдання слідчих дій у цьому контексті полягає не лише у відтворенні об'єктивної картини злочину, а й у з'ясуванні факторів, що безпосередньо чи опосередковано вплинули на його вчинення та на наслідки для неповнолітнього.

Дії слідчого у кримінальних провадженнях щодо злочинів, які посягають на статеву свободу та недоторканість особи у справах неповнолітніх осіб, зазвичай обумовлюються типовими обставинами, що підлягають встановленню та типовими слідчими ситуаціями, характерними для конкретних видів таких злочинів (зґвалтування, сексуальне насильство, примушування до вступу в статевий зв'язок, розбещення тощо).

До загальних обставин, що підлягають встановленню, відноситься і з'ясування факту щодо причетності до вчинення такого злочину дорослої людини, вчинення лише неповнолітнім, або групою таких осіб. А також, з'ясування, коли, де, та за яких обставин злочин відбувся, які методи та способи були при цьому застосовані, характер застосованого психічного, фізичного насилля, примусу та ступінь тяжкості завданої потерпілій особі шкоди, і які обставини сприяли у вчинені цього злочину.

У кримінальних провадженнях, де неповнолітнім є правопорушник, закон вимагає додатково з'ясовувати і обставини, що підлягають доказуванню з питань вчинення кримінального правопорушення неповнолітнім, як і враховувати причини та умови, що сприяли його вчиненню, у тому числі факти наявності антисуспільного нахилу підлітка, вплив дорослих підбурювачів тощо [1, с. 79]. Водночас слід зазначити, що часто так відбувається, що потерпілою особою також є неповнолітня особа. Про факти вчинення неповнолітнім кримінального правопорушення відносно неповнолітнього, часто можна чути із засобів масової інформації, і нажаль такі випадки на сьогодні не поодинокі. Між тим, якщо у таких справах і потерпілий є неповнолітнім, бажано з'ясовувати, і звертати увагу на специфічні фактори, які відображають життєві умови такого підлітка. А саме, його точний вік, який інколи складно визначити через відсутність документів або свідоме викривлення інформації. Особливості його виховання та побуту, які можуть включати наявність чи відсутність обох батьків, характер сімейних стосунків, відвідування школи чи роботи, взаємини з ровесниками джерела негативного впливу, в тому числі й наявність факторів віктимності (провокування) у поведінці неповнолітнього потерпілого.

Часто сприятливими факторами вчинення кримінального правопорушення неповнолітньою особою щодо неповнолітнього потерпілого, в однаковій мірі, як щодо правопорушника, так і щодо потерпілого виступають: 1) умови життя та виховання такої особи; 2) проживання у повній сім'ї, чи наявність лише одного з батьків, і їх відношення до виховання дитини; 3) якість здійснення виховання опікунами, піклуваль-

никами та їх відношення до дитини; 4) стан матеріально-побутових умов, у яких вона перебуває; 5) характер взаємин у родині в цілому, та наявність джерел аморального впливу на неповнолітнього; 6) факти застосування в родині насильства, зловживання спиртними напоями, наркотичними засобами; 7) відношення самого неповнолітнього до відвідування місця навчання, роботи та його взаємовідносини у повсякденному житті, і з однолітками. Водночас суттєве значення має встановлення наявності й факту існування підбурювачів щодо вчинення злочину, особливо, коли підбурювачем є особа старша за вісімнадцятирічний вік [2, с. 81–82].

Про можливість вчинення правопорушення неповнолітнім можуть свідчити також дрібні сліди рук або ніг, відбитки підошов підліткового взуття, особисті речі, характерні для молодіжного середовища, або навіть сліди зубів на продуктах харчування [3, с. 23].

Обшук у справах з участю неповнолітніх виконує три ключові завдання. Серед них пошук викраденого майна і знарядь злочину, виявлення предметів, що відображають коло інтересів і соціальне середовище підлітка, а також збір даних про його життєві умови. Під час таких дій особливу увагу приділяють місцям приховування речових доказів, а також аналізу сімейної атмосфери та поведінки підлітка і його близьких. У випадку необхідності обшук може поєднуватися з особистим оглядом, що забезпечує повноту збирання доказів [4, с. 440].

Важливе значення має допит неповнолітнього, який потребує ретельної підготовки, зокрема збору попередніх відомостей від батьків, педагогів та сусідів. Під час організації допиту важливим є створення сприятливих умов, які забезпечують психологічний комфорт та довіру з боку підлітка. Питання мають бути чіткими, зрозумілими, без складних формулювань і натяків. А у випадках визнання вини слідчий деталізує кожну обставину та фіксує свідчення дослівно. Участь педагога чи психолога у цьому процесі залежить від характеру справи та особистісних рис дитини [3, с. 27].

Окремо важливою є комплексна психолого-психіатрична експертиза, яка допомагає визначити індивідуально-психологічні властивості, мотивацію, емоційний стан і здатність неповнолітнього усвідомлювати та контролювати власну поведінку. Така експертиза може виявити відхилення у вигляді агресивності, жорстокості чи садистичних нахилів і є необхідною умовою забезпечення об’єктивності та повноти розслідування [5].

Отже, можемо зробити висновок, що проведення процесуальних дій щодо неповнолітніх потерпілих передбачає баланс між інтересами правосуддя та турботою про дитину. Беручи до уваги її вік, психологічний розвиток, умови життя і стан здоров’я, слідчий забезпечує мінімізацію шкоди та отримання достовірних відомостей. Огляд місця події, обшук, допит та психолого-психіатрична експертиза проводяться у спосіб, що враховує ці чинники і сприяє встановленню об’єктивних обставин злочину, визначенню його причин та гарантуванню належної доказової бази.

Список використаних джерел:

1. Дудоров О.О. Злочини проти статевої свободи та статевої недоторканості особи (основні положення кримінально-правової характеристики) : практ. порадник / МВС України, Луганський державний університет внутрішніх справ імені Е.О. Дідоренка. Сєвєродонецьк : РВВ ЛДУВС імені Е.О. Дідоренка, 2018. 92 с.
2. Навроцька В.В. Особливі порядки кримінального провадження : монографія. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 169 с.
3. Ємець І. О. Участь представника неповнолітнього потерпілого в кримінальному провадженні: процесуальні та криміналістичні аспекти. *Право і безпека*. 2024. № 4 (95). С. 20–31.
4. Осипенко І.П., Калітник О.О. Допит неповнолітньої особи у кримінальному провадженні та його особливості. *Юридичний науковий електронний журнал*. № 8/2020. С. 439–441.
5. Звіт про результати моніторингу судових процесів в Україні. Стандарти правосуддя, дружнього до дитини, та їх втілення в Україні (кримінальний аспект). URL: https://www.osce.org/files/f/documents/f/9/488050.pdf (дата звернення: 02.10.2025).

Каленик Д.В.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Тертишник В.М., д.ю.н., проф.,
професор кафедри правоохоронної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

СИСТЕМА ПРИНЦИПІВ МІЖНАРОДНОГО ГУМАНІТАРНОГО ПРАВА

Міжнародне гуманітарне право – система конвенційних і звичайних норм та принципів міжнародного права, які, гуртуючись на засадах гуманізму і людяності, спрямовані на забезпечення поваги до людини, її природних прав і свобод та захисту від свавілля у період збройних конфліктів, мають застосовуватись під час агресії та війни, встановлюючи права і обов'язки суб'єктів міжнародного права щодо заборони чи обмеження використання певних засобів і методів ведення війни чи збройної боротьби, забезпечуючи захист жертв конфлікту та визначаючи відповідальність за порушення цих норм. [12, с 168–169]

Джерелами міжнародного гуманітарного права є основні норми так званого женевського права: Женевська конвенція про захист цивільного населення під час війни (1949 р.), [2] Женевська конвенція про поводження з військовополоненими (1949 р.), [3] Конвенція про заборону або обмеження застосування конкретних видів звичайної зброї [4], а також Римський статут [1] та інші нормативні акти з питань застосування міжнародного гуманітарного права.

Проблеми системи принципів міжнародного гуманітарного права та їх реалізації присутні в сучасній науковій думці [5–13]. Проте історичні виклики показують на безліч теоретичних та практично важливих проблем реалізації засад та інститутів міжнародного гуманітарного права.

В наш час Міжнародне гуманітарне право отримує ознак самостійної юридичної дисципліни, в якій, як і будь-якій іншій дисципліні діють принципи декількох рівнів: а) загально-правові принципи, зокрема: верховенство права, законність, рівність перед законом і судом, повага до людської гідності, забезпечення права на захист, гуманізм та інші фундаментальні засади права; б) суто галузеві принципи міжнародного гуманітарного права, зокрема серед яких можна назвати: заборона свавілля, недискримінація, заборона двічі притягувати до кримінальної відповідальності за одне і те саме правопорушення; в) процесуальні принципи діяльності Міжнародного кримінального суду, наприклад, презумпція невинуватості, встановлення істини, забезпечення доступу до правосуддя.

У ст. 66 Римського статуту («Презумпція невинуватості») викладені такі положення «1. Кожний вважається невинуватим, доки його вину не буде доведено в Суді відповідно до застосовного права. 2. Тягар доведення вини обвинуваченого покладено на Прокурора. 3. Для визнання винним обвинуваченого Суд повинен переконатися в тому, що обвинувачений є винним поза розумним сумнівом».

Зазначимо, що система принципів міжнародного гуманітарного права ще не отримала належного системного аналізу.

Юлія Яковенко, аналізуючи правові основі діяльності Міжнародного кримінального суду, акцентує увагу на принципі компламентарності, зазначаючи, що цей принцип базується на пріоритеті саме національного правосуддя (притягнення винних осіб до відповідальності за вчинення воєнних злочинів), Міжнародний кримінальний суд (МКС) не підміняє національні суди, а навпаки є їх доповненням. У випадку, коли національний суд не може належним чином притягнути осіб до відповідальності, то держава має право звернутися до МКС. Застосування принципу комплементарності є гарантом притягнення до відповідальності осіб за вчиненні воєнні злочини. Принцип комплементарності виступає «містком» між національним судом та МКС, що дозволяє повноцінно реалізовувати правосуддя [13, с. 279–281].

До основних принципів міжнародного гуманітарного права, В. В. Гутник відносить: а) принцип *гуманізації сфери збройної боротьби*; б) принцип неприпустимості застосування варварських і нелюдських засобів ведення збройної боротьби; в) принцип захисту жертв війни і мирних об’єктів; г) принцип рівного поводження з учасниками збройних конфліктів і заборони їх дискримінації; д) принцип чесності і сумлінності у виборі методів ведення збройної боротьби; е) принцип відповідальності учасників збройних конфліктів за військові злочини [7, с. 73–74].

До принципів міжнародного гуманітарного права варто віднести забезпечення права на репарацію. Цей принцип потребує більш чіткого юридичного визначення, На його основі має бути сформований дієвий інститут відшкодування шкоди завданої людині актами агресії.

На слушну думку Володимира Тертишника, одним із основних принципів права взагалі, а відтак і принципом міжнародного гуманітарного права, має стати принцип *людяності*, [11, с. 97–102] який, будучи в синергетичній єдності з іншими принципами права, має бути закріплений в Конституції України та в нормах галузевого законодавства, а також забезпечуватись процесуальною формою юридичних процесів. Думається, що ця слушна ідея та поданий В. Тертишником концепт – *«принцип людяності»,* [11, с. 101–102] має знайти чільне місце серед принципів міжнародного права взагалі, та міжнародного гуманітарного права, зокрема.

Згідно зі ст. 54 Римського статуту Прокурор «для встановлення істини проводить розслідування, щоб охопити всі факти й докази, які стосуються оцінки того, чи настає кримінальна відповідальність відповідно до цього Статуту, і при цьому однаковою мірою розслідує обставини, що свідчать як про винуватість, так і про невинуватість». Цей принцип забезпечення встановлення істини, є дуже важливим досягненням міжнародного гуманітарного права, а відтак заслуговує і на його закріплення в національному кримінально-процесуальному законодавстві.

Список використаних джерел:

1. Римський статут Міжнародного кримінального суду (укладений у Римі 17 липня 1998 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ 995_588#Text

2. Конвенція про захист цивільного населення під час війни (Женева, 12 серпня 1949 року). Набрання чинності для України 03.01.1955. *Офіційний вісник України*. 2013. № 27. С. 370. Ст. 942. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_154#Text

3. Женевська конвенція про поводження з військовополоненими. Набрання чинності для України 03.01.1955. *Офіційний вісник України*. 2010. № 62. С. 132. Ст. 2179. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_153#Text

4. Конвенція про заборону або обмеження застосування конкретних видів звичайної зброї, які можуть вважатися такими, що завдають надмірних ушкоджень або мають невибіркову дію. Ратифікована Законом України № 1775-IV від 15.06.2004. *Відомості Верховної Ради України.* 2004. № 37. Ст. 455. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_266#Text

5. Бейкун А. Л. Сучасні концепції розуміння принципів права збройних конфліктів та домінанти міжнародних відносин. *Міжнародне гуманітарне право та основи безпеки у період збройних конфліктів: матеріали Міжнарод. наук.практ. конф.* (м. Київ, 6 лют. 2025 р.). Київ : Київський інститут Національної гвардії України, 2025. 529 с. URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/24920/1/Збірник%20тез_Міжнар.наук.-практич.конф.06.02.25_КІНГУ.pdf#page=357

6. Березняк В. Щодо особливостей юрисдикції Міжнародного кримінального суду: аналіз окремих положень Римського статуту. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ.* 2022. № 1. С. 155–160. DOI: 10.31733/2078-3566-2022-1-155-160

7. Сучасні проблеми міжнародного права. Liber Amicorum до 60-річчя проф. М.В. Буроменського : монографія / авт.кол. ; за ред. В.М. Репецького та В.В. Гутника. Львів ; Одеса : Фенікс, 2017. С. 73–74.

8. Мельцер Н. Міжнародне гуманітарне право: загальний курс. Київ, Женева : МКЧХ, 2020. 398 с.

9. Міжнародне гуманітарне право / укл. : Алієв Р.В., Ануфрієв М.І., Бортняк В.А. та ін. ; за заг. ред. д.ю.н., професора І. Коропаткіна. Київ : ВД «Професіонал», 2023. 598 с.

10. Пилипенко В. П. Воєнні злочини за Римським статутом Міжнародного кримінального суду: питання теорії та практики : дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук : спеціальність : 12.00.11 "Міжнародне право". Одеса, 2024. 465 с. URL: https://docs.mgu.edu.ua/docs/vchen_rada/disertacii/dysertatsiya_pylypenko.pdf

11. Тертишник В. М. Засада людяності та її реалізація в діяльності слідчих та інших правоохоронних органів. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції.* 2025. № 2. С. 9–14. DOI: https://doi.org/10.32782/2408-9257-2025-2-2

12. Тертишник В. М., Ченцов В. В. Гуманітарне міжнародне право. Українська правнича енциклопедія / за заг. ред. В. М. Тертишника, Л. Р. Наливайко, А. Є. Фоменко, В. В. Ченцова. Київ : Алерта, 2023. С. 168–169.

13. Яковенко Ю. Принцип компламентарності в практиці Міжнародного кримінального суду. *Злочини проти людяності та геноцид: практичний погляд на окремі аспекти російської агресії в контексті ратифікації Римського Статуту : матеріали панельної дискусії в рамках IX Міжнародного юридичного форуму* (23 вересня 2025 року, м. Харків). Київ : Алерта, 2025. С. 279–281.

Калюжна К.Г., студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Морозов О.В., д.і.н., проф.,
завідувач кафедри історії та теорії держави і права
Університету митної справи та фінансів)

ОСОБЛИВОСТІ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЮРИДИЧНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

В останні роки в Україні спостерігається зміна ставлення до ролі освіти, як соціального інституту, що характеризується динамічністю: прагне до погодження із сучасними тенденціями, зумовленими особливостями розвитку суспільства на конкретному етапі, а отже, стало піддається модернізації. Під «модернізацією» юридичної освіти ми розуміємо покращення якості професійної підготовки здобувачів юридичної освіти як в теоретичному, так і в прикладному аспектах, що виражатиметься у здатності правників реалізовувати набуті знання, навички й фахові компетентності на належному рівні, враховуючи потреби та виклики сьогодення.

Питання модернізації юридичної освіти, зокрема шляхом впровадження міжнародного досвіду в український освітній простір, висвітлюється у працях вітчизняних науковців: В. Комарова, І. Лукач, В. Поєдинок, Г. Татаренко, Г. Денисенко, Г. Сергієнко, В. Анісімової, В. Ломаки, Н. Бааджи, С. Погребняка.

Основною метою нашого дослідження є вивчення особливостей становлення української правничої освіти, враховуючи специфіку загальносвітових тенденцій. Означене дослідження буде включає методи: порівняння, дескрипцію, узагальнення та метод експертних оцінок.

В. Комаров зауважує, з чим важко не погодитися, що в умовах постіндустріального розвитку суспільства принципово змінюється парадигма освіти як ціннісно змістовна засада її розвитку, спираючись на яку встановлюються її мета, зміст, методи та технології навчання. При цьому він визначає таку особливість, як те, що освіта має трансформуватися в особистісно орієнтовану і не може зводитися лише до передачі готових знань [3]. Враховуючи означену даність (якою також займалася пані Г. Анісімова), а також те, що Україна як суб'єкт Болонського процесу, до навчальних планів внесла зміни, і це суттєво збільшує навантаження на студентів у вигляді самостійного вивчення багатьох предметів за рахунок зменшення годин, які відводяться на лекційні та інші аудиторні форми навчання, тобто навчальний процес трансформовано у напрямі індивідуалізації освітньої взаємодії [1].

Запропонована індивідуалізація освіти, не змінила думку В. Комарова щодо збереження та розвитку окремих практичних напрямків вдосконалення юридичної освіти в Україні: 1) фундаменталізація вищої юридичної освіти, що сприятиме формуванню гнучкого та багатогранного наукового мислення (дана точка зору пропонувалася правознавцем С. Погребняком); 2) оновлення освітніх стандартів (які юридична освіта отримала), виходячи із виявлення професійних функцій і завдань; 3) орієнтацію на впровадження компетентнісного підходу; 4) модульний принцип побудови освітніх програм.

На наш погляд, запропоновані раніше модернізаційні напрямки вичерпали свій ресурс, як і європейські освітні традиції, де панує підхід, що спирається на засвоєння студентами не практичного права, а наукове осягнення нових знань. Ми вважаємо, що українська модель юридичної освіти, не виключаючи європейської освітньої традиції, повинна взяти до уваги властиву англо-американській вищій школі практику. А саме, важливий інструмент вирішення проблем, що стоять перед суспільством, формування виключно навичок практикуючого юриста в конкретній сфері юридичної практики [3]. Наприклад, У. Парпан звертає увагу на наступні особливості сучасної юридичної освіти в США: 1) системний підхід до вступної кампанії: результати загальних іспитів не є основним критерієм відбору, велика увага приділяється індивідуальним особливостям, вмотивованості абітурієнта, вмінню аналітично мислити; 2) робота юридичних клінік при університетах – досвід, що був впроваджений в Україні з 1993 року як можливість розвивати практичні навички студентами та елемент залучення їх до соціальних ініціатив; 3) створення рейтингів правничих шкіл; 4) організація студентських конкурсів із судових процесів [4].

Враховуючи, потребу оновлення форм і методів юридичної освіти в Україні, інколи: невідповідність програм вимогам ринку праці, відсутність належної інтеграції правозахисної тематики в навчальних програми [2], а також міжнародні надбання в контексті організації правничої освіти, ми вважаємо за необхідність запропонувати певні модернізаційні пропозиції. А саме: 1) введення тестування з оцінки когнітивних здібностей в якості етапу відбору правників; 2) надання учбовій практиці імперативного характеру; 3) залучення до освітнього процесу спеціалістів-практиків; 4) вдосконалення інтерактивних групових та фронтальних методів навчання (мозковий штурм, кейс-метод, рольові ігри, дебати, проєктна робота, освітні квести та інтерактивні симуляції), що сприяють активному засвоєнню матеріалу через взаємодію та практичне застосування знань; 5) посилення матеріальної мотивації викладачів.

Слід нагадати, що У. Парпан наголошує, під час оцінювання вітчизняного правового розвитку слід враховувати, що соціокультурні та ціннісні орієнтири східної й західної традиції істотно відрізняються [4].

Список використаних джерел:

1. Анісімова Г. В. Особливості і тенденції розвитку вищої юридичної освіти в Україні. *Scientific and pedagogic internship.* Poland, 2020. С. 14–15.

2. Бааджи Н. А. Модернізація юридичної освіти в Україні: виклики, перспективи та роль у захисті прав людини. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Юриспруденція.* 2024. № 72. С. 148–151. URL: https://doi.org/10.32782/2307-1745.2024.72.29 (дата звернення: 19.10.25).

3. Комаров В. В. Вища юридична освіта України: нові виміри. *Право України.* 2017. № 10. С. 20–34.

4. Парпан У. М. Реформування юридичної освіти: зарубіжний досвід та українські реалії. 2017. С. 320–327. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2018/jun/13052/320-327.pdf (дата звернення: 19.10.25).

Кіблик Д.В., доктор філософії, доц.,
доцент кафедри адміністративно-правових дисциплін
факультету підготовки фахівців для підрозділів превентивної діяльності НПУ
Донецького державного університету внутрішніх справ
Шишкарьова О.Г., старший викладач кафедри
адміністративно-правових дисциплін
факультету підготовки фахівців для підрозділів превентивної діяльності НПУ
Донецького державного університету внутрішніх справ

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ: РОЛЬ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА OSINT

Стрімка інтеграція цифрових технологій у діяльність органів правопорядку є характерною рисою сьогодення. У цьому контексті, застосування технологій штучного інтелекту, як ключового сегменту інформаційних інновацій, являє собою пріоритетний та невідкладний аспект для подальшого розвитку правоохоронної системи України.

З методологічної точки зору, штучний інтелект (ШІ) являє собою міждисциплінарну галузь наукового знання, ключовим завданням якої є проєктування програмного забезпечення та алгоритмічних структур, здатних до імітації когнітивних функцій людини. Ці системи забезпечують автоматизоване виконання завдань, які традиційно вимагали залучення людського інтелекту [1].

Відтак, технологічний потенціал штучного інтелекту (ШІ) може бути ефективно задіяний для оптимізації функціональної ефективності правоохоронних структур та забезпечення належного рівня публічної безпеки. Зокрема, використання систем ШІ надає правоохоронним органам інструментарій для оперативного відстеження правопорушників та злочинних формувань, геолокаційного визначення їхнього місцеперебування, проведення аналізу мультимедійних даних (відео- та аудіозаписів), а також для встановлення кореляційних зв'язків між різноманітними кримінальними епізодами та суб'єктами. Крім того, ШІ використовується для аналізу вербальної та текстової інформації в межах профілактичних заходів або під час проведення гласних чи негласних слідчих (розшукових) дій. Як приклад, програми, що базуються на аналізі мовних даних, здатні ідентифікувати ключові маркери та приховані семантичні зв'язки у комунікаціях, що дозволяє прогнозувати потенційні загрози та, безпосередньо, ідентифікувати ймовірних правопорушників. Водночас, використання програм біометричного розпізнавання обличчя забезпечує можливість верифікації осіб, чиї протиправні дії були зафіксовані засобами фото- та відеоспостереження.

Міжнародна практика демонструє низку успішних прецедентів інтеграції технологій штучного інтелекту (ШІ) у функціонал правоохоронних органів.

Зокрема, досвід Сполучених Штатів Америки ілюструє використання ШІ Федеральним Бюро Розслідувань (ФБР) для ідентифікації правопорушників на основі відеоматеріалів із систем спостереження у режимі реального часу. Системи ШІ надають агентам ФБР можливість опрацьовувати значні масиви даних для виявлення підозрюваних та прогнозування місця і часу потенційних кримінальних інцидентів.

У Великобританії поліцейські служби застосовують ШІ для аналізу даних із соціальних мереж та інших відкритих джерел інформації з метою виявлення загроз національній безпеці. Тим часом, у Німеччині акцент робиться на боротьбі з фінансовими злочинами.

Штучний інтелект (ШІ) також слугує потужним інструментом для автоматизації процесів збору та систематизації доказової бази в рамках кримінальних проваджень. Зокрема, відповідні системи здатні здійснювати автоматизоване сканування та аналіз значних масивів текстової інформації, що критично сприяє прискореному та більш ефективному розгляду справ.

У цьому контексті особливої уваги заслуговує ChatGPT (Generative Pre-trained Transformer), розроблений компанією OpenAI, який є одним із найбільш потужних та комплексних алгоритмів ШІ на сучасному етапі. Ця модель здатна виконувати багатоаспектні когнітивні завдання, включаючи розпізнавання мовлення, семантичне розуміння запитів, генерацію відповідей, а також продукування тексту та музичного контенту. Завдяки цим можливостям, моделі типу ChatGPT можуть бути застосовані у протидії злочинності на різних рівнях оперативно-розшукової діяльності.

Інший, але деструктивний, аспект використання моделей типу ChatGPT полягає у його потенційній експлуатації зловмисниками. Нейромережа може бути використана як консультативний інструмент для отримання інструкцій щодо оптимізації кримінальної діяльності, включаючи пошук нових шахрайських схем та методів обману. Крім того, ШІ дозволяє отримувати статистичні дані про скоєні злочини для аналізу ринкової конкуренції серед злочинних груп, а також для виявлення типових помилок, допущених іншими правопорушниками, що призводять до їхнього затримання правоохоронними органами. Таким чином, генеративні моделі постають як інструмент двоїстого призначення, здатний приносити як значну користь, так і суттєву шкоду [2].

У березні 2022 року компанія Clearview AI надала українській стороні доступ до своєї технології для посилення обороноздатності в умовах військової агресії Російської Федерації. Початково ця технологія була імплементована Міністерством оборони України. Згодом, до проєкту долучилася значна кількість інших відомств, серед яких – Національна поліція України [3]. Технологія Clearview AI активно використовується для вирішення критично важливих завдань у воєнний час. До сфер її застосування належать: верифікація осіб на контрольно-пропускних пунктах (блокпостах), ідентифікація загиблих військовослужбовців та військовополонених, а також пошук зниклих безвісти громадян. Крім того, функціонал розпізнавання обличчя є важливим інструментом у розслідуванні воєнних злочинів, оскільки дозволяє ідентифікувати виконавців на основі фото- та відеоматеріалів, які безпосередньо публікуються самими зловмисниками у мережі Інтернет.

Можна констатувати, що технології штучного інтелекту (ШІ) забезпечують ефективну агрегацію та комплексний аналіз значних обсягів даних із різноманітних джерел. До таких джерел належать соціальні медіаплатформи, вебсайти, тематичні блоги, мережеві форуми та інші онлайн-ресурси. Крім того, функціонал ШІ може бути використаний для автоматизованого оцінювання достовірності та ступеня довіри до джерела інформації, що є ключовим механізмом для мінімізації ризиків поширення дезінформації (неправдивих відомостей).

Розвідка на основі відкритих джерел (OSINT) у поєднанні з технологіями штучного інтелекту (ШІ) створює потужну синергетичну комбінацію для забезпечення оперативного та ефективного аналізу великих масивів інформації з публічних ресурсів.

Основна перевага інтеграції ШІ в процес розвідки полягає у його здатності до високошвидкісного оброблення значних обсягів даних та ідентифікації прихованих закономірностей і кореляцій, які можуть вказувати на потенційні загрози або стратегічні можливості. Наприклад, ШІ може бути використаний для глибинного аналізу соціальних медіа, виявляючи ключові лексичні маркери, тематичні тренди чи патерни поведінки, що сигналізують про можливі ризики для безпеки чи інші важливі аспекти.

Проте, враховуючи неоднорідність та потенційну неперевіреність інформації, отриманої з відкритих джерел, критично важливим є забезпечення якісного рівня та достовірності даних, що подаються на аналіз. При цьому, застосування ШІ дозволяє суттєво мінімізувати часові та трудові витрати на проведення аналітичної роботи, тоді як збір даних із відкритих джерел забезпечує необхідну інформаційну базу.

На основі цього можна обґрунтовано стверджувати, що штучний інтелект здатен: підвищувати ефективність слідчих дій; скорочувати кількість помилок та нерелевантних витрат часу й зусиль; а також забезпечувати підтримку в опрацюванні великих обсягів інформації, сприяючи, як наслідок, виявленню прихованих зв'язків між різними фактами, що мають ключове значення для розслідування кримінальних правопорушень.

Список використаних джерел:

1. Штучний інтелект (ШІ) – що це таке, як працює і навіщо потрібен. URL: https://termin.in.ua/shtuchnyy-intelekt (дата звернення: 20.09.2025).

2. Гайдамашко Олександр. У Європолі попередили про шахрайські схеми з використанням ChatGPT. Новини 24. 30 березня 2023 р. URL: https://24tv.ua/tech/chatgpt-rozshiriv-mozhlivosti-shahray-iv-neochikuvanim-sposobom_n2284722 (дата звернення: 20.09.2025).

3. Війна в Україні. URL: https://www.clearview.ai/ukraine (дата звернення: 20.09.2025).

Кірсенко Є.Д., студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Філяніна Л.А., к.ю.н., доц., доцент кафедри міжнародного права Університету митної справи та фінансів)

РОЛЬ МІЖНАРОДНОГО КРИМІНАЛЬНОГО СУДУ У ПРИТЯГНЕННІ ДО КРИМІНАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА МІЖНАРОДНІ ЗЛОЧИНИ, СКОЄНІ ПІД ЧАС РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

З початку російсько-української війни питання притягнення до відповідальності за воєнні злочини набуло особливої актуальності. Міжнародним органом, що здійснює розслідування та переслідування за найтяжчі злочини, є Міжнародний кримінальний суд (МКС), створений відповідно до Римського статуту 1998 року. Його юрисдикція охоплює чотири категорії злочинів: геноцид, злочини проти людяності, воєнні злочини та злочин агресії. У контексті війни в Україні МКС відіграє важливу роль у документуванні порушень міжнародного гуманітарного права та притягненні винних до відповідальності.

Україна стала 125-ю державою-учасницею Римського статуту з 1 січня 2025 року, отримавши всі права повноправного члена МКС. До цього, у 2014 та 2015 роках, Україна подала дві заяви про визнання юрисдикції МКС щодо злочинів, скоєних на її території, що дозволило суду розпочати розслідування ще до повноправного членства. Перша заява стосувалася подій Революції Гідності, друга – анексії Криму та бойових дій на Донбасі, що дозволило суду розпочати попередні розслідування, які охоплювали масові вбивства протестувальників, політичні переслідування, незаконні арешти, викрадення, тортури та інші порушення прав людини.

Після початку повномасштабного вторгнення російської федерації у лютому 2022 року прокурор МКС Карім Хан оголосив про відкриття офіційного розслідування. Цей крок був підтриманий безпрецедентною кількістю держав – 42 держави − члени Римського статуту звернулися до суду з відповідним запитом. Розслідування охоплює численні випадки воєнних злочинів, зокрема масові вбивства мирного населення в Бучі, Ізюмі, Маріуполі, Херсоні, ракетні удари по цивільних об’єктах, катування, сексуальне насильство та депортацію українських дітей [2, с. 55].

У березні 2023 року МКС видав ордери на арешт президента рф володимира путіна та уповноваженої з прав дитини Марії Львової-Бєлової за незаконне переміщення дітей з окупованих територій України [3], що стало важливим прецедентом притягнення до відповідальності вищого керівництва держави-агресора в межах міжнародного правосуддя. Суд зосереджується на переслідуванні осіб, які займали керівні посади та віддавали накази щодо вчинення злочинів, а також на тих, хто організовував їх виконання.

Важливо розуміти, що МКС не замінює національну систему правосуддя, а діє на основі принципу компліментарності. Це означає, що суд втручається лише тоді, коли держава не здатна або не бажає здійснювати ефективне розслідування. В українському контексті це стосується випадків, коли неможливо встановити місцезнаходження підозрюваних або отримати доступ до окупованих територій. Національні правоохоронні органи, прокуратура та Офіс прокурора МКС спільно визначають, які справи доцільно розглядати в межах українського законодавства, а які – передавати до МКС [4].

Окрему увагу слід приділити злочину агресії. Попри те, що він входить до юрисдикції МКС, суд не може розглядати такі справи щодо громадян держав, які не ратифікували Римський статут. Оскільки рф не є стороною цього договору, виникла потреба у створенні спеціального міжнародного трибуналу. У березні 2022 року було проголошено Декларацію про створення Спеціального трибуналу для покарання злочину агресії проти України [5]. Ініціатива, розроблена українськими та британськими юристами, отримала підтримку міжнародної правничої спільноти. **У 2025 році було створено Спеціальний трибунал щодо злочину агресії проти України:** 24 червня 2025 року підписано Угоду

між Україною та Радою Європи про його створення, яку Верховна Рада України ратифікувала 15 липня 2025 року [7]. Спеціальний трибунал уповноважений здійснювати розслідування, кримінальне переслідування та судовий розгляд справ стосовно осіб, які несуть найвищу відповідальність за злочин агресії проти України.

Історичними прикладами подібних механізмів є Міжнародний трибунал щодо колишньої Югославії та Міжнародний трибунал щодо Руанди, створені на основі резолюцій Ради Безпеки ООН. Їх досвід може бути використаний для формування правового підґрунтя нового трибуналу щодо України [6].

Паралельно з діяльністю МКС, українські національні суди продовжують розгляд справ про воєнні злочини. У разі неможливості затримання підозрюваних можливе заочне засудження. Крім того, держави, які визнають принцип універсальної юрисдикції, можуть притягати до відповідальності осіб, підозрюваних у міжнародних злочинах, на своїй території.

У перспективі визнання фактів геноциду або системних злочинів проти людяності може мати далекосяжні наслідки. Це не лише посилить політичний тиск на РФ, а й сприятиме розширенню міжнародної підтримки України, зокрема у військовій та фінансовій сферах. Крім того, це відкриє шлях до створення механізмів компенсації завданих збитків.

Ратифікація Верховною Радою України Римського статуту та відповідних поправок є важливим кроком до повної інтеграції в систему міжнародного кримінального правосуддя. Це дозволяє Україні ефективніше співпрацювати з МКС та посилює правові інструменти для притягнення винних до відповідальності.

Таким чином, Міжнародний кримінальний суд відіграє важливу роль у встановленні справедливості за злочини, скоєні під час російсько-української війни. Його діяльність, у поєднанні з національними та спеціальними міжнародними механізмами, створює ефективну систему правового реагування щодо порушення міжнародного гуманітарного права та сприяє утвердженню принципу невідворотності покарання.

Список використаних джерел:

1. Римський статут міжнародного кримінального суду : Статут міжнар. судів від 17.07.1998 : станом на 21 серп. 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_588#Text (дата звернення: 22.10.2025).

2. Гроховська К., Котляр А. Міжнародний кримінальний суд: досвід України. *Науковий вісник ужгородського національного університету*. 2025. № 88. С. 53–58. URL: https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/05/9-3.pdf (дата звернення: 22.10.2025).

3. Омбудсмен Дмитро Лубінець про російський Іл-76, військовополонених, цивільних заручників і депортацію дітей. Радіо свобода. URL: https://www.radiosvoboda.org/a/ombudsmen-dmytro-lubinets-viyskovopoloneni-ukrayintsi-v-rf/32800966.html (дата звернення: 22.10.2025).

4. Відповідальність РФ за вчинені злочини: як і де Україна каратиме воєнних злочинців. Lcf. URL: https://lcf.ua/thought-leadership/white-collar-crime/vidpovidalnist-rf-za-vchineni-zlochini-yak-i-de-ukrayina-karatime-voyennih-zlochintsiv (дата звернення: 23.10.2025).

5. Топ-10 дипломатичних подій воєнного 2022 року. Укрінформ. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3639047-top10-diplomaticnih-podij-voennogo-2022-roku.html (дата звернення: 23.10.2025).

6. П'ять питань про Міжнародний Воєнний Трибунал як механізм притягнення до відповідальності за злочини. Ресурсний центр гурт. URL: https://gurt.org.ua/news/informator/86999 (дата звернення: 23.10.2025).

7. Угода між Україною та Радою Європи про створення Спеціального трибуналу щодо злочину агресії проти України. Статут Спеціального трибуналу щодо злочину агресії проти України від 25 черв. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_002-25#Text (дата звернення: 23.10.2025).

Костюк К.В., студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОКРАЩАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ГРОМАДИ ТА ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ

Війна, пандемія COVID-19, глобальні карантини, застосування карантинних обмежень створили умови, в яких суспільство було змушене швидко реагувати та інтенсивно використовувати цифрові технології, і місцеве самоврядування не є винятком [1, с. 20]. Розвиток країни потребує системних стратегічних і тактичних рішень, які дадуть змогу прискорити впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у всіх сферах життєдіяльності українського суспільства, особливо у формуванні та реалізації державної політики на всіх рівнях управління. Одним з пріоритетів регіонального розвитку до 2027 року визначено «розвиток інституційної спроможності органів місцевого самоврядування у сфері стратегічного планування, проектного менеджменту, цифровізації, протидії корупції» [4].

У сучасних умовах діджиталізація місцевого самоврядування набуває ключового значення у побудові ефективної взаємодії громади з органами влади та правоохоронними структурами. За визначенням, «діджиталізація» («цифрова трансформація») – це «реалізація класичних процесів через включення в їх алгоритми сучасних технологій». Натомість Л. Овчаренко пропонує розглядати її як «процес трансформації певної сфери, яка відбувається через переосмислення різного роду стратегій, моделей, операцій, продуктів, цілей на основі включення в систему новітніх цифрових технологій» [2, с. 46]. Отже, цифрова трансформація є не лише технічним явищем, а й соціально-управлінським процесом, що змінює принципи функціонування влади та її комунікації з населенням.

Як наголошує Д. Неліпа, пандемія COVID-19 суттєво активізувала процеси технологізації, зокрема у сфері державного управління. «Впровадження нових технологій відкрили цілий ряд нових можливостей, які дозволили зробити надання державних послуг ще більш швидким, зручним та безпечним» [3, с. 22]. Проте він підкреслює, що особливо гострою проблемою стала нестача кваліфікованих кадрів у місцевому самоврядуванні, які здатні працювати з новими цифровими інструментами. Відтак формування системи підготовки таких кадрів є необхідною умовою подальшого розвитку діджиталізації [3, с. 23].

Діджиталізація сприяє підвищенню якості державного управління, адже забезпечує прозорість, підзвітність, зменшує рівень корупції та розширює можливості для участі громадян у прийнятті управлінських рішень. Важливим аспектом є також забезпечення «прямого та безперешкодного доступу людей, що проживають в маленьких містах та сільській місцевості, до всіх видів державних послуг, швидке та якісне надання цих послуг та забезпечення стійкого результату», що сприяє «скороченню цифрового розриву» [2, с. 47].

У контексті взаємодії громади та правоохоронних органів цифровізація відкриває нові можливості для комунікації, зокрема створення інтерактивних онлайн-платформ, мобільних додатків, електронних приймалень для звернень громадян, системи «відкритих даних» про діяльність поліції. Це сприяє зміцненню довіри населення до влади та підвищенню ефективності реагування на правопорушення. Як зазначає Д. Неліпа, «інститути державного управління, професійна діяльність державних службовців, технології, методи та прийоми, які вони застосовують задля здійснення управлінського впливу – все прямо позначається на конкурентоспроможності держави» [3, с. 23].

Водночас успішність цифрової трансформації безпосередньо залежить від наявності кадрів, спроможних адаптуватися до змін. «Діджиталізація диктує високі вимоги до державних службовців, тому важливим завданням сьогодні є побудова ефективної системи професійної підготовки відповідних кадрів та забезпечення постійного процесу підвищення ними кваліфікації» [3, с. 23].

Ключовими напрямами підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування в умовах цифровізації є: налагодження постійного діалогу між громадою, владою та правоохоронними органами (як цифрового, так і безпосереднього), удосконалення законодавчого забезпечення, прозорість діяльності депутатів та посадових осіб, розширення комунікації через ЗМІ та цифрові ресурси [2, с. 47]. Впровадження таких практик забезпечує не лише більш ефективну роботу місцевих органів, а й підвищує рівень безпеки громад.

Отже, діджиталізація місцевого самоврядування є невід’ємною складовою сучасного державного управління та ключовим чинником покращення взаємодії громади з правоохоронними структурами. Як підкреслює Неліпа, «активне впровадження новітніх технологій має стати одним з найбільш нагальних завдань для нашої держави. І подібне впровадження має

відбуватись не лише на загальнодержавному, але й регіональному та локальному рівнях» [3, с. 26]. Саме через системну цифрову трансформацію можливо досягти підвищення прозорості, підзвітності, довіри до влади та ефективного забезпечення правопорядку в територіальних громадах.

Список використаних джерел:

1. Вінницька О. А., Чвертко Л. А. Діджиталізація місцевого самоврядування. *Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство: тези доповідей Міжнародної наук.-практ. конф.*, Київ, 23−24 березня 2023 р. / М-во освіти і науки України ; Київ. ун-т культури, Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2023. Ч. 4. С. 20. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/123456789/15508/1/%D0%9A%D0%B8% D1%97%D0%B2%2003.23.pdf (дата звернення: 02.11.2025).

2. Миколюк А. В. Діджиталізація та публічна комунікація як інструменти підвищення ефективності місцевого самоврядування. *Регіональне управління та місцеве самоврядування.* 2022. № 2. С. 46–47. URL: http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2022/2/8.pdf (дата звернення: 02.11.2025).

3. Неліпа Д. В. Вплив діджиталізації на розвиток державної служби в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління.* 2022. № 2 (16). С. 22–26. DOI: https://doi.org/10.17721/2616-9193.2022/16-4/7. URL: 32dd2d1837593d7a8feef1e0d7692923.pdf (дата звернення: 02.11.2025).

4. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 05 серпня 2020 р. № 695-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text (дата звернення: 02.11.2025).

Котляров І.В.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ ПРОЗОРОСТІ ТА ПІДЗВІТНОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК НАПРЯМ УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ МУНІЦИПАЛЬНОЇ ВЛАДИ ТА ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ В УКРАЇНІ

Сучасний розвиток місцевого самоврядування в Україні неможливий без впровадження прозорості та підзвітності, які відповідають європейським стандартам у контексті реформування системи публічного управління та інтеграції Україні до європейського простору, зокрема, в діалозі органів місцевої влади та правоохоронних органів.

Європейські стандарти прозорості діяльності органів влади ґрунтуються на принципах відкритості, підзвітності та доступності інформації для громадськості. Так, за статтями 4 та 5 Європейського кодексу

адміністративної поведінки, суб'єкти публічної влади зобов'язані звітувати про свої рішення та дії, бути готовими детально їх обґрунтовувати, а також забезпечувати прозорість своєї діяльності [1]. Європейська хартія місцевого самоврядування 1985 року містить принципи прозорості та підзвітності. Зокрема, стаття 3 визначає, що місцеве самоврядування передбачає відповідальність перед громадянами; стаття 8 обмежує державний нагляд пропорційними рамками, сприяючи прозорості; стаття 9 гарантує фінансові ресурси місцевих органів та вимагає законних механізмів фінансового контролю, забезпечуючи відкритість бюджетного процесу [2]. Ці положення є основою прозорості та підзвітності місцевого самоврядування в Європі.

В Україні діяльність органів місцевого самоврядування (далі − ОМС) регулюють закони: «Про місцеве самоврядування», «Про доступ до публічної інформації» та «Про запобігання корупції». Прозорість забезпечується електронними порталами, відкритими реєстрами та онлайн-звітами, що полегшують моніторинг бюджетних витрат і державних закупівель для громадян та правоохоронних органів, сприяючи своєчасному виявленню порушень.

Науковці підкреслюють, що впровадження принципів належного врядування є ключовим чинником ефективної діяльності ОМС та їх взаємодії з правоохоронними органами. Зокрема, у статті Єзерова А. та Батана Ю. зазначається, що для забезпечення прозорості та підзвітності публічної влади необхідно дотримуватися принципів законності, доступності, права бути почутим, права на оскарження рішень, а також відкритості інформації та підзвітності дій органів місцевого самоврядування [3]. Реалізація цих принципів дозволяє не лише підвищити рівень довіри громадян, а й забезпечує ефективний контроль правоохоронних органів за законністю процедур, своєчасне виявлення порушень та зменшення корупційних ризиків.

Як зазначає Кохан О., ефективна боротьба з корупцією в ОМС неможлива без системної взаємодії з антикорупційними та правоохоронними інституціями: «Відкритість діяльності місцевих рад, своєчасне оприлюднення інформації про бюджетні видатки, державні закупівлі та кадрові призначення дозволяє антикорупційним органам своєчасно реагувати на порушення та забезпечує належний контроль за законністю рішень» [4]. Таким чином, підвищення прозорості та підзвітності ОМС не лише формує довіру громадян, а й створює передумови для ефективної взаємодії з правоохоронними структурами та своєчасного запобігання корупційним ризикам.

ProZorro є показовим прикладом реалізації принципів прозорості та підзвітності в місцевому самоврядуванні. Система, запроваджена на національному рівні, широко застосовується на місцях. Відкритий доступ до інформації про тендери та бюджетні витрати дозволяє громадянам здійснювати нагляд за фінансуванням, а правоохоронним органам – оперативно реагувати на зловживання.

Поєднання європейських норм прозорості, цифровізації та відкритого доступу до даних створює можливості для кращої співпраці між місцевою владою та правоохоронними органами. Оприлюднення інформації та надання доступу до даних дасть змогу громадянам стежити за законністю рішень, прогнозувати та зменшувати корупційні ризики. Впровадження прозорості та відкритості в роботу ОМС покращить якість управління, підвищить довіру громадян і створить основу для ефективної взаємодії між місцевою владою та правоохоронцями, що допоможе виявляти порушення, підтримувати порядок і законність на місцевому рівні.

Список використаних джерел:

1. European Code of Good Administrative Behaviour / Council of Europe. Strasbourg : Council of Europe, 2008. URL: https://rm.coe.int/a5-congress-code-of-conduct-ukrainian-version/16809d8368 (дата звернення: 30.10.2025).

2. Хартія місцевого самоврядування : Договір / Рада Європи від 15.10.1985 URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/994_036 (дата звернення: 30.10.2025).

3. Єзеров А., Батан Ю. Належне врядування й надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Право*. 2016. Вип. 21. С. 45-53.

4. Кохан О. І. Боротьба з корупцією в органах місцевого самоврядування: правові передумови та шляхи подолання. *Вісник УжНУ. Серія: Право.* 2023. Вип. 54. С. 112−120.

Кривко О.І., курсант 2-го курсу
Навчально-наукового інституту підготовки
фахівців підрозділів кримінальної поліціїі імені Е.О. Дідоренка
Донецького державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Корольов А.В., старший викладач кафедри
тактико-спеціальної підготовки та особистої безпеки поліцейського
Донецького державного університету внутрішніх справ)

ТОПОГРАФІЯ: ПОНЯТТЯ ТА ЗНАЧЕННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

Топографія – це наука та практика детального зображення земної поверхні з усіма її природними й штучними об'єктами у вигляді топографічних карт, планів і схем. Для працівників Національної поліції України знання топографії є важливим інструментом для оперативно-службової діяльності, зокрема під час огляду місць подій, складання описів і схем, орієнтування у територіальному просторі і планування дій на місцевості. Ці навички допомагають ефективно організувати забезпечення безпеки, правильно оцінювати обстановку і координувати дії підрозділів.

Особливе значення топографічна підготовка має для керівного складу Національної поліції, оскільки вона впливає на якість прийняття оперативних рішень і діяльність у складних умовах [1−2].

Топографічні карти класифікують за масштабом, функціональним призначенням і типом зображення. Основні групи за масштабом:

– великомасштабні (1:1000–1:50000) – для детального вивчення місцевості, точних вимірювань і планування;

– середньомасштабні (1:100000–1:200000) − для попередніх інженерних розрахунків, вибору трас доріг;

– дрібномасштабні (1:50000–1:1000000) − для наукових досліджень і загального огляду території. Також існують топографічні плани з дуже великим масштабом (1:500, 1:1000), які застосовують у будівництві і містопланування.

За функціями карти поділяються на оглядово-топографічні, точні вимірювальні, оперативно-тактичні тощо. На картах позначаються рельєф, води, рослинність, дороги, будівлі, адміністративні кордони та інші об’єкти [3−5].

Місцевість − це частина земної поверхні з усіма її елементами: рельєфом, ґрунтами, водами, мережами доріг, населеними пунктами, рослинністю і іншими об'єктами. У військовій і правоохоронній практиці місцевість розглядається як простір, де проводяться операції і дії.

Основними ознаками місцевості є форма рельєфу (горбистий, рівнинний, гористий тощо) та наявність місцевих предметів, як природних (ліси, річки), так і штучних (будівлі, дороги). Рельєф і місцеві предмети утворюють топографічні елементи, на основі яких здійснюється орієнтування і оцінка обстановки.

Види місцевості залежать від географічних умов і можуть бути класифіковані за формою рельєфу та характеристиками покриву [6−7].

Орієнтування без карти базується на умінні визначати сторони горизонту за природними та технічними орієнтирами.

– За Сонцем і годинником: в ясну погоду південь визначають, встановивши стрілку годинника на Сонце та розділивши кут між стрілкою і 12 годинами навпіл у бік півдня.

– За Місяцем: якщо Місяць видно у першій половині ночі, його тіньова сторона вказує на захід, у другій − на схід.

– За місцевими орієнтирами: ростом моху на північних сторонах дерев, напрямком течії річок, формою пагорбів, наявністю певних рослин чи будівель.

Крім того, важливо вміти визначати азимути і напрями руху без допомоги карт та приладів для ефективної навігації та пошуково-рятувальних дій [8−10].

При використанні карти для орієнтування її необхідно зорієнтувати так, щоб північна сторона карти відповідала півночі на місцевості. Для цього застосовують компас або орієнтування по лініях місцевості і орієнтирах. Далі слід звірити карту з реальними об’єктами: знайти на ній характерні точки, дороги, озера, будівлі. Визначення свого місцезнаходження на карті дає змогу наносити на неї маршрути, відстані та цілі для оперативних дій. Систематичне користування картою підвищує точність руху та ефективність виконання службових завдань [11].

Отже, топографічна підготовка є невід'ємним елементом професійної діяльності працівників Національної поліції України. Володіння знаннями та навичками роботи з топографічними картами, планами і схемами дає змогу ефективно орієнтуватися на місцевості, оцінювати обстановку, планувати оперативні дії та координувати роботу підрозділів. Особливо важливим це є для керівного складу, адже від правильності просторових рішень залежить якість управління у складних та динамічних умовах.

Разом з тим, практичні вміння орієнтуватися без карти за природними й технічними орієнтирами, визначати напрямки руху та азимути є не менш значущими для забезпечення ефективної навігації і виконання завдань у надзвичайних ситуаціях. Систематичне застосування топографічних знань у службовій діяльності не лише підвищує точність дій поліцейських, але й сприяє зміцненню безпеки, організованості та результативності оперативно-службових заходів.

Список використаних джерел:

1. Основи топографії для працівників Національної поліції : метод. рек. / Ярославський А. В., Тьорло О. І., Йосипів Ю. Р., Землянський І. Ю., Бахчеван Є. Ф. Львів : ЛьвДУВС, 2017. 115 с. URL: https://dspace.lvduvs.edu (дата звернення: 14.09.2025).
2. Класифікація і призначення топографічних карт. Studfile, 2025. URL: https://studfile.net/preview/9322901/page:15 (дата звернення: 14.09.2025).
3. Місцевість: поняття, ознаки, види. Naurok, 2020. URL: https://naurok.com.ua/tema-uroku-miscevist-149054.html (дата звернення: 14.09.2025).
4. Заняття 1. «Сутність і способи орієнтування». Nuczu, 2025. URL: https://nuczu.edu.ua/images/topmenu/kafedry/kafedra-viiskovoi-pidhotovky/vt/Zanytie_2_1.pdf (дата звернення: 14.09.2025).
5. Орієнтування на місцевості за допомогою карти. 4Camping.com.ua, 2020. URL: https://4camping.com.ua/statti/porady-vid-ekspertiv/oriientuvannia-na-mistsevosti-za-dopomohoiu-karty (дата звернення: 14.09.2025).
6. Додаткові матеріали з топографії для працівників поліції. Львів : ЛьвДУВС, 2019. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3644 (дата звернення: 14.09.2025).
7. Топографічна карта. DOZVIL, 2025. URL: https://dozvil.ua/uk/topografichna-karta-topografiya (дата звернення: 14.09.2025).
8. Місцевість. Вікіпедія. 2008. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Місцевість (дата звернення: 14.09.2025).
9. Цілевказання на місцевості без карти. Sprotyv G7, 2025. URL: https://sprotyvg7.com.ua/lesson/cilevkazannya-na-miscevosti-bez-karti (дата звернення: 14.09.2025).
10. Орієнтування на місцевості за картою. Sprotyv G7, 2022. URL: https://sprotyvg7.com.ua/lesson/oriyentuvannya-na-miscevosti-za-kartoyu (дата звернення: 14.09.2025).
11. Орієнтування на місцевості.YouTube, 2022. URL: https://www.youtube.com/watch?v=PKG0gKwYFuw (дата звернення: 14.09.2025).

Кривко О.І.
курсант 2-го курсу
Навчально-наукового інституту підготовки фахівців
підрозділів кримінальної поліції імені Е.О. Дідоренка
Донецького державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Молошенко Ж.А., старший викладач кафедри
тактико-спеціальної підготовки та особистої безпеки поліцейського
Донецького державного університету внутрішніх справ)

СУЧАСНІ ТАКТИЧНІ ПРИНЦИПИ ТА КОНЦЕПЦІЇ, ЩО ВИКОРИСТОВУЮТЬСЯ ПОЛІЦЕЙСЬКИМИ ПІД ЧАС ЗАСТОСУВАННЯ ПОЛІЦЕЙСЬКИХ ЗАХОДІВ

Сучасна поліцейська діяльність пов’язана з широким спектром оперативних і превентивних дій, що вимагають чіткої тактичної підготовки та застосування ефективних концепцій. Тактичні принципи визначають алгоритми дій поліцейських у різних ситуаціях, впливають на успіх операцій, забезпечують безпеку учасників і суспільства [1].

Основні тактичні принципи в діяльності поліції включають: стратегічне планування дій з урахуванням конкретної обстановки; координацію між підрозділами та оптимальне розподілення ресурсів; використання сучасних технологій і засобів зв’язку для оперативного управління; забезпечення особистої безпеки поліцейського через контроль простору, правильний вибір позиції, зміну позицій для створення тактичної переваги; раптовість дій, перевага у чисельності та швидкість реагування; дотримання законності, пропорційності і необхідності заходів [2].

Ці принципи допомагають мінімізувати ризики при затриманнях, масових заходах, в екстремальних ситуаціях, підвищують ефективність правоохоронної діяльності.

Поліцейські заходи поділяються на превентивні і примусові. Превентивні заходи спрямовані на запобігання правопорушенням і включають профілактику, попереджувальні заходи. Примусові заходи застосовуються у випадках, коли превентивні виявились неефективними, і включають застосування фізичної сили, спеціальних засобів та зброї.

Концепція раціонального застосування заходів базується на взаємопов’язаних критеріях: законність, необхідність, пропорційність і ефективність. Кожен захід має бути суворо виправданим, щоб уникнути перевищення повноважень та завдання зайвої шкоди.

Інноваційні підходи враховують інтеграцію аналітики, оперативних даних і взаємодію з громадськістю для покращення контролю і прогнозування загроз. Поліцейські використовують прийоми для ефективності дій у різних ситуаціях, зокрема:

– затримання злочинців з урахуванням швидкості, раптовості, фізичної підготовленості та спільної роботи підрозділів;

– контроль за простором, включаючи розподіл секторів огляду, огородження зони, посилення безпеки подій;

– використання безпечних тактик входу в приміщення (відчинення дверей, обхід кутів, прикриття);

– застосування заходів для мінімізації ризиків під час масових заходів і сутичок;

– постійна змінність позицій для утримання тактичної переваги [3].

Такий підхід сприяє мінімізації конфліктів і збільшенню рівня безпеки всіх учасників. Тактична діяльність повинна відповідати законодавчим нормам України, особливо що стосується застосування сили і заходів примусу. Забезпечення прав учасників і виключення перевищення повноважень є обов'язковими. Психологічна підготовка допомагає поліцейським зберігати контроль над ситуацією, правильно оцінювати ризики і вибирати адекватні методи впливу, підтримувати переговорний процес для зниження ескалації конфліктів.

Сучасні тактичні принципи та концепції застосування поліцейських заходів покликані забезпечити ефективність дій, безпеку співробітників і громадян, відповідність правовим нормам і мінімізацію негативних наслідків.

Постійний розвиток тактичної підготовки і технологічне оснащення є ключем до успіху у правоохоронній діяльності.

Отже, тактичні принципи та концепції поліцейської діяльності становлять основу ефективного виконання службових завдань, оскільки забезпечують баланс між превентивними й примусовими заходами, враховують вимоги законності, необхідності, пропорційності та ефективності. Використання сучасних технологій, чітке планування, координація між підрозділами та правильний розподіл ресурсів створюють умови для зниження ризиків і підвищення результативності правоохоронних операцій.

Водночас важливого значення набуває психологічна підготовка поліцейських та інтеграція інноваційних підходів, зокрема аналітики, оперативних даних і співпраці з громадськістю. Це дозволяє своєчасно прогнозувати загрози, уникати ескалації конфліктів і забезпечувати дотримання прав людини. Постійний розвиток тактичної підготовки та технологічне оновлення виступають ключовими чинниками підвищення ефективності та безпеки сучасної поліцейської діяльності.

Список використаних джерел

1. Необхідність використання тактичних принципів у роботі поліцейських підрозділів. *Вісник ДДУВС.* 2024. URL: https://visnik.dduvs.edu.ua/index.php/visnyk/article/view/280

2. Поліцейські заходи в Україні: види та застосування / І.В. Костенко, 2021. URL: https://visnyk-psp.kpi.ua/article/view/242898

3. Особливості тактики дій працівників Національної поліції України / М.Д. Курляк, 2023. URL: http://journals.lvduvs.lvivUa/index.php/law/article/view/578

Крутий В.І.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Доненко В.В., д.ю.н., проф.,
професор кафедри публічного та приватного права
Університету митної справи та фінансів)

ПРОБЛЕМИ КОДИФІКАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНО-ДЕЛІКТНОГО ЗАКОНОДАВСТВА В УКРАЇНІ: ПЕРСПЕКТИВИ ПРИЙНЯТТЯ НОВОГО КОДЕКСУ

Кодифікація адміністративно-деліктного законодавства в Україні є однією з найбільш актуальних проблем сучасної правової науки та практики, оскільки чинний Кодекс України про адміністративні правопорушення (далі – КУпАП) [1] від 07.12.1984 року № 8073-X, ухвалений ще у 1984 році, значною мірою втратив свою ефективність та не відповідає сучасним викликам правового регулювання. Часті й фрагментарні зміни, невпорядкованість структури та термінології, а також невідповідність норм європейським стандартам прав людини обумовлюють потребу в системному оновленні та прийнятті нового кодифікованого акта.

Водночас, як свідчить аналіз Інформаційна довідка щодо проекту Кодексу України про адміністративні проступки [2] від 28.06.2024 року № 11386, процес підготовки нового Кодексу стикається з низкою проблем – від визначення концептуальних засад адміністративної відповідальності до узгодження його положень з кримінальним та процесуальним законодавством. Саме ці аспекти зумовлюють необхідність комплексного аналізу перспектив і викликів кодифікації адміністративно-деліктного законодавства як важливого етапу розвитку правової системи України.

Як влучно у своїх працях відзначають О. В. Ткаля та Д. О. Височин, сьогодні законодавству у сфері адміністративної відповідальності властива певна безсистемність, навіть при наявності кодифікованого акта. Положення щодо адміністративних правопорушень містяться в різних за юридичною силою нормативно-правових актах, що зазвичай призводить до невідповідностей в застосуванні санкції за той же адміністративний проступок. Такий стан адміністративних норм, не відповідає правовій визначеності демократичної держави [3].

На думку Т.О. Гуржія, через історичні особливості розвитку вітчизняного адміністративно-деліктного законодавства сьогодні саме воно (а не кримінальний закон) установлює відповідальність за помітну частину малозначних деліктів загально-кримінальної спрямованості. Природно, у разі створення кодексу про кримінальні проступки відповідний комплекс деліктних норм «перейде» до нього. А це у свою чергу потягне за собою зміни структури та змісту чинного КУпАП. Причому ці зміни обіцяють бути настільки кардинальними, що подальше існування КУпАП у його традиційному вигляді вже не відповідатиме запитам практики [4, с. 157].

Проблеми кодифікації адміністративно-деліктного законодавства в Україні мають багаторівневий характер і зумовлені низкою чинників. По-перше, численні фрагментарні зміни і доповнення, що вносилися протягом десятиліть, призвели до порушення системності та логіки викладу норм, ускладнюють їх застосування на практиці і створюють правову невизначеність [5]. По-друге, чинне законодавство часто не відповідає європейським стандартам, а також містить проблеми термінології і нечітке розмежування понять «адміністративний проступок», «адміністративна відповідальність» тощо.

У такій ситуації перспективи прийняття нового Кодексу України про адміністративні правопорушення полягають у створенні сучасного, логічно структурованого і системного нормативного акта, який би гармонізував національне законодавство з європейськими стандартами, чітко регламентував процедури притягнення до адміністративної відповідальності, забезпечував захист прав і свобод громадян, а також підвищував ефективність і передбачуваність застосування норм у практичній діяльності органів влади та судів. Новий Кодекс може стати важливим кроком у реформуванні адміністративного права в Україні, усуненні колізій, спрощенні процедур і підвищенні правової культури суспільства.

Отже, кодифікація адміністративно-деліктного законодавства в Україні є нагальною потребою правової системи, оскільки чинний Кодекс застарів, містить численні колізії та не відповідає сучасним європейським стандартам. Прийняття нового Кодексу дозволить упорядкувати норми, чітко визначити поняття та процедури адміністративної відповідальності, забезпечити захист прав і свобод громадян, підвищити ефективність роботи органів влади та судів і сприяти гармонізації національного законодавства з міжнародними нормами. У перспективі це створить передумови для більш прозорої, системної та передбачуваної адміністративної практики в Україні, сприятиме підвищенню правової культури суспільства та зміцненню верховенства права.

Список використаних джерел:

1. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 07.12.1984 року № 8073-X. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text

2. Інформаційна довідка щодо проекту Кодексу України про адміністративні проступки від 28.06.2024 року № 11386. URL: https://research.rada.gov.ua/uploads/documents/33079.pdf

3. Ткаля О. В., Височин Д. О. Щодо окремих проблем адміністративно-деліктного права в Україні.

4. Гуржій Т. О. Перспективи розвитку адміністративно-деліктного законодавства України. *Адміністративне право і процес.* 2014. № 3. С. 156−168.

5. Чернобук В. В. Актуальні проблеми адміністративно-деліктного права України. *Аналітично-порівняльне правознавство.* 2023. № 6. URL: https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2023/12/93.pdf

Кузенкова В.С.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

КОНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВІ ГАРАНТІЇ ПРАВА НА СПРАВЕДЛИВИЙ СУД В УКРАЇНІ

Питання забезпечення права на справедливий суд набуває особливої актуальності в умовах євроінтеграційних прагнень України та необхідності наближення національного законодавства до європейських стандартів. Судова реформа, розпочата після Революції Гідності, досі перебуває у стадії імплементації, а суспільство потребує відновлення довіри до судової системи. В умовах воєнного стану особливого значення набуває дотримання конституційних гарантій справедливого правосуддя, оскільки саме ефективна судова система здатна забезпечити захист прав громадян, постраждалих від збройної агресії, притягнення до відповідальності військових злочинців та збереження правопорядку навіть у надзвичайних умовах.

Справедливе судочинство становить наріжний камінь функціонування правової держави. Протягом історії людства саме доступ до неупередженого правосуддя визначав рівень розвитку суспільства та його готовність захищати права окремої людини. Основний Закон нашої держави гарантує кожній особі можливість звернутися до суду за захистом. Стаття 55 Конституції надає громадянам інструмент оскарження рішень, дій чи бездіяльності владних структур та їх представників. Функціонування ефективних механізмів судового захисту розмежовує демократичну державу від тоталітарного режиму [1]. Основні засади судочинства визначені у статті 129 Конституції. Стаття 126 Основного Закону гарантує самостійність суддівського корпусу − представники Феміди керуються виключно нормами законодавства, спроби втручання у їхню діяльність є неприпустимими. Втілення принципу незалежності правосуддя вимагає створення цілісної системи організаційних, економічних та процедурних інструментів, адже без них проголошені засади залишаться декларативними нормами [1].

Процесуальне законодавство деталізує конституційні норми. Цивільний процесуальний кодекс, Кримінальний процесуальний кодекс та Кодекс адміністративного судочинства містять конкретні правила реалізації права на захист, доступу до правосуддя, оскарження рішень. У кримінальному процесі діє презумпція невинуватості − згідно зі статтею 62 Конституції обвинувачений не зобов'язаний доводити свою невинуватість, а всі сумніви тлумачяться на його користь. Обов’язок доведення вини лежить виключно на стороні обвинувачення. Доведення вини покладається виключно на прокуратуру та слідство [2].

Міжнародні стандарти справедливого суду визначені Європейською Конвенцією про захист прав людини і основоположних свобод. Після ратифікації Україною положення Конвенції стали частиною національного законодавства. Стаття 6 Конвенції встановлює вимоги щодо незалежності та безсторонності суду, публічності розгляду, дотримання розумних строків [3].

Закон України "Про судоустрій і статус суддів" регулює організацію судової влади. Можливість апеляційного та касаційного оскарження рішень забезпечує виправлення судових помилок. Створення Вищого антикорупційного суду стало відповіддю на потребу у спеціалізованому розгляді корупційних злочинів. Конституційний Суд України контролює відповідність законів Конституції, що є додатковою гарантією захисту конституційних прав громадян від порушень з боку законодавства [4]. Організаційні гарантії незалежності судової влади включають фінансування судів з державного бюджету, що виключає їх залежність від інших органів влади. Для призначення на посаду судді встановлено високі кваліфікаційні вимоги, включаючи обов'язкову підготовку у Національній школі суддів. Недоторканність суддів захищає їх від тиску при здійсненні правосуддя − суддю не можна затримати чи арештувати без згоди Вищої ради правосуддя [4].

Для посилення конституційно-правових гарантій справедливого суду необхідно запровадити наступні заходи: завершити процес переатестації суддів та очищення суддівського корпусу від недоброчесних представників через посилення ролі громадськості у кваліфікаційному оцінюванні; збільшити фінансування судової системи для забезпечення гідних умов праці суддів та створення сучасної технічної інфраструктури, включаючи системи електронного судочинства; посилити механізми захисту суддів від незаконного тиску, водночас удосконаливши процедури притягнення до відповідальності за зловживання суддівським статусом; підвищити правову обізнаність населення через освітні програми, що дозволить громадянам ефективніше використовувати наявні конституційні гарантії судового захисту своїх прав; забезпечити дотримання розумних строків розгляду справ через оптимізацію судових процедур та підвищення ефективності роботи судів; розширити доступ до безоплатної правової допомоги для соціально незахищених верств населення.

Список використаних джерел:

1. Конституція України : прийнята Верховною Радою України 28 червня 1996 р. *Відомості Верховної Ради України.* 1996. № 30. Ст. 141. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text

2. Кримінальний кодекс України : Закон України від 05.04.2001 року № 2341-III (зі змінами і доповненнями станом на 2025 р., включаючи Закон від 11.10.2024 про введення ст. 442-1 «Злочини проти людяності»). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text

3. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод від 04.11.1950. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text

4. Про судоустрій і статус суддів : Закон України від 02.06.2016 року № 1402-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text

Кузнецова С.С.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Філяніна Л.А., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

РОЛЬ МІЖНАРОДНОГО КРИМІНАЛЬНОГО СУДУ В БОРОТЬБІ З ВОЄННИМИ ЗЛОЧИНАМИ

Міжнародний кримінальний суд (МКС) є ключовим інструментом глобальної спільноти у боротьбі з найтяжчими злочинами, що загрожують мирному існуванню людства. Історія його створення нагадує складний шлях цивілізації визнання універсальної відповідальності за воєнні злочини: від перших судових процесів у Нюрнберзі, де світ уперше системно покарав винних у масових злочинах, до прийняття Римського статуту 1998 року, який закріпив правові основи діяльності МКС [2]. Суд офіційно розпочав свою діяльність у 2002 році, ставши першим постійним міжнародним органом, покликаним забезпечувати справедливість у випадках скоєння найтяжчих міжнародних злочинів [1]. МКС є постійним незалежним судовим органом, що не входить до структури ООН, але співпрацює з нею на договірних засадах.

Його правовий статус, структура та компетенція визначають не лише рамки його діяльності, але й впливають на ефективність боротьби із найтяжчими міжнародними злочинами [6]. Юрисдикція суду поширюється на злочин геноциду, злочини проти людяності, воєнні злочини та злочин агресії [2]. Чітко визначені принципи роботи дозволяють забезпечувати справедливість на міжнародному рівні, зміцнювати верховенство права і підвищувати ефективність захисту миру, незалежно від того, наскільки спроможні національні суди виконувати цю функцію [3].

Воєнні злочини є неприпустимими порушеннями міжнародного гуманітарного права, за які особи несуть персональну кримінальну відповідальність [4]. Це підкреслює важливість міжнародних інститутів, таких як МКС, для забезпечення невідворотності покарання та захисту цивільного населення під час збройних конфліктів. Їх визначення закріплене в Римському статуті Міжнародного кримінального суду, а також у Женевських конвенціях 1949 року. До воєнних злочинів належать: умисне вбивство, катування, нелюдське поводження з цивільним населенням і військовополоненими, застосування забороненої зброї, депортації, руйнування без військової необхідності тощо [3; 4]. Ознаками воєнних злочинів є: вчинення під час збройного конфлікту, серйозне порушення норм міжнародного гуманітарного права, наявність умислу [4]. Ключова цінність визначення та кваліфікації воєнних злочинів полягає в тому, що вони забезпечують реальні підстави для притягнення винних до відповідальності та створюють механізми захисту цивільного населення й жертв збройних конфліктів [3]. Такий підхід не лише зміцнює міжнародне

гуманітарне право, але й формує довіру до системи міжнародного правосуддя, роблячи невідворотність покарання реальною, а самі злочини – неможливими до виправдання політичними чи військовими аргументами.

Міжнародний кримінальний суд стикається з політичними проблемами, такими як тиск держав, нерівномірна підтримка та невиконання рішень [6]. Процесуальні труднощі включають тривалі судові розгляди, складність збору доказів у зонах збройного конфлікту та забезпечення прав сторін [5]. Юрисдикційні обмеження проявляються у вузькій компетенції суду, принципі доповнюваності та складності класифікації злочинів. Подальший розвиток Міжнародного кримінального суду безпосередньо залежить від активнішої взаємодії з державами, неухильного виконання його рішень, удосконалення процедур і пришвидшення судових процесів [5; 6]. Важливо також розширювати юрисдикційні можливості суду і забезпечувати реальну невідворотність покарання. Ключовим завданням залишається відновлення й зміцнення суспільної довіри до МКС як дієвого інструмента міжнародного правосуддя. Одночасно однією з найсерйозніших проблем його роботи є затяжність проваджень: з часом складніше збирати та оцінювати докази, вони можуть бути втрачені чи знищені, а очікування правосуддя з боку постраждалих і суспільства невпинно зростає. Це підриває стримувальний ефект міжнародного кримінального права та формує уявлення про можливість уникнення відповідальності за найтяжчі злочини. У зв’язку з цим МКС стоїть на перехресті політики та правосуддя, і саме це робить його роботу складною та часто повільною. Сильний суд неможливо уявити без підтримки держав, доступу до доказів і оперативності процесів, адже суспільне очікування справедливості не терпить затримок. Якщо МКС прагне залишатися реальним, а не декларативним гарантом міжнародної відповідальності, йому необхідно підвищити ефективність процесів, посилити співпрацю з державами і довести, що міжнародне правосуддя – це не символ, а дієвий механізм покарання та стримування воєнних злочинів.

Ефективність МКС ґрунтується на реальній політичній волі держав і ресурсній спроможності самого суду [6]. Без належного фінансування, кадрового підсилення та готовності держав співпрацювати, навіть найкраща правова конструкція ризикує залишитися теорією, тому майбутнє МКС – це не лише питання юрисдикції та процедур, а тест на глобальну зрілість міжнародної спільноти: чи готовий світ справді карати зло, а не лише засуджувати його на папері [1]. Також необхідно удосконалювати процесуальні процедури, скорочувати строки розглядів та забезпечувати швидкий і справедливий доступ до доказів [5]. Розширення юрисдикції та застосування принципу невідворотності покарання сприятиме зміцненню авторитету МКС. Перспективи розвитку міжнародного кримінального правосуддя пов’язані з інтеграцією національних судових систем та підвищенням довіри до механізмів міжнародного правосуддя [6]. З огляду на вищевикладене випливає, що

ключовим завданням для МКС є не лише ефективне розслідування та судочинство, але й формування культури відповідальності на глобальному рівні. Забезпечення своєчасності, прозорості та об'єктивності процесів підвищує легітимність суду в очах міжнародної спільноти та стимулює держави активно співпрацювати з ним. У довгостроковій перспективі розвиток МКС і його тісна взаємодія з національними правовими системами можуть стати потужним механізмом попередження злочинів проти людяності та воєнних злочинів, зміцнюючи верховенство права та довіру до міжнародного правосуддя.

Отже, Міжнародний кримінальний суд є ключовою інституцією міжнародного кримінального правосуддя, що забезпечує реальне функціонування принципу невідворотності покарання за найтяжчі міжнародні злочини. МКС відіграє визначальну роль у формуванні глобальних стандартів відповідальності за геноцид, злочини проти людяності, воєнні злочини та злочин агресії, зміцнюючи фундамент міжнародного правопорядку. Прикладом є російська збройна агресія проти України, шо стала практичним тестом для системи міжнародної кримінальної юстиції. Розслідування МКС та ордери на арешт представників російського політичного і військового керівництва продемонстрували здатність Суду реагувати на сучасні загрози та підтвердили його критичну роль у захисті жертв війни і відновленні справедливості. Попри відсутність універсальної юрисдикції та залежність від співпраці держав, ці кроки сигналізують: міжнародні злочини більше не можуть залишатися безкарними навіть для представників великих держав. Разом із тим, діяльність МКС залишається обмеженою політичними, юрисдикційними та процедурними бар'єрами. Для підвищення ефективності Суду доцільно розширити універсальність його юрисдикції, посилити механізми примусового виконання рішень, оптимізувати процедурні інструменти та поглибити міжнародну співпрацю – насамперед між демократичними державами. Особливого значення набуває інституційна підтримка з боку України, ЄС та міжнародних організацій, що сприятиме розвитку глобальної системи кримінальної юстиції. Таким чином, МКС еволюціонує від інституції обмеженого впливу до реального гаранта міжнародної відповідальності. Його майбутнє – це трансформація світового порядку в бік верховенства права, де жодна держава й жоден лідер не можуть уникнути правосуддя.

Список використаних джерел:

1. Невінчаний М.О. Виникнення та розвиток ідеї створення Міжнародного кримінального суду як постійного органу міжнародної кримінальної юстиції. *Молодий вчений.* 2021. № 5 (93). С. 325–329.

2. Римський статут Міжнародного кримінального суду від 17.07.1998 URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/995_588 (дата звернення: 27.10.25).

3. Іваночко О. О. Поняття воєнного злочину в міжнародному та національному праві. *Центральноукраїнський вісник права та публічного управління.* 2023. № 3–4. URL: https://cuj.dnuvs.ukr.education/index.php/cuj/article/view/20/18 (дата звернення: 27.10.25).

4. Драгоненко А. О. Поняття та ознаки воєнних злочинів у міжнародному кримінальному праві. *Наукові записки. Серія: Право.* 2022. Т. 1. № 12. С. 45–52.

5. Осіпов В. І. Особливості процедури попереднього розслідування справи у міжнародних кримінальних судах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2024. № 86. URL: https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/01/47-3.pdf (дата звернення: 27.10.25).

6. Гутник В. В. Міжнародний кримінальний суд: сучасні проблеми та шляхи їх вирішення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2024. № 81. С. 37–42. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.81.3.37 (дата звернення: 27.10.25).

Кузьміна А.І.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Тертишник В.М., д.ю.н., проф.,
професор кафедри правоохоронної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

ПРОТИДІЯ ЯДЕРНОМУ ТЕРОРИЗМУ

У сучасних умовах глобальної нестабільності проблема ядерного тероризму стає одним із ключових викликів для міжнародного співтовариства. Використання чи загроза застосування ядерних матеріалів із терористичною метою становить загрозу не лише для безпеки окремих держав, але й для існування людства загалом. Актуальність цієї теми зумовлена необхідністю вдосконалення міжнародно-правових і національних механізмів запобігання актам ядерного тероризму та забезпечення дотримання принципів міжнародного гуманітарного права .

Незважаючи на посилення уваги до проблеми ядерного тероризму [2−4], наразі є потреба в додатковому аналізі міжнародно-правових засад та їх реалізації в протидії ядерному тероризму.

Під ядерним тероризмом розуміють різновид терористичних дій з використанням ядерних чи інших радіоактивних матеріалів, або які пов’язані із захопленням чи ушкодженням ядерних об’єктів таким чином, що відбувається вивільнення або створюється загроза вивільнення радіоактивного матеріалу, спрямовані на створення обстановки терору серед населення, мають ознаки ядерного шантажу чи можуть реально завдавати шкоди життю і здоров’ю людей чи тягти за собою інші серйозні наслідки, створювати загрозу міжнародному миру та безпеці [5, с. 78−79].

Такі дії грубо порушують основні засади та норми міжнародного права взагалі, та міжнародного гуманітарного права, зокрема.

Міжнародно-правові основи боротьби з ядерним тероризмом закріплені у таких документах, як:

– Міжнародна конвенція про боротьбу з актами ядерного тероризму (2005 р.);

– Конвенція про фізичний захист ядерного матеріалу (1980 р.) і Поправка до неї (2005 р.);

– Договір про нерозповсюдження ядерної зброї (1968 р.);

– Резолюції Ради Безпеки ООН № 1373 (2001 р.) та № 1540 (2004 р.).

Норми названих правових актів зобов'язують держави вживати заходів для запобігання незаконному обігу ядерних матеріалів, посилювати фізичний захист атомних об'єктів і криміналізувати акти ядерного тероризму.

Важливу роль у протидії ядерним загрозам відіграють Міжнародне агентство з атомної енергії (МАГАТЕ), Глобальна ініціатива з боротьби з актами ядерного тероризму (GICNT), які вживають превентивні та інші заходи безпеки і протидії ядерному тероризму. В Україні діє Закон «Про використання ядерної енергії та радіаційну безпеку» та Стратегія національної безпеки України. Ці документи передбачають розвиток системи контролю за ядерними матеріалами, запобігання їх незаконному використанню, а також захист стратегічних атомних об'єктів.

Після початку російської агресії, а особливо після обстрілів і окупації Запорізької АЕС, безпека ядерних установок набула пріоритетного значення. Володимир Тертишник, загострившись проблему ядерного тероризму в інтерв'ю Італійському телебаченню (на наступний день після обстрілу Енергодара), акцентував увагу на необхідності імплементації міжнародної Конвенції про боротьбу з актами ядерного тероризму. В подальших публікаціях з даної проблеми, професор підкреслює, що забезпечення національної безпеки потребує поєднання юридичних, інформаційних і гуманітарних механізмів. Учений наголошує на необхідності гармонізації міжнародних і національних норм у сфері безпеки, що є запорукою дотримання права людини на життя та безпечне довкілля [5, с. 74].

У підготовленій під керівництвом професора Володимира Тертишника публікації Олександри Тилик запропоновано Кримінальний кодекс України доповнити новою нормою − ст. 248-1 «Ядерний тероризм», та викласти її в наступні редакції: «Ядерний тероризм – суспільно небезпечні дії щодо захоплення, ушкодження чи знищення атомних станцій чи інших ядерних об'єктів або пов'язані з незаконним використанням ядерних чи інших радіоактивних матеріалів, якщо при цьому створюється загроза ядерної катастрофи, що може тягти за собою заподіяння значної шкоди життю та здоров'ю населення, або які носять характер шантажу чи залякування населення настанням ядерної катастрофи – караються довічним позбавленням волі» [5, с. 6].

Відправляючись від даних напрацювань маємо зазначити, що ядерний тероризм в сучасних умовах здійснюється проявляється в різних формах і методах, які наповнюються «злочинною новизною».

Об’єктивна сторона ядерного тероризму може включати: а) інформаційно-ядерний терор (погрози катастрофами на ядерних об’єктах); б) ядерний шантаж; в) небезпечні дії, що можуть потягти ядерну катастрофу; г) створення умов для техногенної ядерної катастрофи; д) підрив атомної електростанції чи інших ядерних об’єктів; е) застосування так званих «грізних ядерних бомб» чи інших типів ядерної зброї.

Ядерний тероризм у правовому полі норм Римського статуту може носити як елементи злочинів проти людяності, так і злочин геноциду. Логічно буде, виконуючи приписи Конвенції про боротьбу з актами ядерного тероризму в аспектах криміналізації злочину ядерного тероризму окремо сформувати як в Римському статуті, так і в національному кримінальному праві, як найбільш небезпечний склад злочину, – «Злочин ядерного тероризму».

Таким чином, протидія ядерному тероризму вимагає консолідованих зусиль держав і міжнародних організацій. Подальше зміцнення міжнародної нормативної бази, гармонізація законодавства України з міжнародними стандартами, а також посилення контролю за використанням ядерних матеріалів є ключовими кроками для забезпечення миру, безпеки та дотримання принципів міжнародного гуманітарного права.

Список використаних джерел:

1. Міжнародна конвенція про боротьбу з актами ядерного тероризму : прийнята 13 квітня 2005 року Резолюцією 59/290 Генеральної Асамблеї ООН. Конвенцію ратифіковано Законом України № 3533-IV (3533-15) від 15.03.2006. *Відомості Верховної Ради України.* 2006. № 33. С. 1227. Ст. 286.

2. Батюк О.В. Криміналістичне забезпечення протидії злочинам на об’єктах критичної інфраструктури : монографія. Луцьк : Волинь поліграф, 2021. 455 с.

3. Когут Ю. І. Енергетичні війни та політики безпеки об’єктів ядерної енергетики : практ. посібник. Київ : «СІДКОН»; ВД «ДАКОР», 2023. 352 с.

4. Лисик, В. М. Іманентна ідея прав людини в Женевських конвенціях 1949 року. *Український політико-правовий дискурс.* 2025. № 14. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.17007799

5. Тертишник В. Конституція України. Науково-практичний коментар. Вид. 3-тє, доповн. і перероб. Київ : Алерта, 2024. 486 с.

6. Тилик Олександра. Протидія ядерному тероризму в системі захисту прав і свобод людини. *Захист прав людини на універсальному та регіональному рівнях :* матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Дніпро, 08 грудня 2023 р.) / укладач : канд. юрид. наук, доц. Л.А. Філяніна. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2023. С. 481-483.

7. Когут Ю. І. Цифрова трансформація економіки та проблеми кібербезпеки. Київ : SIDCON, 2021. 368 с

Лук’яненко І.А.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Батраченко Т.С., к.ю.н., доц.,
завідувачка кафедри правоохоронної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

ВОЄННИЙ СТАН ЯК ДЕТЕРМІНАНТ ЕСКАЛАЦІЇ КРИМІНАЛЬНИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ ПРОТИ ОСНОВ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Повномасштабна збройна агресія російської федерації (далі − рф) проти України спричинила системну трансформацію безпекового середовища держави. Поряд із загрозою втрати частини територій, Україна зіткнулася з масштабним порушенням норм кримінального законодавства, зокрема у сфері кримінальних правопорушень (далі — КП) проти основ національної безпеки. Воєнний стан, як особливий правовий режим, виступає не лише реакцією на зовнішню агресію, а й детермінантом ескалації злочинної активності, що потребує комплексного аналізу з урахуванням політичних, соціальних, психологічних та економічних чинників.

З урахуванням оприлюдненої звітності судових органів та органів прокуратури, простежується тенденція зростання кількості осіб, дії яких кваліфіковано за окремими статтями Розділу І Особливої частини Кримінального кодексу України (далі − ККУ).

Згідно з річними звітами Офісу Генерального прокурора України за період 2020–2024 рр., простежується динаміка зростання кількості зареєстрованих кримінальних правопорушень за якими було складено обвинувальні акти. Зокрема, у 2020 році зафіксовано 71 акти, у 2021 році − 94, у 2022 році − 1154, у 2023 році − 1654, а у 2024 році − 1717 актів [1].

На основі офіційної інформації, отриманої від Державної судової адміністрації України у відповідь на особистий запит, зафіксовано суттєве зростання кількості осіб, притягнутих до кримінальної відповідальності за окремими правопорушеннями. Ілюстрацією зростання кількості кримінальних правопорушень, що посягають на основи національної безпеки, є статистика притягнення осіб до кримінальної відповідальності за відповідними статтями Кримінального кодексу України, де у період 2022–2024 років кількість таких осіб збільшилася у два і більше разів. Зокрема, за ч. 1, 2 ст. 111 (державна зрада) у 2022 році − 153 особи, у 2024 − 309; за ст. 111-1 (колабораційна діяльність), ч. 1, 2, 4, 5, 7 − 178 осіб у 2022 році та 814 у 2024; за ч. 1 ст. 111-2 (пособництво державі-агресору) − 1 особа у 2022 році та 40 у 2024; за ч. 1 ст. 114-1 − 3 особи у 2022 році та 72 у 2024; за ст. 114-2, ч. 1–3 (несанкціоноване поширення інформації в умовах воєнного стану) − 24 особи у 2022 році та 83 у 2024 [2]. Така динаміка свідчить про суттєве зростання кількісних показників упродовж двох років, що корелює з впливом воєнного стану на криміногенну ситуацію в державі.

Обмеживши поділом на три основні групи загальних чинників злочинності: економічні, політичні та ідеологічні [3, с. 51]. Пропонуємо розглянути воєнний стан як детермінант кожного із них.

Воєнний стан, як детермінант економічного криміногенного чинника, обумовлюється економічною кризою, безробіттям, зниженням рівня доходів населення, що, у свою чергу, формує сприятливе середовище для вчинення КП, передбачених Розділом І Особливої частини КК України. Зокрема, матеріальна мотивація, пов'язана з обіцянкою грошовою винагородою з боку держави-агресора, або іншими формами економічного стимулювання, виступає ключовим фактором у прийнятті рішення про участь, наприклад у колабораційний діяльності, пособництві чи розголошенні певної інформації.

В такому контексті політичний чинник характеризується низьким рівнем довіри до державних інституцій; низьким рівнем довіри до партій, як до політичного інституту; політичними конфліктами; політично-корупційними скандалами; некомпетентністю працівників державного апарату; наявністю в українській владі, проросійських політиків; зовнішньою залежністю національної політики [4, с. 130].

Ідеологічні чинники злочинності передбачають вплив на свідомість особи у процесі формування її громадянської позиції, що відображає моральні вимоги суспільства, ставлення до суспільних інтересів, праці, власності, родини, прав та свобод інших осіб. У цьому контексті ідеологія виступає як інструмент конструювання вигідної для певних суб'єктів позиції, здатної легітимізувати девіантну або протиправну поведінку [5, с. 154]. В умовах воєнного стану це проявляється через нав'язування ідеології "братського народу", пропаганди "кращого життя в руському мірє", а також переконання населення щодо нелегітимності чинної української влади, що формує мотиваційне підґрунтя для вчинення злочинів проти основ національної безпеки.

Виходячи з наведеного, слід зазначити, що зростання кількості КП проти основ національної безпеки зумовлює суттєве підвищення навантаження на правоохоронні органи, які виконують ключові функції з виявлення, документування, розслідування та процесуального супроводу відповідних злочинів. Ефективність їхнього реагування в умовах воєнного стану визначається не лише кількістю скерованих до суду обвинувальних актів, а й здатністю оперативно адаптуватися до нових форм загроз, зокрема посягань гібридного характеру на національну безпеку.

Список використаних джерел:

1. Про зареєстровані кримінальні правопорушення та результати їх досудового розслідування. *Головна. Офіс Генерального прокурора*. URL: https://gp.gov.ua/ua/posts/pro-zareyestrovani-kriminalni-pravoporushennya-ta-rezultati-yih-dosudovogo-rozsliduvannya-2 (дата звернення: 18.10.2025).

2. Державна судова адміністрація України. Звіт про осіб притягнутих до кримінальної відповідальності та види кримінального покарання з 2022−2024 роки. Неопублікований документ. Надано автору на особистий запит. Київ, 2024.

3. Кримінологія : підручник / за заг. ред. Л. С. Сміяна, Ю. В. Нікітіна. Київ : Національна академія управління, 2010. 496 с.

4. Ященко А. М. Загальна характеристика криміногенних факторів у період деокупації тимчасово окупованої території України. *Вісник Кримінологічної асоціації України*. 2023. Т. 30. № 3. С. 127–135. URL: https://doi.org/10.32631/vca.2023.3.10 (дата звернення: 18.10.2025).

5. Кримінологія : підруч. / А. М. Бабенко, О. Ю. Бусол, О. М. Костенко та ін. ; за заг. ред. Ю. В. Нікітіна, С. Ф. Денисова, Є. Л. Стрельцова. 2-ге вид., перероб. та допов. Харків : Право, 2018. 416 с.

Манойло А.А.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Павлова Н.В., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри правоохоронної діяльності
Університету митної прави та фінансів)

МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КРИМІНАЛЬНОГО АНАЛІЗУ ДЛЯ ВСТАНОВЛЕННЯ ОСОБИ НЕВПІЗНАНОГО ТРУПА

На сьогоднішній день у практичній діяльності правоохоронних органів нерідко зустрічаються питання стосовно ідентифікації невпізнаних трупів. Адже бувають випадки, коли слідча-оперативна група приїжджає на місце скоєного кримінального правопорушення і бачить перед собою труп, де він вже зазнав значних змін – внаслідок гниття, трупного заклякання і тоді ідентифікувати особу невпізнаного трупа стає куди важче.

До кінця 2015 року існувала практика направлення до Експертного підрозділу зрізів із папілярними узорами нігтьових фаланг пальців рук та долоней рук трупа, що відділені із залученням спеціаліста в галузі судової медицини, з ініціативи слідчого у конкретному кримінальному провадженні. Дану процедуру необхідно здійснювати невідкладно, оскільки існує закономірність, що чим більше часу минуло з моменту смерті, тим важче ідентифікувати особу, адже процеси, які відбуваються з тілом людини – незворотні [1, с. 208].

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну додало ще більше викликів органам досудового розслідування та криміналістичним підрозділам. Майже щодня до поліції звертаються матері, дружини та сестри з проханням допомогти встановити долю їхніх близьких: сина, чоловіка, брата чи батька, який пішов воювати і з яким зник зв’язок. Не маючи жодної інформації про його місцеперебування, рідні подають заяву до поліції, після чого така особа оголошується безвісти зниклою.

Експертна служба МВС України також напрацьовувала законодавчу базу, в тому числі й у напрямку проведення біологічних досліджень. Прийняття Закону України «Про державну реєстрацію геномної інформації людини» [2] сприяло окресленню меж поняття «геномна інформація» та започаткувало діяльність Електронного реєстру геномної інформації людини, який став спадкоємцем Центрального обліку генетичних ознак людини [2].

Відповідно до Закону – геномна інформація людини – це відомості про генетичні ознаки людини. Державна реєстрація геномної інформації проводиться з дотриманням прав і свобод людини і громадянина та відповідно до таких основних принципів: верховенства права, у тому числі законності та юридичної визначеності; гуманізму; конфіденційності, у тому числі захищеності персональних даних. Метою державної реєстрації геномної інформації є:

1) ідентифікація осіб, які вчинили кримінальне правопорушення;

2) розшук осіб, зниклих безвісти;

3) ідентифікація невпізнаних трупів людей, їх останків та частин тіла людини;

4) ідентифікація осіб, які не здатні через стан здоров'я, вік або інші обставини повідомити інформацію про себе [3, с. 366].

Також важливо зазначити, як приклад використання кримінально аналізу, це сайт Міністерства внутрішніх справ України (далі – МВС) адже на цьому сайті є окрема категорія яка називається «неопізнані трупи». Де кожна людина, яка побачила труп може зайти на цей сайт і заповнити наступну інформацію: місце, де знайдено, опис одягу, опис зовнішності, особливі прикмети, регіон (орган МВС), дата виявлення від, дата виявлення по, зріст з, зріст по, приблизний вік з, приблизний вік по, давність смерті з, давність смерті по, стать.

У випадку ж напрацювання геномної інформації спеціалістом-криміналістом з використанням системи для швидкої ДНК-ідентифікації ANDE6C Rapid DNA під час документування злочинів чи встановлення (ідентифікації) невпізнаної особи, яка загинула внаслідок воєнного злочину, така інформація поміщується до ІПНП «Слід», доступ до якої має значна кількість посадових осіб Національної поліції України, діяльність яких не завжди пов'язана з досудовим розслідуванням у кримінальному провадженні, таких, як інспектор підрозділу інформаційних технологій чи підрозділу організаційно-аналітичного забезпечення, що становить загрозу витоку здобутої інформації з фактично обмеженим доступом. Крім того, немає законних підстав для поміщення такої інформації до ЕРГІЛ, а відтак її використання для встановлення (ідентифікації) особи. Це призводить до того, що суттєві матеріальні ресурси, витрачені на придбання видаткових матеріалів та реактивів, необхідних для проведення таких досліджень, фактично втрачаються [3, с. 366].

Відповідно до положень статті 71 КПК України, спеціаліст має право надавати довідки, висновки з питань, що належать до сфери його знань, щодо ідентифікації особи [4]. Разом з тим, результати досліджень, проведених з використанням системи для швидкої ДНК-ідентифікації ANDE6C Rapid DNA, викладені у висновку спеціаліста, можуть допомогти зняти сумніви щодо встановлення (ідентифікації) особи невпізнаного трупу, які можуть виникнути як у слідчого так і у особи, яка впізнає загиблого [3, с. 367].

Кримінальний аналіз у процесі встановлення особи невпізнаного трупа передбачає комплексне поєднання результатів ДНК-ідентифікації, дактилоскопічного аналізу, судово-медичної експертизи, даних про місце виявлення, опису зовнішніх ознак, одягу та особистих речей. Аналітик формує інформаційну модель події, зіставляє її з базами даних (ІПНП «Слід», ЄРДР, реєстр безвісти зниклих, ЕРГІЛ), а також з даними, зібраними від родичів. Саме поєднання цих джерел дозволяє підвищити точність ідентифікації та скоротити час її проведення.

Отже, встановлення особи невпізнаного трупа є складним і багатоступеневим процесом, що потребує використання комплексу криміналістичних, судово-медичних та біологічних методів. У сучасних умовах, коли особливої актуальності набувають випадки зникнення людей у зв’язку з повномасштабною збройною агресією Російської Федерації проти України, важливість своєчасного та ефективного встановлення особи загиблого зростає в рази. Саме кримінальний аналіз як аналітичний інструмент дозволяє систематизувати, порівнювати та інтегрувати різнорідні дані − від результатів ДНК-ідентифікації і дактилоскопічних досліджень до інформації з баз даних, показань свідків та опису зовнішніх ознак. Кримінальний аналіз дозволяє не просто отримати окремі результати досліджень, а поєднати їх у логічну аналітичну модель, що значно скорочує час встановлення особи та мінімізує ймовірність помилок.

Список використаних джерел:

1. Припхан І.І., Бдайцієва Х.М. Окремі правові аспекти ідентифікації невпізнаних трупів. С. 207−211.

2. Про державну реєстрацію геномної інформації людини : Закон України від 09.07.2022 № 2391-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2391-20#Text (дата звернення 02.11.2025).

3. Кавєріна Т.П., Кривонос М.В. Нові виклики оперативного встановлення (ідентифікації) особи невпізнаного трупа за ДНК. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2025. С. 363−369.

4. Кримінальний процесуальний кодекс України : Закон України від 13.04.2012 № 4651-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#n958

Мартиненко Д.М.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Тертишник В.М., д.ю.н., проф.,
професор кафедри правоохоронної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

ІНСТИТУТ ОМБУДСМАНА В СУЧАСНИХ ПРАВНИЧИХ РЕАЛІЯХ УКРАЇНИ

Аналізуючи інститут омбудсмена крізь призму історичної рефлексії, можна зазначити, що посада омбудсмена юстиції (justitieombudsman) була вперше запроваджена в Швеції Конституцією 1809 року. Саме в Швеції була закладена так звана сильна (класична) модель омбудсмане, яка з роками отримала певне визнання та поширення в правовому полі інших країн: Фінляндія, 1919 р., Норвегія 1959 р., Данія, 1953 р.

В 1998 році інститут омбудсмена був запроваджений в Україні [1]. Проблемам діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з тих пір приділяється увага в юридичній літературі [2−8], що підкреслює їх актуальність.

В сучасних правничих реаліях рівня забезпеченості прав і свобод людини в діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Українського омбудсмена) багато проблем, обумовлених як перманентними порушеннями міжнародного гуманітарного права, злочинами проти людяності та іншими актами агресії, так і доктринально не досить виваженими правовими реформами, які звужуючи функції прокуратури щодо нагляду за дотриманням прав і свобод людини, чим знижують і можливості Омбудсмена щодо усунення виявлених правопорушень.

Відтак виникають різні пропозиції щодо розширення інститутів захисту прав і свобод людини, від запровадження та розвитку в України інституту дитячого омбудсмана [3] до запровадження військового омбудсмана [2].

Спроба реалізувати ідею дитячого омбудсмена була здійснена шляхом прийняття Указу Президента України № 811/2011 від 11 серпня 2011 року. Але даний нормативний акт не витримав критики щодо його відповідності конституційним засадам державотворення та був скасований Указом Президента № 489/2021 від 27.09.2021. Між тим, проблеми захисту дітей є досить релевантними, особливо в сучасних умовах перманентних злочинів проти людяності. Думається, що форми реакції на такі проблеми варто окремо окреслити в компетенціях чинного інституту Уповноваженого Верховної Ради з прав людини.

Наразі, в Україні прийнятий законодавчий акт, щодо запровадження інституту військового омбудсмана. Військовий омбудсман є посадовою особою, через яку Президент України відповідно до статті 106 Конституції України та статей 4 і 5 Закону України "Про національну безпеку України" здійснює демократичний цивільний контроль за сектором безпеки і оборони з питань забезпечення дотримання прав військовослужбовців та

учасників обороги країни органами військового управління та організації національної безпеки і оборони, а також особового складу правоохоронних органів, залучених до безпосередньої участі в бойових діях.

Ефективність діяльності військового омбудсмана, як нам бачиться, була б більшою, якщо б були задіяні нові компетенції прокуратури, зокрема шляхом запровадження військової прокуратури, яка, з поміж іншого, здійснюючи нагляд за законність розслідувань відносно військових, могла б забезпечувати швидке усунення правопорушень, виявлених військовим омбудсманом.

Варто зазначити, що омбудсмен Швеції наділений важливими компетенціями в сфері захисту прав і свобод людини. Зокрема він уповноважується на правах надзвичайного прокурора розпочинати кримінальну справу проти будь-якої посадової особи, яка допустима порушення гарантованих законами прав і свобод людини.

Чому б не надати такі повноваження Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини?

Як зазначає О. Тертишник, в разі встановлення ознак зловживань владою чи інших посадових злочинів Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини доцільно буде надати повноваження надзвичайного прокурора та здійснювати самому чи через своїх представників функції слідчого – порушувати і розслідувати кримінальну справу відповідно до чинного законодавства. Відповідно у розпочатих кримінальних провадженнях залежно від обставин йому слід надати право самому або через своїх уповноважених представників виконувати або функцію захисту підозрюваних, або функції представника інтересів потерпілого чи цивільного позивача [7].

Підтримуючи дані пропозиції, вважаємо за потрібне вирішувати проблеми ефективної діяльності омбудсмена комплексно у синергетичній єдності з удосконаленням функцій, компетенцій та повноважень прокуратури, відновленням інституту військової прокуратури та удосконаленням правових основ діяльності слідчих органів, гарантій незалежності Омбудсмена, слідчих та суддів.

Список використаних джерел:

1. Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини : Закон України. *Відомості Верховної Ради України.* 1998. № 20. Ст. 99. Із змінами, внесеними згідно із законами України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/776/97-вр#Text

2. Про Військового омбудсмана : Закон України від 17.09.2025 року № 4603-IX. *Офіційний вісник України* від 17.10.2025. 2025. № 81. Ст. 5531, код акта 134656/2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4603-20#Text

3. Батанов О. В. Становлення та функціонування інституту дитячого омбудсмана у контексті ювеналізації конституційного права. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2025. Випуск 90. Ч. 1. С. 219−227.

4. Конституційне право України : підруч. / [Т. М. Слінько, Л. І. Летнянчин, Ф. В. Веніславський та ін.] ; за заг. ред. Т. М. Слінько ; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого. 2-ге вид., перероб. і допов. Харків : Право, 2024. 672 с.

5. Конституція України. Науково-практичний коментар / [редкол. : Р. О. Стефанчук (співголова), О. В. Петришин (співголова), Ю. Г. Барабаш та ін. ; вступ. сл. В. Зеленського] ; за заг. ред. Р. О. Стефанчука, О. В. Петришина ; Нац. акад. прав. наук України ; Конст. Суд України. Харків : Право, 2024. 1176 с.

6. Тертишник В. Конституція України. Науково-практичний коментар. Вид. 3-тє, доповн. і перероб. Київ : Алерта, 2024. 486 с.

7. Тертишник О. Проблеми удосконалення статусу та діяльності омбудсмана щодо забезпечення захисту прав і свобод людини. *Юридичний журнал.* 2004. № 11. URL: http://justinian.ua/article.php?id=1484

8. Українська правнича енциклопедія / за заг. ред. В. М. Тертишника, Л. Р. Наливайко, А. Є. Фоменко, В. В. Ченцова. Київ : Алерта, 2023. 768 с.

Матвієнко Я.Г.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник − Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

ПРИНЦИП СУБСИДІАРНОСТІ ЄС ЯК ПІДҐРУНТЯ МУНІЦИПАЛЬНОЇ АВТОНОМІЇ В УКРАЇНІ

Принцип субсидіарності, закріплений у статті 5 Договору про Європейський Союз, визначає розмежування компетенцій між рівнями публічної влади − інституціями Союзу, державами-членами, їхніми регіонами та органами місцевого самоврядування − і порядок їх здійснення. Він вимагає, щоб нормативні та індивідуальні рішення, зокрема політики, програми і адміністративні акти, ухвалювалися на тому рівні, який розташований найближче до адресатів цих рішень, тобто мешканців територіальних громад, а підстави для дії на рівні Союзу виникають лише тоді, коли конкретні цілі публічної політики у певній сфері не можуть бути достатньо досягнуті на національному, регіональному чи муніципальному рівні і водночас можуть бути краще досягнуті на рівні Союзу [1; 4].

Місцеве самоврядування в Україні закріплене у статтях 140–146 Конституції як право територіальних громад самостійно вирішувати питання місцевого значення; нині система перебуває в процесі адаптації до стандартів ЄС у зв’язку зі статусом держави-кандидата та регулярними оцінками Європейської комісії. У такому контексті принцип субсидіарності слугує для законодавця й органів виконавчої влади нормативним критерієм розподілу та закріплення компетенцій між рівнями публічної влади і водночас орієнтиром подальшої децентралізації [3; 13].

У праві ЄС застосування субсидіарності конкретизовано протоколом до установчих договорів: у ньому встановлено обов'язок обґрунтовувати відповідність актів принципам субсидіарності й пропорційності, передбачено консультації з урахуванням регіонального та місцевого виміру і механізм раннього попередження для національних парламентів. Змістовну основу місцевої автономії визначає Європейська хартія місцевого самоврядування (ратифікована Законом № 452/97-ВР), яка разом із нормами розділу XI Конституції України (ст. 140, 142, 143, 144, 145) формує критерій належного рівня виконання публічних завдань і розподілу компетенцій у процесі децентралізації та наближення до стандартів права ЄС [5; 2; 3].

Саме тому, реалізацію принципу субсидіарності в правотворчих процедурах доцільно забезпечувати через закріплення обов'язкових елементів у чинних інструментах підготовки проєктів нормативно-правових актів. У межах підготовки проєктів нормативно-правових актів слід: в аналізі регуляторного впливу, документі, визначеному Законом № 1160-IV, передбачити окремий підрозділ із обґрунтуванням вибору рівня виконання публічної функції (тест субсидіарності) та оцінкою наслідків для територіальних громад [7]. У пояснювальній записці до урядових проєктів актів (за Регламентом КМУ) прямо відображати мотиви вибору рівня регулювання, позицію зацікавлених сторін і результати їх залучення [8]. Публічні консультації проводити відповідно до постанови КМУ № 996 із залученням представницьких асоціацій органів місцевого самоврядування як стейкґолдерів, на яких впливатиме регулювання [6].

Отже, принцип субсидіарності, закріплений у праві ЄС і узгоджений з Розділом XI Конституції України та положеннями Європейської хартії місцевого самоврядування, слугує нормативним критерієм визначення належного рівня здійснення публічних завдань і зміцнення муніципальної автономії.

Список використаних джерел:

1. Договір про Європейський Союз. Консолідована версія. *Офіційний журнал ЄС*. 26.10.2012. С. 326. URL: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?format=PDF&uri=cellar%3A2bf140bf-a3f8-4ab2-b506-fd71826e6da6.0023.02%2FDOC_1

2. Європейська хартія місцевого самоврядування. Страсбург. Рада Європи. 1985. URL: https://rm.coe.int/european-charter-of-local-self-government-eng/1680a87cc3

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

4. Принцип субсидіарності. Офіційний огляд EUR-Lex. 17.05.2024. URL: https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/the-principle-of-subsidiarity. html

5. Протокол № 2 про застосування принципів субсидіарності та пропорційності до Договору про Європейський Союз і Договору про функціонування Європейського Союзу. *Офіційний журнал 115*. 09.05.2008. С. 206–209. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A12008E%2FPRO%2F02

6. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 № 996. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/996-2010-%D0%BF

7. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності : Закон України від 11.09.2003 № 1160-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1160-15

8. Про затвердження Регламенту Кабінету Міністрів України : Постанова Кабінету Міністрів України від 18.07.2007 року № 950. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/950-2007-%D0%BF

9. Annual Report 2024 on the application of the principles of subsidiarity and proportionality and on relations with national Parliaments. European Commission. 08.09.2025. URL: https://commission.europa.eu/publications/annual-report-2024-application-principles-subsidiarity-and-proportionality-and-relations-national_en

Медведєв М.В.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцентка кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОЇ КОЛІЗІЇ МІЖ НОРМАМИ ПРАВА ЄС ТА УКРАЇНСЬКОГО ЗАКОНОДАВСТВА

У процесі євроінтеграції Україна стикається з численними викликами, серед яких особливу актуальність має проблема правових колізій між нормами Європейського Союзу (надалі − ЄС) та чинного національного законодавства. Імплементація acquis communautaire потребує не лише технічної адаптації актів, але й глибинної трансформації законодавчої та судової практики, яка, своєю чергою, загострює суперечності між національною правовою традицією та європейськими підходами [2].

Поняття правової колізії в цьому контексті охоплює не лише суперечності між конкретними нормами, а й глибші конфлікти між різними правовими системами: континентальною (українською) та наднаціональною (правом ЄС). При цьому норми права ЄС, особливо після набуття чинності Угоди про асоціацію, дедалі частіше претендують на пріоритетність, що зумовлює потребу у формуванні чіткого механізму вирішення таких колізій [1].

Однією з ключових проблем є відсутність імперативної норми в Конституції України, яка би беззастережно визначала пріоритет права ЄС над національним. Частина науковців вважає, що стаття 9 Конституції України, яка передбачає дію міжнародних договорів у національній правовій системі, може тлумачитися як така, що охоплює й право ЄС. Проте судова практика демонструє обережність у визнанні прямої дії європейських норм без відповідної національної імплементації [5].

Проблемними залишаються також сфери, де українське законодавство суперечить базовим засадам права ЄС, зокрема:

– у сфері захисту персональних даних (GDPR vs Закон України «Про захист персональних даних») [3];

– у конкурентному праві;

– у сфері державних закупівель;

– екологічному регулюванні та енергетичному праві [5].

Колізії виникають не лише через технічну відмінність у формулюваннях норм, але й через різні концептуальні підходи до таких категорій, як «справедливий суд», «право на приватність», «пропорційність обмежень» [4].

Важливим джерелом розв'язання колізій слугує практика Суду Європейського Союзу, рішення якого мають імперативний характер для держав-членів, але не завжди формально обов'язкові для України. Проте положення Угоди про асоціацію передбачають орієнтацію на цю практику, що створює нову парадигму правового мислення в українських судах, зокрема Конституційному та Верховному [1; 4].

У контексті гармонізації законодавства актуальним є також питання юридичної техніки. Переклад директив та регламентів, а також їх тлумачення в українському правовому середовищі нерідко призводять до семантичних колізій. Неоднозначність трактування європейських термінів («обґрунтований інтерес», «відповідальна особа», «домінуюче становище») призводить до правової невизначеності [4].

Особливу увагу слід приділити і питанням публічного права, де колізії мають не лише правовий, а й політичний вимір. В окремих випадках, як-от законодавство про медіа, спостерігається спротив імплементації з боку певних політичних сил, що гальмує адаптацію актів ЄС [5].

Отже, вирішення проблеми правових колізій між нормами ЄС та українського законодавства потребує:

– чіткої конституційної регламентації пріоритету права ЄС (принаймні в межах Угоди про асоціацію) [1];

– інституціонального посилення ролі судів у застосуванні практики Суду ЄС [4];

– вдосконалення перекладацької й юридико-технічної практики в нормотворенні [5];

– активного діалогу між українським правозастосовним середовищем і європейськими структурами [2].

У перспективі євроінтеграції вирішення правових колізій набуває стратегічного значення як елемент правової стабільності та передумова успішної адаптації України до стандартів ЄС.

Список використаних джерел:

1. Угода про асоціацію між Україною та ЄС від 27.06.2014 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

2. Європейська комісія. Acquis communautaire. [Офіційний сайт ЄС]. URL: https://eur-lex.europa.eu

3. Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council (GDPR). URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj

4. Теоретико-правові проблеми адаптації кримінального законодавства України до кримінального права ЄС. *Lawbook.online.* URL: https://lawbook.online/evropeyskoe-pravo-uchebnik/teoretiko-pravovi-problemi-adaptatsiji-58461.html

5. Гармонізація законодавства України як умова членства в ЄС: прогрес і перспективи. *Юридична газета.* 2023. URL: https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/garmonizaciya-zakonodavstva-ukrayini-yak-umova-chlenstva-v-es-progres-i-perspektivi.html

Мельник І.О.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник − Макушев П.В., д.ю.н.,
професор кафедри історії та теорії держави і права
Університету митної справи та фінансів)

ЩОДО КОНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВОГО СТАТУСУ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ

Президент України не відноситься до жодної з гілок влади, він згідно ст. 102 Конституції України «уособлює державу і державну владу загалом, що зумовлено колом його функцій та повноважень, роллю та місцем у політичному житті суспільства».

Крім того, Конституція закріплює за Президентом роль гаранта стабільності (територіальної цілісності, суверенітету тощо) та узгодженості дій усіх органів влади. Хоча Президент не відноситься до кожної з існуючих гілок влади, він є не менш важливим її елементом механізму держави, і на рівні з іншими гілками влади забезпечує «єдність державної влади і злагоджене функціонування її гілок».

Доктринальні питання Конституційно-правового статусу Президента України розкриваються в сучасних працях-вчених юристів [1−6]. Але окремі аспекти реалізації президентської влади в сучасних умовах набирають додаткової актуальності.

Як слушно зазначає професор В. Тертишник, Президент виконує важливу позитивну функцію стримування інших гілок влади, наділяючись правом вето щодо прийняття законодавчою владою неконституційних чи суперечливих та неефективних законів, наділяється правом розпуску парламенту та прийняття рішення про відставку уряду [5]. Інший автор, Шевченко В. С., вважає, що доцільно в процесі Конституційної реформи в Україні радикально спростити організацію виконавчої влади – підпорядкувати усіх міністрів безпосередньо Президенту (скасувавши посаду Прем'єр-міністра), а також Кабінет Міністрів об'єднати з апаратом Президента, значно скоротивши штат чиновників [6, с. 33−34].

Гарантії реалізації функцій Президента України ґрунтуються на широкому колі його конституційних повноважень, визначених статтею 106 Конституції України. Зокрема, Президент «забезпечує державну незалежність, національну безпеку і правонаступництво держави», виступаючи гарантом стабільності політичної системи [5]. Його роль у реалізації зовнішньої політики проявляється через повноваження «представляти державу в міжнародних відносинах, здійснювати керівництво зовнішньополітичною діяльністю держави, вести переговори та укладати міжнародні договори України», а також «призначати та звільняти глав дипломатичних представництв України».

У сфері національної безпеки Президент «є Верховним Головнокомандувачем ЗС України», «очолює Раду національної безпеки і оборони України», а також «приймає рішення про мобілізацію та введення воєнного чи надзвичайного стану», що свідчить про його ключову роль у захисті державного суверенітету та територіальної цілосності.

Крім того, Президент забезпечує узгодженість дій гілок влади через право «підписувати закони, прийняті Верховною Радою України, та застосовувати право вето», що виступає важливим механізмом стримувань і противаг. Важливими гарантіями його впливу на стабільність системи є також повноваження «призначати на посаду та звільняти з посади за згодою Верховної Ради України Генерального прокурора», а також «вносити подання про призначення Міністра оборони, Міністра закордонних справ та Голови Служби безпеки України» [6].

Президент України є гарантом дотримання прав і свобод людини та громадянина, що закріплено у ст. 102 Конституції України. Одним із проявів цієї функції є його право на помилування, визначене п. 27 ст. 106 Конституції України [5]. Завдяки цьому повноваженню Президент може виправити судову помилку або виявити акт гуманізму у випадках, коли засудження особи було несправедливим.

Показовим прикладом реалізації цього права стало помилування Ю. Луценка (колишнього міністр внутрішніх справ) у 2013 р. Президентом Віктором Януковичем. Ю. Луценко, був засуджений за перевищення службових повноважень, однак рішення суду викликало значний резонанс у суспільстві та міжнародну критику через політичну вмотивованість справи [2]. У результаті Президент застосував право на помилування, що стало актом відновлення справедливості та підтвердженням гуманітарної функції глави держави.

Отже, ми вважаємо, що суттєва та вирішальна координація Президентом України діяльності конституційно розмежованих гілок влади, його центральне місце в системі державної влади, реалізація функцій гаранта стабільності, територіальної цілісності, суверенітету та законності і захисту прав людини підкреслює важливість існування цього інституту, що не потребує змін.

Інститут президентства в Україні − це не лише механізм влади, але й формування стратегії розвитку держави, забезпечення її безпеки, гарантія дотримання прав людини, стабільності та злагоди в державі.

Список використаних джерел:

1. Богдан О. В., Дудар С. К. & Котенко Т. В. Ефективність інституту публічної влади: концептуальний аналіз у контексті методології Law& Economics. *Український політико-правовий дискурс*. 2025. № 15. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.17107136
2. Конституційне право України : підруч. / [Т. М. Слінько, Л. І. Летнянчин, Ф. В. Веніславський та ін.] ; за заг. ред. Т. М. Слінько ; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого. 2-ге вид., перероб. і допов. Харків : Право, 2024. 672 с.
3. Савчин Михайло Порівняльне конституційне право : підруч. 3-тє вид., допов. Київ : Юрінком Інтер, 2025. 596 с.
4. Скакун О. Ф. Теорія права і держави : підруч. 4-те видання. Київ : Алерта, 2021. 528 с.
5. Тертишник В. Конституція України. Науково-практичний коментар. Вид. 3-тє, доповн. і перероб. Київ : Алерта, 2024. 486 с.
6. Шевченко В. С. Конституційні та міжнародні засоби захисту прав людини. *Український політико-правовий дискурс.* 2025. № 11. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15710605

Мельник І.О.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник –Тертишник В.М., д.ю.н., проф.,
професор кафедри правоохоронної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НЕЗАЛЕЖНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СЛІДЧИХ ОРГАНІВ: НА ПРИКЛАДІ ПРАВОВОГО СТАТУСУ ДБР І НАБУ

Згідно п. 17 ч. 1 ст. 3 Кримінального процесуального кодексу України, слідчий – це службова особа слідчого органу, яка уповноважена в межах визначеної законом компетенції здійснювати досудове розслідування кримінальних правопорушень. Уже це визначення орієнтує на те, що слідчий виконує самостійну функцію розслідування, виходячи з чого його не варто відносити до сторони обвинувачення та повністю підпорядковувати його прокурору.

Зауважимо, що слідчий виконує надскладну функцію розслідування, а реалізацію такої функції здійснює у визначеній законом процесуальній формі. При цьому сам слідчий має бути максимально незалежним і процесуально самостійним у питаннях визначення порядку застосування передбачених законом процедур.

Проблемам забезпечення незалежності та ефективної діяльності слідчого все більше приділяється увага в сучасних працях вчених-юристів [1−10]. Однак проблема залишається, а в окремих аспектах усугубляється законодавчими змінами.

Як зазначає В. М. Галунько, на сьогодні основні норми, котрі регламентують професійну діяльність слідчого, закріплені у різних нормативно-правових актах і є невпорядкованими та недосконалими. Насамперед слід зазначити, що до них відносяться питання управління відомствами, в структурі котрих є слідчі підрозділи, їх організаційно-правове забезпечення, взаємодія та управління самими слідчими підрозділами [2, с. 42].

Національне антикорупційне бюро (НАБУ), це правоохоронний орган з особливим статусом, який має виконати доленосну для держави функцію протидії політичній корупції, забезпечити виявлення, попередження, припинення, розкриття та розслідування корупційних кримінальних правопорушень, які вчинені вищими посадовими особами держави та чиновниками органів місцевого самоврядування, які становлять реальну загрозу національній безпеці» [6, с. 107].

Забезпечення реалізації таких повноважень потребує належних гарантій діяльності НАБУ. Між тим, на рівні базового закону інституційна незалежність НАБУ залишається умовною. Зокрема, у оновленій ст. 1 Закону України «Про Національне антикорупційне бюро України» зазначено: «НАБУ є центральним органом виконавчої влади із спеціальним статусом». Діяльність НАБУ спрямовується і координується безпосередньо Кабінетом Міністрів України». Крім того, «Директор НАБУ призначається і звільняється Кабінетом Міністрів», що фактично створює потенційні важелі впливу зі сторони виконавчої гілки влади. Відтак, не можна вважати виваженими зміни в законодавстві щодо підпорядкування НАБУ Кабінету міністрів України.

Державне бюро розслідувань України законодавчо визначене як «самостійний правоохоронний орган». Але аналіз положень чинного законодавства показує, що його незалежність не є абсолютною та наразі потребує додаткових заходів для мінімізації “залежності”. Згідно зі статтею 36 КПК України, прокурор уповноважений «доручати органу досудового розслідування проведення досудового розслідування», а також «давати вказівки щодо проведення слідчих (розшукових) дій чи брати участь у них». Окрім того, він має право «скасовувати незаконні та необґрунтовані постанови слідчих». Такі повноваження фактично дозволяють прокурору контролювати перебіг і результати слідства, що істотно зменшує рівень автономності ДБР. Відповідно до статті 39 КПК України, керівник органу досудового розслідування може відсторонювати слідчого «за ініціативою прокурора або з власної ініціативи з наступним повідомленням прокурора», що ще раз підтверджує домінуючу роль прокуратури у цьому процесі. Але варто зазначити, що процедура призначення та звільнення Генерального прокурор, закріплює суттєву залежність його від законодавчої влади.

Водночас формально ДБР залишається підпорядкованим системі державного контролю. Так, відповідно до Закону України «Про Державне бюро розслідувань»: «Директор Державного бюро розслідувань призначається на посаду Президентом України за поданням комісії з проведення конкурсу на зайняття посади Директора Державного бюро розслідувань. Директор Державного бюро розслідувань звільняється з посади Президентом України за наявності підстав, визначених частинами четвертою та п'ятою статті 10 цього Закону». Це визначає стаття 11 пункт 1 цього ж закону, а контроль за діяльністю бюро здійснює комітет Верховної Ради України, до відання якого належать питання правоохоронної діяльності (стаття 23 пункт 1 цього ж закону). Ці норми свідчать, що попри проголошену незалежність, ДБР перебуває під політичним і парламентським наглядом.

У 2025 році Верховна Рада ухвалила низку суперечливих законів, що суттєво вплинули на незалежність Національного антикорупційного бюро України. Таким став Закон № 4555-IX від 22 липня 2025 року, який люди стали зазначати як «закон про ліквідацію НАБУ». Цей закон зазначив, що «на детективів НАБУ покладався обов'язок виконання усіх вказівок Генерального прокурора і підлеглих йому прокурорів». Володимир Тертишник зауважує, що, «це створювало очевидні ризики прямого підпорядкування антикорупційних детективів органам прокуратури» [7]. Цей закон викликав суспільний протест і вже через декілька тижнів був змінений. Новим Законом № 4560-IX від 31 липня 2025 року деякі положення були скориговані, але залежність повністю не усунено. Формально це виглядає як уточнення повноважень, однак на практиці залишає можливість для контролю та втручання з боку прокуратури.

Приєднуємось до думки, що «ніхто не повинен мати права давати будь-які вказівки слідчому щодо провадження у кримінальній справі», що необхідно надання слідчому статусу недоторканності, що слідчий повинен мати недоторканність, подібну до суддівської, щоб не піддаватися політичному чи адміністративному тиску і ефективно виконувати свої функції [7].

Володимир Тертишник зауважує: «В діяльності слідчих органів важливого значення набуває забезпечення незалежності слідчих, яка має декілька аспектів; а) забезпечення інституційної незалежності самих слідчих органів від інших гілок влади, посадових осіб владних інституцій та іноземних організацій; б) забезпечення незалежності слідчого від будь-яких інших учасників кримінальних проваджень; в) забезпечення процесуальної самостійності слідчого в рамках визначеної процесуальної форми кримінальних проваджень».

Забезпечення незалежності та ефективної діяльності слідчих обумовлюють необхідність розвитку доктрини слідчої діяльності, законодавчого закріплення концепції, за якої з дотриманням принципу юридичної

визначеності будуть чітко визначені сутність функції розслідування, статус та система гарантій діяльності слідчого, через поєднання законодавчих гарантій, інституційної автономії та ефективних механізмів контролю. Потребують гармонізації компетенції слідчого та прокурора, в аспектах забезпечення незалежності слідчого, якості слідства та належного захисту прав учасників кримінальних проваджень.

Список використаних джерел:

1. Верховенство права в діяльності правоохоронних органів : монографія / В. Тертишник, Т. Батраченко, В. Ченцов, О. Сачко, І. Єфімова, В. Юрчишин, П. Юрчишин, С. Микитюк, О. Тертишник, А. Минєєв, О. Розгон, І. Сухацька, О. Хорошун ; за заг. ред. доктора юридичних наук, професора Володимира Тертишника. Київ : Алерта, 2025. 536 с.
2. Галунько В. М. Характеристика окремих принципів слідчої діяльності правоохоронних органів в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2017. № 43. С. 42−44.
3. Кримінальний процес України. Академічний курс : у 3 т. Т. 1. Загальна частина / за заг ред. акад. Акад. НАПрН України, д-ра юрид. наук, проф., В. Т. Нора, д-ра юрид. наук, проф. Н. Р. Бобченко. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2021. 912 с.
4. Макаренко М. М. Зовнішній державний контроль за діяльністю Державного бюро розслідувань: сутність і класифікація. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2025. Вип. 88: частина 2. С. 433−439.
5. Микитюк С. Забезпечення незалежності та процесуальної самостійності слідчих державного бюро розслідувань. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції.* 2022. № 4. С. 184−189.
6. Тертишник В., Батраченко Т., Сачко О., Крижановська О., Тертишник І. Судові та правоохоронні органи України : підручник / за заг. ред. В. Тертишника. Київ : Алерта, 2025. 408 с.
7. Тертишник В. М. Забезпечення незалежності та ефективної діяльності Національного антикорупційного бюро України та інших слідчих органів України. *Український політико-правовий дискурс.* 2025. № 14. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.16930773
8. Цимбал П. В., Манзюк О. І. Зарубіжний досвід організації інституцій у сфері антикорупційної діяльності: правові засади вдосконалення діяльності державного бюро розслідувань у світлі адаптації до міжнародних стандартів. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2020. № 9. С. 32–34.
9. Цуцкірідзе М. С. Кримінальна процесуальна діяльність слідчого: теорія та практика : монографія. Київ : Правова єдність ; Алерта, 2020. 559 с.
10. Чайка Р. А. Органи досудового розслідування в Україні та країнах ЄС: порівняльно-правовий аналіз. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2025. Випуск 89: частина 4. С. 55−61.

Мірошниченко К.В.,
курсант 3-го курсу
Дніпровського державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Бойко О.П., к.ю.н.,
доцент кафедри кримінального процесу
Дніпровського державного університету внутрішніх справ)

ДЕЯКІ ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ПРОВЕДЕННЯ ОБШУКУ ЖИТЛА ЧИ ІНШОГО ВОЛОДІННЯ ОСОБИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Обшук житла чи іншого володіння особи є однією зі слідчих (розшукових) дій (далі – СРД) у кримінальному процесі, при проведені якої можуть тимчасово обмежуватися конституційні права громадян, зокрема право на недоторканність житла. В умовах воєнного стану з'являються проблеми у проведені цієї СРД, оскільки державні органи не встигають приводити у відповідність кримінальне процесуальне законодавство до реалій сьогодення.

Дослідження проблем проведення обшуку в умовах воєнного стану, може слугувати виявленню прогалини в чинному кримінальному процесуальному законодавстві України та визначити напрями його вдосконалення, що є надзвичайно важливим у контексті забезпечення прав учасників кримінального провадження.

На думку вчених, до проблемних аспектів проведення обшуку можна віднести: визначення моменту його початку, порядок інформування осіб, які перебувають у приміщенні, та правові підстави для проведення обшуку без ухвали слідчого судді в умовах воєнного стану [1].

Окремої уваги на нашу думку, потребує також питання правового регулювання обшуку, який проводиться за рішенням керівника органу прокуратури.

Відповідно до положень ст. 615 КПК України, після запровадження воєнного стану керівник органу прокуратури набуває повноважень, притаманних, слідчому судді, що дає йому право санкціонувати проведення окремих процесуальних дій у спрощеному порядку [2].

Водночас чинна редакція ст. 236 КПК України не містить положень щодо необхідності пред'явлення особі відповідної постанови керівника прокуратури та вручення її копії [2].

З цього приводу ми погоджуємося з думкой Волобоєва А.О., який вказує на необхідність доповнення до ст. 236 КПК України щодо пред'явлення особі відповідної постанови керівника органу прокуратури та вручення її копії, аналогічно до процедури встановленої при виконанні ухвали слідчого судді [3, с. 199].

Отже, вважаємо, що для вдосконалення кримінального процесуального законодавства України, необхідно внести зміни до ст. 236 КПК України в якій передбачити порядок проведення обшуку з урахуванням умов воєнного стану, коли обшук проводиться на підставі постанови керівника органу прокуратури у відповідності до ст. 615 КПК

України. Запровадження такої процедури забезпечить єдність процесуальних стандартів незалежно від суб'єкта, який надає дозвіл на обшук, сприятиме реалізації принципів правової визначеності та законності, забезпеченню прав учасників кримінального провадження, а також зменшить ризики зловживання процесуальними повноваженнями в умовах воєнного стану.

Список використаних джерел:

1. Мацола А.А. Черниченко І.В. Особливості тактики обшуку під час розслідування перешкоджання законній професійній діяльності журналістів. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне законодавство».* С. 530−534. URL: https://app-journal.in.ua/wpcontent/uploads/2023/04/94.pdf (дата звернення: 10.10.2025).

2. Кримінальний процесуальний кодекс України : Закон України від 13.04.2012 № 4651-VI : станом на 10.10.2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text (дата звернення: 10.10.2025).

3. Волобоєв А.О. Тактичні особливості обшуку за фактом незаконного поводження зі зброєю та бойовими припасами. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки.* 2019. Т. 30 (69), № 5. С. 199−204. URL: http://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/5_2019/36.pdf (дата звернення: 10.10.2025).

Посмєтюхова В.О.,
курсант 3-го курсу
Дніпровського державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Бойко О.П., к.ю.н.,
доцент кафедри кримінального процесу
Дніпровського державного університету внутрішніх справ)

ДЕЯКІ ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ ЗАХОДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КРИМІНАЛЬНОГО ПРОВАДЖЕННЯ

Чинне кримінальне процесуальне законодавство України передбачає систему заходів забезпечення кримінального провадження, які мають на меті гарантувати ефективність досудового розслідування та судового розгляду, а також забезпечити належне виконання процесуальних обов'язків учасниками провадження. Ці заходи врегульовані розділом ІІ Кримінального процесуального кодексу України (КПК) і включають запобіжні заходи, тимчасове вилучення майна, арешт майна, тимчасовий доступ до речей і документів, відсторонення від посади, тимчасове обмеження у користуванні спеціальним правом тощо.

Так, відповідно до ст. 131 КПК України, кожен захід забезпечення кримінального провадження має застосовуватися лише з метою досягнення дієвості кримінального провадження та виключно у випадках, передбачених КПК України [1]. Це означає, що будь-яке втручання у права і свободи особи повинно мати чітку правову підставу.

Водночас на практиці існує низка проблем, які ускладнюють ефективне застосування заходів забезпечення кримінального провадження. Однією з ключових проблем є нечіткість окремих положень законодавства, що призводить до неоднакового їх тлумачення судами та органами досудового розслідування. Наприклад, питання щодо визначення обґрунтованої підозри, яка є підставою для застосування запобіжних заходів, часто викликає дискусії серед науковців та створює перешкоди в судовій практиці. Це перш за все створює ризики порушення прав людини, гарантованих Конституцією України та міжнародними договорами, зокрема статтями 5 та 6 Європейської конвенції з прав людини. Крім того, проблемним є питання строків застосування таких заходів, особливо запобіжних, оскільки іноді вони фактично продовжуються без належного обґрунтування, що суперечить принципу розумності строків кримінального провадження [1, с. 97].

Також суттєвим недоліком чинного законодавства є недостатній рівень регламентації процедурних гарантій при застосуванні окремих заходів забезпечення кримінального провадження. Наприклад, процедура тимчасового доступу до електронних інформаційних систем не завжди враховує специфіку цифрового середовища. Це створює труднощі у випадках, коли потрібно швидко отримати дані для запобігання вчиненню нових злочинів або збереження доказів [2, с. 149].

Вважаємо, що для усунення проблем застосування заходів забезпечення кримінального провадження необхідно запровадити підвищення кваліфікації працівників органів досудового розслідування, суддів та прокурорів. Це дозволить забезпечити єдине розуміння норм закону та їх правильне застосування на практиці. Також для вдосконалення кримінального процесуального законодавства України щодо застосування заходів забезпечення кримінального провадження необхідно внести зміни до КПК України та запровадити термін обґрунтована підозра.

Список використаних джерел:

1. Кримінальний процесуальний кодекс України : Кодекс України від 13.04.2012 № 4651-VI : станом на 10.10.2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text (дата звернення: 10.10.2025).

2. Маленко О. В. Актуальні проблеми захисту прав та законних інтересів обвинуваченого в корупційних кримінальних провадженнях за участі конфідентів (щодо суб’єкта, який уповноважений залучати конфідента). *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету.* 2023. С. 97.

3. Нікіфорова Т. І. Теорія і практика застосування заходів кримінально-правового характеру : навчальний посібник. Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2020. С. 149−150.

Прокопенко Д.А.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник –Лабенська Л.Л, к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

АДАПТАЦІЯ СУДОВОЇ ПРАКТИКИ УКРАЇНИ ДО ПРАВА ЄС

У часи довготривалої агресії Росії щодо України, Україна ілюструє нагальне бажання до реалізації європейського курсу, який є не лише стратегічним напрямом розвитку, а й символом стійкості та єдності з європейською спільнотою. З моменту подання заявки на членство в Європейський Союз (далі – ЄС), у лютому 2022 року, ухвалення переговорних рамок у червні 2024 року та офіційний початок переговорів у червні того самого року, свідчать про стрімкий розвиток країни до європейської інтеграції. У процесі євроінтеграції важливо адаптовувати національне законодавство з правовими нормами ЄС, яке потребує глибоких правових та інституційних реформ. У звіті Європейської Комісії за жовтень 2024 року підтвердила значний прогрес України, зокрема у секторальній інтеграції та доступі до внутрішнього ринку ЄС. Водночас залишається ряд викликів, зокрема, забезпечення верховенства права, ефективного функціонування судової системи та боротьби з корупцією. Адаптація законодавства України до європейських стандартів є невід'ємною частиною євроінтеграційного процесу, однак вона супроводжується складнощами, серед яких узгодження національних норм із директивами ЄС, реформування судових та правоохоронних органів, а також підвищення ефективності антикорупційних механізмів. Виявлення ключових проблем та пошук оптимальних напрямів їх подолання є необхідними умовами для досягнення стабільної правової інтеграції України в ЄС.

З метою досягнення успішної євроінтеграції судово-правової системи України забезпечити відповідність між законодавчими актами ЄС і нормами прийнятні для українського суспільства. А отже, з початкового рівня слід опрацювати кожен законодавчий акт, практикувати режим тимчасового застосування певних норм права, створювати ті інституції, які на практиці реалізовуватимуть ці норми, перевіряючи їх на придатність до сталого застосування. Європейський досвід упровадження правових стандартів свідчить про існування як обов'язкових, так і рекомендаційних норм. Обов'язкові стандарти виражаються у правових приписах, що вимагають певної поведінки та дотримання встановлених принципів. Саме цей елемент європейських стандартів значною мірою визначає напрям розвитку правової системи, оскільки такі норми за своєю сутністю належать до принципових і мають установчий характер.

З 2021−2023 роки була завершена стратегія щодо розвитку правосуддя в Україні [1]. Але у той час за підтримки ЄС розробляється нова стратегія, яка буде охоплювати оптимізацію судової системи, цифровізацію, реформу Верховного Суду, удосконалення процедур відбору суддів, діяльності адвокатури, юридичної освіти та виконання судових рішень. Оновлення

Вищої ради правосуддя із залученням Ради з питань етики також проводиться у рамках стандартів ЄС. Продовжується відбір суддів Конституційного Суду України (далі – КСУ) із залученням Дорадчої групи експертів. Так як було недостатньо кандидатів які б відповідали встановленим критеріям, деякі конкурси були відновлені. 2024 року, за прозорими процедурами, парламент у травні та з'їзд суддів у вересні призначили по одному новому судді КСУ. Україна має ухвалити законодавчі зміни, що вдосконалять конституційну процедуру, відповідно до рекомендацій Венеціанської комісії 2021 року [2]. Це стане важливим кроком до підвищення ефективності та прозорості роботи Конституційного Суду.

Також, для того щоб підвищити довіру громадян України, потрібно дотримуватися прозорості підзвітності судової влади. Тому наразі є потреба в ухвалені законодавства, яке реформує систему декларування доброчесності суддів. Так як, наявний наразі порядок не охоплює моніторинг способу життя суддів, зокрема суддів КСУ. Відповідно до пункту 3 Прикінцевих та перехідних положень Закону України «Про запобігання корупції» щодо відновлення інституційного механізму запобігання корупції № 1079-IX, яким НАЗК ще 2021 року було зобов'язане розробити окремі порядки для такого моніторингу та узгодити їх із Вищою радою правосуддя і Зборами суддів КСУ. Однак на сьогодні ці порядки залишаються не затвердженими [3]. Тобто, якщо результати судової реформи не відповідатимуть очікуванням органів ЄС, це буде негативно впливати на подальший перебіг переговорного процесу з Україною. Водночас моніторинг виконання Україною зобов'язань з боку ЄС триватиме на постійній основі з використанням усіх доступних інструментів. Це передбачено в переговорній рамці для України, яку в червні 2024 р. визначив Євросоюз [4].

Найпоширенішою та найболючішою проблемою України є наявність великого впливу корупції на судову систему. Наразі діє Державна антикорупційна програма (ДАП) з 2023−2025 роки [5], але дуже повільними темпами. Тому Україні необхідно прискорити імплементацію ДАП і запровадити відповідні санкції за невиконання її положень. Водночас впровадженню стратегічних документів заважає нестача кваліфікованих кадрів і бюджетних ресурсів, що потребує додаткових корегувань. Соціологічне опитування, проведене у вересні 2024 року для Консультативної місії ЄС в Україні, відображає громадське ставлення до європейської інтеграції, оцінку перспектив членства в ЄС, очікувань від цього процесу та рівня готовності країни до вступу [6].

Отже, адаптація європейських стандартів в українську судову систему є важким та довготривалим процесом, що потребує багато змін та часу. Поступовими кроками Україна іде до своєї цілі та має успіхи. Але все ще є багато аспектів, які потребують вирішення. Для того щоб прискорити шлях України в удосконалені судової системи під стандарти ЄС, слід також розглянути такі шляхи як: впровадити міжнародну співпрацю у сфері навчання суддів і правоохоронців, використовувати сучасні технології для прозорого обліку та публічної звітності судових органів та проводити більше незалежних експертних опитувань для оцінки ефективності реформ. Це сприятиме прискоренню шляху до успішного вступу України до ЄС.

Список використаних джерел:

1. Про стратегію розвитку правосуддя на 2021–2023 роки : Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/231/2021#Text (дата звернення: 29.10.2025).
2. On the draft law on constitutional procedure (draft law no. 4533). Strasbourg, 2021. 15 p. URL: https://rm.coe.int/opinion-constitutional-procedures/1680a1e084 (дата звернення: 29.10.2025).
3. Про внесення змін до Закону України «Про запобігання корупції» щодо відновлення інституційного механізму запобігання корупції : Закон України від 15.12.2020 № 1079-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1079-20#Text (дата звернення: 29.10.2025).
4. Ковач Я. Судова реформа в Україні: сучасний стан, проблеми та можливі шляхи їх вирішення. *Вісник Кримінологічної асоціації України.* 2024. Т. 32, № 2. С. 419–439. URL: https://doi.org/10.32631/vca.2024.2.32
5. Державна антикорупційна програма на 2023–2025 роки. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-%D0%BF#Text (дата звернення: 29.10.2025).
6. Опитування громадської думки для консультативної місії ЄС в Україні. URL: https://www.euam-ukraine.eu/wp-content/uploads/2024/10/2024_EUAM-Survey-Results_UKRFor-website.pdf (дата звернення: 29.10.2025).

Проценко В.С.,
аспірант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Мінка Т.П., д.ю.н., професор,
завідувачка кафедри публічного та приватного права
Університету митної справи та фінансів)

АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В СИСТЕМІ МВС УКРАЇНИ ЯК ВЕКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ

Цифровізація державного управління є ключовим напрямом модернізації та невід'ємною складовою реформування правоохоронної системи України. Впровадження електронного документообігу (ЕДО) в Міністерстві внутрішніх справ України та його підвідомчих органах є стратегічним кроком, спрямованим на підвищення оперативності, прозорості та ефективності управлінських процесів. Водночас, робота МВС з конфіденційною інформацією вимагає вдосконалення адміністративно-правової бази для надійного захисту даних від кіберзагроз. Актуальність теми також посилюється євроінтеграційними прагненнями України, що вимагає гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами у сфері цифрового управління та кібербезпеки.

Предметом дослідження є сукупність адміністративно-правових відносин, що виникають у процесі створення, обробки, передачі та зберігання електронних документів у системі МВС України. Правовою основою для цього є низка загальнодержавних нормативно-правових актів,

зокрема Закони України «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» та «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах» [2; 3; 4]. Ці закони визначають юридичну силу електронних документів, підписаних кваліфікованим електронним підписом (КЕП) як інструменту забезпечення автентичності та цілісності даних, та встановлюють засади кібербезпеки. Ця законодавча база доповнюється внутрішньовідомчими наказами та інструкціями МВС, які конкретизують процедурні аспекти ЕДО та адаптують загальні норми до специфіки правоохоронної діяльності.

Функціонування ЕДО в МВС ґрунтується на ключових принципах, серед яких: законність; достовірність та автентичність; конфіденційність та захист інформації через використання криптографічних засобів; оперативність; уніфікованість форматів; прозорість та контрольованість; та інтеграція з іншими державними системами, як-от «Трембіта» та «Дія», для ефективної міжвідомчої взаємодії та надання якісних адміністративних послуг [6].

Попри очевидні переваги, процес впровадження ЕДО в МВС стикається з низкою системних викликів. До основних проблем належать недостатнє технічне забезпечення та значні фінансові витрати на модернізацію інфраструктури [8]. Серйозною перепоною є людський фактор, що проявляється як у дефіциті кваліфікованих ІТ-фахівців у державному секторі, так і в супротиві змінам з боку персоналу. Критично важливими залишаються проблеми з кібербезпекою [5]. Існують також правові та нормативні проблеми, пов'язані з необхідністю розробки спеціалізованих регламентів, які б враховували специфіку обігу службової та таємної інформації в правоохоронних органах.

Перспективи подальшого вдосконалення адміністративно-правового регулювання ЕДО пов’язані з комплексним підходом, що включає адаптацію європейських стандартів [7]. Необхідною є модернізація інфраструктури, посилення заходів з кібербезпеки та розробка єдиної правової бази. Ключовим напрямом є підвищення цифрової грамотності персоналу через створення системних програм навчання та підвищення кваліфікації [5].

Таким чином, адміністративно-правове регулювання ЕДО є не просто технічним завданням, а важливим фактором реформування та підвищення ефективності всієї правоохоронної системи [1]. Хоча нормативна основа для цифрової трансформації закладена, її успішна реалізація залежить від подолання існуючих технічних, кадрових, фінансових та безпекових викликів. Системний підхід, що поєднує вдосконалення законодавства, інвестиції в інфраструктуру та розвиток людського капіталу, дозволить повною мірою реалізувати потенціал цифрових технологій для зміцнення правопорядку та підвищення довіри громадян до органів внутрішніх справ.

Список використаних джерел:

1. Адміністративна діяльність органів поліції України. Академічний курс / [Карабін Т.О. та ін.] ; Держ. ВНЗ «Ужгород. нац. унт». Ужгород : РікУ, 2024. 315 с.

2. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України. *Відомості Верховної Ради.* 2003. № 36. Ст. 275.

3. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги : Закон України. *Відомості Верховної Ради.* 2017. № 45. Ст. 400.

4. Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах : Закон України. *Відомості Верховної Ради.* 1994. № 31. Ст. 286.

5. Плескач В.Л. Інформаційні системи електронного документообігу / В.Л. Плескач, О.О. Броварець, І.І. Гарко ; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ : Київський університет, 2020. 301 с.

6. Система публічного управління національною економікою в умовах євроінтеграції: формування та розвиток: колект. монографія / Н.І. Олійник та ін. ; за заг. ред. Н.І. Олійник, О.П. Слюсарчук ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2020. 351 с.

7. Федусенко О.В. Проектування систем електронного документообігу / О.В. Федусенко, І.М. Доманецька, Г.В. Красовська ; Київ. нац. ун-т буд-ва і архітектури. Київ : КНУБА, 2016. 87 с.

8. Ющенко М. Проблемні питання правового регулювання адміністративних послуг в Україні. *Актуальні проблеми державного управління.* 2019. Том 3. № 79. С. 92–97.

Рукосуєва А.М.,
курсант 3-го курсу
Дніпровського державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Бойко О.П., к.ю.н.,
доцент кафедри кримінального процесу
Дніпровського державного університету внутрішніх справ)

МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КРИМІНАЛЬНОГО ПРОВАДЖЕННЯ

Міжнародне співробітництво у сфері кримінального провадження є одним із ключових механізмів гарантування належного здійснення правосуддя та протидії злочинності в умовах глобалізації. Сучасні форми злочинності – організована, транснаціональна, кіберзлочинність, корупція та тероризм – нерідко виходять за межі юрисдикції однієї держави, що зумовлює необхідність активної взаємодії між правоохоронними і судовими органами різних країн. Правову основу такої взаємодії становлять норми національного законодавства України, зокрема розділ IX Кримінального процесуального кодексу України, а також міжнародні договори України, укладені з іншими державами та міжнародними організаціями [1].

Згідно з ч. 1 ст. 541 КПК України, міжнародне співробітництво у кримінальному провадженні здійснюється з метою надання міжнародної правової допомоги, видачі осіб (екстрадиції), передачі засуджених осіб, тимчасової передачі осіб для проведення процесуальних дій, а також інших форм співпраці, передбачених міжнародними договорами. Одним із

найпоширеніших інструментів є міжнародна правова допомога, що охоплює проведення процесуальних дій на території іншої держави – допиту свідків, потерпілих, експертів, підозрюваних чи обвинувачених, проведення обшуків, арештів, вилучення або конфіскації майна.

Алгоритм оформлення та виконання запиту про міжнародну правову допомогу чітко визначений у ст. 552–557 КПК. Суд, прокурор або слідчий (за погодженням із прокурором) складає запит і надсилає його до уповноваженого (центрального) органу України – Міністерства юстиції чи Офісу Генеральної прокуратури. Центральний орган, розглянувши обґрунтованість і правильність оформлення, протягом десяти днів передає його уповноваженому органу іноземної держави безпосередньо або дипломатичним шляхом. У випадку відсутності міжнародного договору застосовується принцип взаємності (ч. 3 ст. 544 КПК), коли Україна гарантує можливість задоволення аналогічного запиту цієї держави в майбутньому [2, с. 81].

Особливого значення набуває питання конфіденційності під час виконання міжнародних запитів.

Відповідно до ст. 556 КПК, уповноважений орган України може забезпечити нерозголошення факту звернення, змісту запиту та отриманих відомостей, що особливо актуально у провадженнях, пов’язаних із тяжкими злочинами чи діяльністю організованих угруповань. Порушення встановленої процедури має негативні правові наслідки: отримані відомості не можуть визнаватися судом допустимими доказами (ст. 553 КПК) [3, с. 288].

Водночас Україна зобов’язана виконувати й запити іноземних держав. Центральний орган перевіряє їхню відповідність законодавству та міжнародним договорам, після чого передає для виконання компетентним органам на території України. Офіс Генеральної прокуратури здійснює процесуальний нагляд за своєчасністю та повнотою виконання. Важливо, що для окремих процесуальних дій (обшук, арешт майна, тимчасовий доступ до речей і документів) необхідне отримання дозволу слідчого судді відповідно до вимог національного законодавства, навіть якщо такого дозволу не вимагає право запитуючої сторони [4, с. 157]. Міжнародне співробітництво у кримінальному провадженні забезпечує баланс між повагою до суверенітету держав та необхідністю ефективного переслідування злочинців. У цьому контексті важливим інструментом є також діяльність міжнародних організацій, таких як Інтерпол та Євроюст, що сприяють координації спільних дій і пришвидшенню обміну інформацією.

Таким чином, міжнародне співробітництво є невід’ємною складовою сучасного кримінального процесу та спрямоване на зміцнення ефективності кримінального провадження шляхом належного збору доказів, забезпечення участі осіб у процесуальних діях, реалізації принципу невідворотності покарання та дотримання прав людини. Його подальший розвиток можливий лише за умови гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами та посилення взаємної довіри між державами.

Список використаних джерел:

1. Кримінальний процесуальний кодекс України : Закон України від 13.04.2012 № 4651-VI : станом на 10.10.2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text (дата звернення: 10.10.2025).
2. Гринько Л.П. Міжнародне співробітництво при розслідуванні інтернет-шахрайств: стан та перспективи. *Полтавський правовий часопис.* 2024. С. 81−91.
3. Осіпов В. І. Збір доказів у міжнародному кримінальному процесі. *Вчені записки.* 2025. С. 288.
4. Шипілов О.В. Міжнародна правова допомога у кримінальному провадженні: проблеми і перспективи розвитку в умовах воєнного часу. *Збірник тез.* 2025. С. 157.

Салабай В.О.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцентка кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

НЕЗАЛЕЖНІСТЬ СУДОВОЇ ВЛАДИ ЯК УМОВА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

Євроінтеграція України передбачає імплементацію цінностей та норм Європейського Союзу. Судова система є одним із ключових елементів, що мають відповідати стандартам ЄС, адже саме вона забезпечує реалізацію принципу верховенства права − фундаментального для права ЄС.

О. М. Бойко серед ключових ознак судової системи ЄС, зокрема, виділяє незалежність [1, с. 287]. Також і європейські партнери неодноразово підкреслювали, що незалежність судової влади є центральним елементом реформ, необхідних для членства в ЄС, зокрема, керівник програм співробітництва Представництва ЄС в Україні, Штефан Шльойнінг, зазначає: «Незалежність судової влади має безпосередній зв’язок із євроінтеграційним шляхом України та з фінансовою підтримкою, яку надає Європейський Союз» [2].

Основа вже закладена в українському законодавстві: Конституція України гарантує незалежність судової влади. Проте формальна відповідність не завжди відображає фактичний стан справ. На практиці українська судова система стикається з низкою викликів, які перешкоджають відповідності стандартам ЄС: політичний вплив, корупція, зовнішній тиск тощо. За результатами дослідження незалежності судової влади, організованого Європейською мережею рад правосуддя у 2025 році, Україна отримала найнижчий показник загальної незалежності − 5,9 балів з 10 [3].

Окремої уваги заслуговує проблема зовнішнього тиску на суддів. Йдеться не лише про загальні ризики, а про конкретні випадки втручання, що вже фіксуються на інституційному рівні. Член Вищої ради правосуддя Ольга Попікова зазначає, що у 2025 році до ВРП надійшло 182 повідомлення про втручання в діяльність суддів, серед яких погрози,

замінування судів, підроблення рішень, виявлення пристроїв прослуховування та позапроцесуальні звернення [2]. Це підтверджує, що проблема не є теоретичною − вона має системний характер і потребує комплексного реагування.

Однак, попри усі виклики, варто зазначити, що в Україні активно реалізуються кроки, спрямовані на посилення суддівської незалежності. Рік за роком держава демонструє поступове наближення до європейських стандартів, що підтверджується як внутрішніми реформами, так і оцінками міжнародних партнерів. Зокрема, у Звіті про виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2024 рік зазначається: «Сторона ЄС відзначила прогрес України у впровадженні реформ, а також запевнила у подальшій підтримці України на євроінтеграційному шляху. Було підкреслено важливість продовження зусиль у боротьбі з корупцією та реформуванні судової та правоохоронної системи» [4, с. 24]. Серед ключових ініціатив у цьому напрямі варто виокремити затвердження Дорожньої карти з питань верховенства права, ухваленої Кабінетом Міністрів України 14 травня 2025 року, яка визначає пріоритетні напрями реформування, включаючи зміцнення незалежності суддів.

Отже, хоча незалежність судової влади, яка є одним із ключових чинників європейської інтеграції України, формально закріплена в Конституції, на практиці для досягнення її повної відповідності європейським стандартам ще належить зробити чимало. Попри наявні виклики − від погроз до позапроцесуальних звернень до суддів − Україна демонструє поступове і системне вдосконалення. Це проявляється як у послідовному виконанні положень Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, що передбачає реформування судової системи, так і в реалізації конкретних ініціатив, зокрема ухваленні Дорожньої карти з питань верховенства права. Успішна імплементація європейських стандартів у сфері правосуддя є не лише умовою членства в ЄС, а й запорукою формування ефективної судової влади в Україні.

Список використаних джерел:

1. Бойко О. М. Особливості судової системи Європейського Союзу. *Право та державне управління.* 2025. № 1. С. 285–289. URL: http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2025/41.pdf (дата звернення: 02.11.2025).

2. Григорій Усик: Незалежність судової влади − фундамент правової системи, без якої неможливо говорити про довіру до правосуддя. *Офіційний веб-сайт Вищої ради правосуддя.* URL: https://hcj.gov.ua/news/grygoriy-usyk-nezalezhnist-sudovoyi-vlady-fundament-pravovoyi-systemy-bez-yakoyi-nemozhlyvo (дата звернення: 02.11.2025).

3. Аналіз та оцінка звіту ENCJ Survey on the Independence of the Judiciary 2025. Асоціація суддів України. URL: https://www.uajudges.org/conferences/nezalezhnist-suddiv-ochima-samih-suddiv-analiz-rezultativ-encj-survey-2025 (дата звернення: 02.11.2025).

4. Звіт про виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2024 рік. *Урядовий портал.* URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/55-GOEEI/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8% 20%D0%BF%D1%80%D0%BE%20%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%A3%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B8%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%20%D0%B0%D1%81%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8E/zvit-pro-vikonannia-ugodi-pro-asociaciiu-za-2024-rik.pdf (дата звернення: 02.11.2025).

Свеженцева К.Г.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник − Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД УЧАСТІ ГРОМАДЯН У МУНІЦИПАЛЬНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ЙОГО ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ В УКРАЇНСЬКЕ ПРАВО

Участь громадян у муніципальному управлінні є одним із фундаментальних принципів демократичної держави та ефективного місцевого самоврядування. Вона забезпечує зв’язок між владою та населенням, підвищує рівень легітимності управлінських рішень, сприяє прозорості діяльності органів місцевої влади та формує громадську довіру до інституцій. У сучасних умовах європейської інтеграції України важливо не лише забезпечити формальну можливість участі громадян у вирішенні питань місцевого значення, а й адаптувати національне законодавство до європейських стандартів участі.

Європейська система муніципального управління базується на низці ключових нормативних актів, серед яких провідне місце посідає Європейська хартія місцевого самоврядування (1985 р.) та Додатковий протокол до неї про право громадян брати участь у справах органу місцевого самоврядування (2009 р.). Ці документи визначають право мешканців на участь у процесі прийняття рішень, встановлюють принципи субсидіарності, прозорості та підзвітності влади. Важливе значення має також Кодекс належної практики з референдумів, розроблений Венеційською комісією, який регламентує процедури проведення місцевих референдумів як однієї з форм прямої демократії [1]. Крім того, у 2017 р. Рада Європи ухвалила «Керівні принципи участі громадян у процесі прийняття політичних рішень», що встановлюють стандарти консультацій, громадських слухань, петицій та інших механізмів взаємодії населення з органами влади [2].

У країнах Європейського Союзу напрацьовано багатий досвід практичного застосування цих принципів. У Швейцарії участь громадян у місцевому самоврядуванні має форму обов’язкових місцевих референдумів і ініціатив, які дозволяють мешканцям напряму впливати на прийняття

важливих рішень. У Німеччині широко застосовуються громадські слухання та консультації, а також місцеві голосування (Bürgerentscheide), де громадяни вирішують питання розвитку території чи бюджету. У Франції поширеною практикою є «бюджети участі», які дозволяють мешканцям пропонувати проєкти місцевого розвитку та голосувати за їх фінансування. Польща активно розвиває електронні інструменти участі, такі як онлайн-петиції, публічні обговорення та громадські ініціативи, що підвищують залученість населення до муніципальної політики [3].

Україна поступово впроваджує європейські механізми участі громадян у муніципальному управлінні. Конституція України гарантує право громадян на участь у місцевому самоврядуванні, а Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» закріплює такі інструменти, як громадські слухання, місцеві ініціативи та право на звернення. У 2014 році Україна ратифікувала Додатковий протокол до Європейської хартії, а у 2025 році набув чинності Закон № 3703-IX, який розширив можливості мешканців щодо проведення слухань, ініціювання змін до статутів територіальних громад і впливу на діяльність місцевої влади. Однак практична реалізація цих механізмів залишається нерівномірною: у великих містах спостерігається активне використання інструментів участі, тоді як у сільських громадах їхня роль часто зводиться до формальності [4].

Серед головних проблем імплементації європейських підходів в Україні варто виділити низький рівень обізнаності населення про свої права, відсутність єдиних стандартів і процедур участі, формальний характер громадських слухань, а також недостатню правову регламентацію місцевих референдумів та електронних інструментів демократії. Додатковими бар’єрами виступають обмежені фінансові й кадрові ресурси органів місцевого самоврядування, недовіра громадян до влади та слабко розвинена політична культура участі.

Для підвищення ефективності участі громадян у муніципальному управлінні Україні необхідно здійснити низку кроків. По-перше, слід законодавчо закріпити мінімальні стандарти громадських консультацій, слухань та інших форм участі, зробивши їх результати обов’язковими для розгляду органами влади. По-друге, потрібно врегулювати питання місцевих референдумів і запровадити чіткі процедури їх проведення. По-третє, важливо розвивати інструменти електронної демократії, забезпечити прозорість процесів прийняття рішень та доступ громадян до інформації. Не менш важливим є підвищення громадської свідомості та навчання як населення, так і представників влади ефективним практикам участі [5, с. 10].

Отже, європейський досвід доводить, що участь громадян у муніципальному управлінні є не лише демократичним правом, а й важливою умовою ефективності управлінських рішень і сталого розвитку місцевих громад. Україна вже зробила значні кроки на шляху імплементації цих стандартів, однак подальший прогрес залежатиме від комплексного вдосконалення законодавчої бази, створення ефективних

інституційних механізмів участі та розвитку культури громадянської активності. У перспективі впровадження європейських підходів здатне суттєво підвищити рівень демократичності, прозорості та підзвітності муніципального управління в Україні.

Список використаних джерел:

1. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15 жовтня 1985 р. Рада Європи. URL: https://rm.coe.int/168007a088

2. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України.* 1997. № 24. Ст. 170.

3. Про внесення змін до деяких законів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування : Закон України від 12.01.2025 № 3703-IX. *Голос України.* 2025. № 15. С. 4–7.

4. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України.* 1996. № 30. Ст. 141.

5. Гончарук О.Р. Європейський досвід формування ефективної моделі публічно-управлінської діяльності та його адаптація в Україні. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*. 2024. С. 6−14.

Свеженцева К.Г.,
студентка ННІ права та міжнародно-правових відносин
Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник − Філяніна Л.А., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

ГЕНЕЗА ТА ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ МІЖНАРОДНИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ

Генеза міжнародних правопорушень тісно пов'язана з розвитком міжнародного права як системи регулювання відносин між державами та іншими суб'єктами міжнародного співтовариства. У ранній період міжнародних відносин (античність і Середньовіччя) поняття міжнародного правопорушення фактично ототожнювалося з порушенням міждержавних угод або актами агресії. Такі дії розглядалися переважно як привід до війни або відплати, а не як правові категорії, що тягнуть юридичну відповідальність.

Переломним етапом у становленні інституту міжнародних правопорушень став період після Вестфальського миру 1648 року, коли було закладено принцип суверенної рівності держав та їхніх зобов'язань у міжнародному праві. У XIX ст. із розвитком дипломатичних і торговельних зв'язків з'явилися перші кодифікації міжнародно-правових норм (наприклад, Гаазькі конвенції 1899 і 1907 рр.), які містили положення про відповідальність держав за порушення правил війни та нейтралітету. Після Другої світової війни концепція міжнародного правопорушення

зазнала суттєвих змін. Нюрнберзький і Токійський трибунали започаткували практику індивідуальної кримінальної відповідальності за злочини проти миру, воєнні злочини та злочини проти людяності [1]. У цей період формується ідея того, що не лише держави, а й фізичні особи можуть бути суб'єктами міжнародної відповідальності. Подальший розвиток інституту міжнародних правопорушень відбувався під впливом діяльності ООН, прийняття міжнародних конвенцій (наприклад, Конвенції про запобігання геноциду 1948 р., Римського статуту Міжнародного кримінального суду 1998 р.) та створення постійних судових органів для притягнення до відповідальності за найтяжчі злочини. Міжнародне правопорушення − це протиправна дія або бездіяльність суб'єкта міжнародного права, що порушує міжнародно-правову норму та спричиняє міжнародну юридичну відповідальність [2]. Його елементами є: наявність міжнародно-правового обов’язку, встановленого договором чи звичаєм; протиправна поведінка, яка порушує цей обов’язок; причинно-наслідковий зв'язок між діянням і шкодою; суб'єкт, здатний нести міжнародно-правову відповідальність (держава, міжнародна організація, фізична особа).

Особливість міжнародних правопорушень полягає у їх подвійному характері: вони можуть вчинятися як державами (наприклад, агресія, анексія території, порушення дипломатичних привілеїв), так і окремими особами (геноцид, воєнні злочини, злочини проти людяності). Це зумовлює існування різних механізмів відповідальності: політичної, матеріальної, кримінальної тощо.

У міжнародному праві важливо розрізняти поняття делікту та правопорушення, адже саме вони визначають підстави міжнародно-правової відповідальності держав. Згідно з “Responsibility of States for Internationally Wrongful Acts” (2001), делікт держави − це будь-яка дія або бездіяльність, яка є протиправною з точки зору міжнародного права і приписується державі (ст. 2). Такий акт виникає тоді, коли поведінка органів держави, її уповноважених осіб або суб’єктів, що виконують владні функції, порушує міжнародні зобов’язання, взяті цією державою. Важливо, що кваліфікація акту як міжнародно-протиправного здійснюється виключно нормами міжнародного права, незалежно від того, як він оцінюється у внутрішньому законодавстві (ст. 3). Отже, делікт у міжнародному праві − це особливий вид правопорушення, який породжує міжнародну відповідальність держави за шкоду, заподіяну іншій державі чи міжнародному співтовариству, у формі реституції, компенсації або сатисфакції (ст. 34−37) [5].

Характерною рисою таких деліктів є те, що вони тягнуть за собою міжнародно-правову відповідальність держави, включаючи відшкодування шкоди, санкції або репарації. Основні характеристики міжнародних правопорушень включають їхню суспільну небезпечність, міжнародний характер (вплив на міжнародні відносини, безпеку чи мир), універсальність відповідальності (будь-яка держава може переслідувати винних осіб) та імперативність норм, що їх забороняють [3, с. 594].

Окремої уваги заслуговує питання співвідношення понять “міжнародне правопорушення” та “міжнародний делікт”. Хоча ці терміни часто використовуються як синоніми, у науковій літературі між ними існують відмінності. Міжнародне правопорушення є родовим поняттям і охоплює будь-яку протиправну дію чи бездіяльність суб'єкта міжнародного права, яка порушує міжнародно-правову норму. Натомість міжнародний делікт у вузькому розумінні трактується як менш небезпечне правопорушення, яке не становить загрози для миру й безпеки людства, але все ж тягне за собою міжнародно-правову відповідальність. Агресія − це не лише акт застосування сили однією державою проти іншої, а й серйозне порушення імперативної норми міжнародного права (jus cogens), яке підриває основи міжнародного миру та безпеки. Саме тому вона кваліфікується як один із найтяжчих міжнародних злочинів і є прикладом як міжнародного правопорушення, так і міжнародного делікту. Її дослідження дозволяє проаналізувати механізми колективної безпеки, роль Ради Безпеки ООН, а також виявити прогалини у чинних нормах міжнародного права [4, с. 204].

У сучасному міжнародному праві відбувається розширення поняття міжнародних правопорушень. Серед нових загроз − міжнародний тероризм, кіберзлочинність, екологічні злочини глобального масштабу, що вимагають оновлення механізмів відповідальності та координації зусиль держав. Незважаючи на існування Міжнародного кримінального суду, спеціалізованих трибуналів (для колишньої Югославії, Руанди тощо), ефективність міжнародного правосуддя часто обмежена політичними інтересами, відсутністю універсальної юрисдикції та проблемами з виконанням рішень.

Міжнародні правопорушення є динамічною категорією міжнародного права, яка еволюціонувала від суто міждержавних порушень до комплексної системи норм, що охоплює як держави, так і фізичних осіб. Їхня природа відображає зміну уявлень про глобальну безпеку, права людини та верховенство права. У сучасних умовах ключовим викликом стає не лише покарання за вже вчинені злочини, а й створення ефективних механізмів запобігання новим формам міжнародної протиправної діяльності, що виникають унаслідок технологічного прогресу, транснаціональної злочинності та геополітичних конфліктів [4, с. 202].

Отже, генеза та основні характеристики міжнародних правопорушень свідчать про їхній складний, багаторівневий характер і фундаментальне значення для підтримання міжнародного правопорядку та захисту базових цінностей людства.

Список використаних джерел:

1. Конвенція про запобігання злочину геноциду і покарання за нього від 9 грудня 1948 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_155

2. Римський статут Міжнародного кримінального суду від 17 липня 1998 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_588

3. Павлюк А.Р. Класифікація кримінальних правопорушень. Проблеми та перспективи сучасної науки та освіти : *матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Львів, 9−10 червня 2025 року. Львів : Львівський науковий форум, 2025. 594 с.

4. Озернюк Г. В., Рябіхіна М. С. Поняття та витоки міжнародних правопорушень. *Наукові заходи Юридичного факультету Західноукраїнського національного університету.* 2023. С. 202−204.

5. Комісія міжнародного права ООН. Responsibility of States for Internationally Wrongful Acts : General Assembly Resolution 56/83 від 12 груд. 2001 р. URL: https://legal.un.org/ilc/texts/instruments/english/draft_articles/9_6_2001.pdf (дата звернення: 29.10.2025).

Сидоренко М.С.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Павлова Н.В., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри правоохоронної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

ОСОБЛИВОСТІ КРИМІНАЛІСТИЧНОГО АНАЛІЗУ ПІД ЧАС РОЗСЛІДУВАННЯ ВБИВСТВА ІЗ РОЗЧЛЕНУВАННЯМ

Наразі, вбивства з розчленуванням тіла посідають одне з найскладніших місць у структурі насильницької злочинності через високий рівень латентності, специфічний спосіб приховування слідів і значні труднощі у встановленні особи правопорушника. Попри те, що такі злочини становлять особливу суспільну небезпеку, у криміналістиці досі відсутнє загальноприйняте визначення поняття «вбивство з розчленуванням трупа», не сформовано єдиної класифікації їхніх способів підготовки, вчинення та маскування. Традиційне віднесення цієї категорії до «побутових убивств» не враховує психологічних, мотиваційних і криміналістичних особливостей злочинця, що ускладнює побудову ефективних методик розкриття [1].

Останнім часом спостерігається тенденція до зростання кількості злочинів проти життя та здоров’я особи, зокрема умисних вбивств. Згідно з офіційними даними Офісу Генерального прокурора України, у 2024 році було скоєно 52221 випадків умисних убивств [2].

Вказана кількість на 42,3 % перевищує показник за 2023 рік, коли було зафіксовано 36693 таких кримінальних правопорушень. Одночасно кількість умисних вбивств, класифікованих за статтею 115 Кримінального кодексу України, збільшилася на 42,4 % порівняно з минулим роком. Ці дані підкреслюють важливість вдосконалення методів кримінального аналізу [3].

Розслідування і розкриття вбивств із розчленуванням трупа мають свої особливості та зумовлені тим, що такі вбивства вчиняються в умовах неочевидності. Наприклад, розчленування спричиняє фрагментарність трупного матеріалу, часто з пошкодженням анатомічних структур, що

ускладнює можливість встановлення не лише особи потерпілого, а й способу, знаряддя та обставин учинення злочину. Додатковим бар'єром є розділення частин тіла між різними місцями події, що потребує синхронного аналізу просторових та часових зв'язків. У багатьох випадках розкладання або термічні, механічні чи хімічні ушкодження тканин перешкоджають встановленню точного часу смерті, характеру травм і механізму їх спричинення. Ідентифікація частин тіла може вимагати генетичних, антропологічних та морфологічних досліджень, які не завжди мають достатню доказову базу або чіткі методичні рекомендації для слідчої практики. Традиційні методи криміналістики у таких умовах виявляються недостатніми, оскільки не здатні самостійно забезпечити відтворення комплексної картини злочину, особливо коли злочинець використовує спеціальні знання чи технології для приховування слідів, у тому числі цифрових [4].

Для удосконалення кримінального аналізу слід застосовувати сучасні методи, які підвищують точність і швидкість встановлення особи злочинця та відтворення обставин події. Судово-медична реконструкція включає макро- і мікроскопічний огляд ушкоджень, рентгенологічні та комп'ютерно-томографічні дослідження, мікро-КТ і морфолого-гістологічний аналіз тканин. Це дозволяє визначати послідовність дій злочинця, силу і напрямок ударів, характер травм і спосіб розчленування, що істотно удосконалює розуміння механізму злочину. Судово-токсикологічні та трофологічні дослідження допомагають встановити вплив хімічних або фізичних факторів на тканини, а судово-ентомологічні дослідження уточнюють час смерті навіть при значному розкладанні, що підвищує точність кримінального аналізу в складних випадках [5].

Молекулярно-генетичні методи, включно з виділенням ДНК із кісткової та зубної тканини, STR-панелями, амелогеніновими маркерами, секвенуванням нового покоління і аналізом мітохондріальної ДНК, дозволяють точно ідентифікувати потерпілого та сліди злочинця навіть при деградованих або мінімальних зразках. Трасологічний аналіз рубців на кістках і тканинах із цифровою мікроскопією та 3D-скануванням допомагає визначити тип ріжучого предмета, напрямок і кількість ударів, уточнити послідовність дій злочинця, що дозволяє звузити коло підозрюваних. Хімічний аналіз поверхонь виявляє сліди мастил, розчинників або термічної обробки, показуючи спроби злочинця приховати сліди [5].

Цифрова криміналістика, що включає аналіз мобільних пристроїв, GPS, відеозаписів, журналів доступу та соціальних мереж, дозволяє відтворити маршрути переміщення підозрюваного, хронологію подій і його поведінкові характеристики. Просторово-часовий аналіз із GIS-технологіями допомагає поєднати місця знаходження фрагментів тіла, змоделювати їх переміщення і приховання, а інтеграція всіх результатів у межах міждисциплінарних слідчо-аналітичних груп із єдиним протоколом і контролем ланцюга зберігання підвищує доказову силу та мінімізує логічні розриви [1].

Поєднання всіх зазначених методів дає змогу сформувати цілісне уявлення про подію, точно ідентифікувати особу злочинця та відтворити обставини скоєного злочину. Такий підхід підвищує доказову цінність матеріалів і забезпечує результативність кримінального аналізу навіть у найбільш складних випадках.

Список використаних джерел:

1. Борисенко І. В. Методика розслідування вбивств із розчленуванням трупа : монографія. Харків : Право, 2021. 720 с.

2. Офіційний веб-сайт Офіс Генерального Прокурора. URL: https:// www.gp.gov.ua (дата звернення: 31.10.2025).

3. Кримінальний кодекс України : Закон України від 05.04.2001 р. № 2341-III. *Відомості Верховної Ради України.* 2001. № 25−26. Ст. 131.

4. Сибірна Р. І., Сибірний А. В. Судова медицина : навч. посіб. Львів : Растр-7, 2022. 236 с.

5. Основи судової медицини : навч.-метод. посіб. / Л. Л. Голубович та ін. Харків : ФОП Бровін О. В., 2021. 535 с.

Сидяк А.І.,
курсант Львівського державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Яремчук М.М., к.ю.н., старший викладач
кафедри кримінального процесу та криміналістики факультету № 1
Львівського державного університету внутрішніх справ)

ПРОБЛЕМАТИКА ВИКОРИСТАННЯ МАТЕРІАЛІВ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ЯК ДОКАЗІВ У КРИМІНАЛЬНОМУ ПРОВАДЖЕННІ

Використання матеріалів бухгалтерського обліку як доказів у кримінальному провадженні є складним і водночас надзвичайно важливим аспектом сучасної доказової діяльності органів досудового розслідування, прокуратури та суду. У контексті розбудови правової держави та утвердження принципів змагальності й об’єктивності доказування, питання допустимості, належності та достовірності бухгалтерських документів набуває особливої актуальності.

Згідно з частиною першою статті 84 Кримінального процесуального кодексу України (КПК), доказами у кримінальному провадженні є будь-які фактичні дані, на підставі яких встановлюються обставини, що підлягають доказуванню. Матеріали бухгалтерського обліку, у тому числі первинні документи, регістри, фінансова звітність, аудиторські висновки, можуть містити такі фактичні дані, проте їх правова оцінка потребує спеціальних знань у сфері економіки, фінансів і бухгалтерії [1].

Основною проблемою використання бухгалтерських документів як доказів є визначення їх доказового статусу. Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16 липня

1999 року № 996-XIV, первинні документи – це документи, які містять відомості про господарську операцію [2]. Такі документи повинні складатися під час здійснення операції або безпосередньо після її завершення. Однак у практиці кримінального провадження часто виникають випадки фальсифікації бухгалтерських документів, їх складання заднім числом або на основі недостовірних даних. Це ставить під сумнів їх достовірність і допустимість як доказів у суді.

Крім того, стаття 86 КПК України встановлює, що доказ визнається допустимим, якщо він отриманий у порядку, передбаченому цим Кодексом. Отже, навіть якщо бухгалтерський документ містить інформацію, що має значення для кримінального провадження, він може бути визнаний недопустимим у випадку порушення процедури його вилучення, фіксації чи дослідження. На практиці слідчі часто допускають помилки при вилученні бухгалтерських документів – наприклад, не фіксують їхній точний перелік або не забезпечують належні умови збереження, що унеможливлює подальшу експертизу [3, с. 392].

Суттєвою проблемою є також розмежування первинних документів і внутрішніх аналітичних матеріалів підприємства, які не мають статусу офіційних бухгалтерських документів. Наприклад, роздруківки з програм бухгалтерського обліку (1С, SAP тощо) без електронного цифрового підпису або підтвердження відповідальної особи не можуть визнаватися належними доказами, оскільки не відповідають вимогам до первинного документа, передбаченим статтею 9 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [2].

Не менш важливим є питання призначення та проведення судово-економічної експертизи. Відповідно до статті 242 КПК України, експертиза призначається у випадках, коли для з’ясування обставин, що мають значення для кримінального провадження, необхідні спеціальні знання. У справах, пов’язаних із фінансовими злочинами, експертиза бухгалтерських документів є ключовим доказовим інструментом. Однак практика свідчить, що експертні висновки нерідко ґрунтуються на неповному або неправильно зібраному масиві документів, що знижує їх доказову цінність [1].

Ще однією проблемою є використання електронних бухгалтерських документів. Згідно з Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22 травня 2003 року № 851-IV, електронний документ має юридичну силу за наявності електронного підпису. Однак у слідчій практиці часто виникають труднощі з підтвердженням автентичності електронних документів, відновленням даних після видалення або встановленням факту їхнього редагування. Недостатня технічна підготовка слідчих і відсутність належної методики вилучення електронних бухгалтерських даних ускладнює доказовий процес [4].

Отже, проблематика використання матеріалів бухгалтерського обліку як доказів у кримінальному провадженні охоплює як процесуальні, так і змістовні аспекти доказування. Вона вимагає збалансованого поєднання

юридичних і економічних знань, удосконалення нормативно-правового регулювання та розвитку експертної практики. Лише за умови дотримання принципів об'єктивності, законності та наукової обґрунтованості такі матеріали можуть бути ефективним інструментом встановлення істини у кримінальному провадженні.

Список використаних джерел:

1. Кримінальний процесуальний кодекс України : Закон України від 13 квітня 2012 року № 4651-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР).* 2013. № 9−10, № 11−12, № 13, ст. 88. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text (дата звернення 31.10.2025).

2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 липня 1999 року № 996-XIV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР).* 1999. № 40, ст. 365. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення 31.10.2025).

3. Линник О. В. Використання висновку судово-бухгалтерської експертизи як доказу у кримінальному процесі України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. Вип. 2. С. 390−392. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-2/101

4. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22 травня 2003 року № 851-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР).* 2003. № 36, ст. 275. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text (дата звернення 31.10.2025).

Сириця К.С.,
студент Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Павлова Н.В., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри правоохоронної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

РОЛЬ КРИМІНАЛЬНОГО АНАЛІЗУ У ПРОТИДІЇ КІБЕРЗЛОЧИННОСТІ В УКРАЇНІ

У сучасному світі кіберзлочинність стала однією з найнебезпечніших загроз не лише для окремих громадян, а й для держави в цілому. В Україні щодня фіксуються сотні випадків шахрайства з банківськими картками, зламу акаунтів, поширення шкідливого програмного забезпечення, вимагання криптовалюти чи крадіжки персональних даних [1].

Це робить проблему кіберзлочинності надзвичайно актуальною та потребує нових підходів до її виявлення і запобігання. Саме тут особливу роль відіграє кримінальний аналіз − системне вивчення, узагальнення та оцінювання інформації для виявлення закономірностей у діяльності злочинців. Завдяки аналітичному підходу правоохоронці можуть швидше і точніше виявляти зв'язки між злочинами, визначати осіб, що стоять за ними, та запобігати подальшим правопорушенням. Проблема полягає у

тому, що в Україні кримінальний аналіз у сфері кіберзлочинності ще не до кінця інтегрований у щоденну практику поліції та інших органів, а технічні можливості та рівень підготовки спеціалістів часто відстають від рівня кіберзлочинців [2].

Проблематика протидії кіберзлочинності та ролі кримінального аналізу в цьому процесі була предметом дослідження багатьох українських учених, які зосереджували увагу на питаннях аналітичного забезпечення діяльності правоохоронних органів, цифрової безпеки та сучасних підходів до розкриття злочинів у кіберпросторі. Зокрема, у працях таких науковців: Кравцова М. О., Таволжанський О.В., Шелковенко А.Є., Якубенко Н.В., Кисельов А.О., Горелік Д.С., Аніщук В.В., розкриваються ключові аспекти використання кримінального аналізу для боротьби з кіберзлочинами, підвищення ефективності аналітичних підрозділів і вдосконалення правового регулювання у цій сфері.

Серед зарубіжних дослідників значний внесок у розвиток теорії та практики аналізу кіберзлочинності зробили такі вчені, як **K. Jaishankar, R. Broadhurst, A. Lavorgna, T. J. Holt,** чиї праці присвячені вивченню закономірностей поведінки кіберзлочинців, методам аналітичного відстеження злочинів у мережі, а також удосконаленню підходів до міжнародної взаємодії у сфері цифрової безпеки.

В контексті розгляду кримінального аналізу у сфері кіберзлочинності, перш за все потрібно зрозуміти можливості його застосування. На нашу думку, суть полягає в тому, що правоохоронці перестають діяти лише «реактивно» − після факту злочину − і переходять до системного збору, зв’язування і аналізу даних, які дають можливість передбачати, виявляти та блокувати злочинні схеми в кіберпросторі. У випадку України це особливо актуально, адже з одного боку – стрімка цифровізація, з другого – збільшення кіберзагроз у контексті війни та гібридних атак.

Наприклад, стаття І. Метельського та М. Кравчук показує, що в Україні спостерігається чітка тенденція зростання кіберзлочинів, а органи публічної влади ще недостатньо приділяють увагу аналітичному забезпеченню боротьби з ними [3]. Там же зазначено, що COVID-19 і перехід до дистанційної роботи створили додаткові майданчики для шахрайства, зламу, використання соціальних мереж та електронного середовища у злочинних цілях. До того ж, дослідження низки вчених підкреслює, що пандемія прискорила ці процеси, і що правоохоронним структурам потрібно було швидко переорієнтовуватись на нові формати роботи [4].

З практичного боку аналітика може проявлятись у таких діях: збір інформації про підозрілі активності в мережі (наприклад, масові фішингові атаки через електронну пошту), аналіз фінансових потоків (криптовалюти, банківські перекази) − такий підхід допомагає встановити ланцюжки між підозрюваними, їхніми засобами та жертвами. У звіті про стан кібербезпеки України йдеться, що держава стикається з низьким рівнем узгодженості між органами, слабкою координацією та недостатньою приват-державною взаємодією [5].

Наведемо реальний приклад. Так, у 2015 році сталася кібератака на енергомережу України − компонентом якої був вірус-«Industroyer», що вплинув на роботу електромережі [6]. Цей випадок чітко демонструє: якщо аналітики мають доступ до належних даних і можуть швидко обробити сигнали про підготовку чи початок атаки, то можливо запобігти більш серйозним наслідкам. У цьому випадку саме кримінальний аналіз міг би відіграти ключову роль у ранньому виявленні схеми атаки.

Утім, шлях аналітиків у сфері кіберзлочинності має власні виклики. Наприклад, автори Гавловський, Ковальчук і Чернявська відзначають, що в Україні немає чіткого статистичного обліку кіберзлочинів як окремої категорії − це значно ускладнює планування і реалізацію аналітичної роботи [7]. Також існує проблема із законодавчим регулюванням та технічними ресурсами. Як слушно зазначає І. Мазепа, правова база в Україні не повністю адаптована до сучасних кіберреалій, є пробіли щодо взаємодії між державними органами та приватним сектором [8].

На нашу думку, для досягнення максимальної ефективності кримінального аналізу необхідна комплексна стратегія, що охоплює три основні напрями: модернізацію технічної бази (програмне забезпечення, обладнання та професійні навички аналітиків), поглиблення міжвідомчої координації (між правоохоронними органами та приватним сектором) та впровадження механізмів превентивного реагування (наприклад, раннє виявлення загрозливих схем). Реалізація цього підходу дозволить трансформувати аналітику із суто підготовчого етапу на активний інструмент розслідування та профілактики.

Отже, кримінальний аналіз відіграє ключову та стратегічну роль у системній протидії сучасній кіберзлочинності в Україні, забезпечуючи правоохоронним органам можливість оперативно реагувати на загрози та прогнозувати розвиток злочинних сценаріїв. В умовах зростаючої складності кіберзагроз, ефективне відстеження злочинних схем та фінансових потоків неможливе без глибокої аналітичної роботи. Однак, основними стримуючими факторами залишаються недостатня міжвідомча координація, обмеженість технічних ресурсів та дефіцит висококваліфікованих фахівців-аналітиків. Для підвищення ефективності цього інструменту необхідна комплексна стратегія, що включає розвиток технічної бази, поглиблення міжвідомчої співпраці та системну підготовку нових аналітичних кадрів. Таким чином, подальший розвиток і належне використання кримінального аналізу є визначальною умовою для швидкої адаптації України до динамічних змін у кіберпросторі та ефективного захисту національних і приватних інтересів.

Список використаних джерел:

1. Гавловський В., Ковальчук А., Чернявська Б. Стан та особливості протидії кіберзлочинності в Україні: проблеми формування офіційної статистики. *ScienceRise: Juridical Science.* 2023. № 2 (24). URL: https://journals.uran.ua/sr_law/article/download/283561/277827 (дата звернення: 28.10.2025).

2. Geneva Centre for Security Sector Governance (DCAF). Ukraine Cybersecurity Governance Assessment. Geneva, 2021. URL: https://www.dcaf.ch/ukraine-cybersecurity-governance-assessment (дата звернення: 28.10.2025).

3. Davydiuk V., Potii O. National Cybersecurity Governance: Ukraine / NATO CCDCOE Series, 2024. URL: https://ccdcoe.org/uploads/2024/08/National-Cybersecurity-Governance_Ukraine_Davydiuk_Potii_2024.pdf (дата звернення: 28.10.2025).

4. Стратегія кібербезпеки України на 2021–2025 роки. План заходів та реалізації. Розпорядження / Уряд України ; накази та документи, 2022. URL: https://dig.watch/resource/cybersecurity-strategy-of-ukraine (дата звернення: 28.10.2025).

5. Punda O. et al. The Legal Status and Capabilities of Cyber Police in Ukraine. PJCriminology, 2023. URL: https://www.pjcriminology.com/wp-content/uploads/2023/08/12_Punda-et-al.pdf (дата звернення: 28.10.2025).

6. Dragos, Inc. CrashOverride/Industroyer: analysis of the 2015 Ukraine power grid attack / Dragos Research Report, 2017. URL: https://www.dragos.com/blog/crashoverride (дата звернення: 28.10.2025).

7. Мазепа І. Правове регулювання протидії кіберзлочинності в Україні: проблеми та перспективи. *Applied Journal of Public Law.* 2024. URL: https://appj.wunu.edu.ua/index.php/apl/article/view/2110 (дата звернення: 28.10.2025).

8. Cybercrime as a threat to economic security: world experience and the situation in Ukraine / ResearchGate, 2025. URL: https://www.researchgate.net/publication/394041633 (дата звернення: 28.10.2025).

Сирота Ю.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцентка кафедри загальноправових дисциплін
Університету митної справи та фінансів)

УЧАСТЬ МІЖНАРОДНИХ ЕКСПЕРТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕФОРМУВАННЯ КОНСТИТУЦІЙНОГО СУДУ УКРАЇНИ

На сьогодні однією з головних проблем в українському суспільстві є криза справедливості ─ про це свідчать регулярні опитування стосовно довіри громадян до державних інституцій. В дослідженні Центру Разумкова (за вересень 2024 року) більшість опитуваних негативно оцінили спроможність влади справлятися в сфері правосуддя та виразили часткову недовіру до судової системи [1]. Водночас, за результатами іншого опитування, проведеного у грудні 2023 року, більшість респондентів назвали основною причиною недовіри до судової системи поширеність корупції серед суддів (63 %), їхню залежність від політиків, олігархів (41%) та кругову поруку в системі правосуддя (45 %) [2].

Суспільний запит на реформування судової системи також знайшов відображення у вимогах Європейської Комісії щодо збереження статусу кандидата України до Європейського Союзу. Зокрема, у першому пункті йдеться про безпосереднє реформування Конституційного Суду України (далі ─ КСУ) шляхом зміни процесу відбору суддів на основі рекомендацій Венеційської Комісії [3].

Регламентована відповідним Законом процедура формування КСУ не дає можливості гарантувати конкурсний характер відбору, оскільки суб'єкти призначення суддів можуть мати як політичний, так і особистісний інтерес стосовно кандидатів. Зважаючи на це, Венеційська Комісія запропоновала створення відповідного дорадчого органу.

Змінами до Закону "Про Конституційний Суд України" 2023 року було введено Дорадчу групу експертів (далі ─ДГЕ), що сприяє суб'єктам призначення суддів в оцінюванні моральних якостей та рівня правової компетентності кандидатів; а також запроваджено перехідний період, який передбачає, що до складу ДГЕ входитимуть міжнародні експерти та діятиме впродовж шести років із моменту набрання Законом чинності [4].

ДГЕ розпочала свою роботу 13 жовтня 2023 року, після призначення її 12 членів і заступників, зокрема рекомендованих міжнародними та іноземними організаціями, а також Венеційською Комісією [5].

У своїй діяльності ДГЕ дотримується принципу гласності, що підтверджується публікацією на офіційних сторінках КСУ та ДГЕ усіх винесених нею рішень із розгляду кандидатів та відповідних співбесід з ними. Зокрема було оприлюднено перелік кандидатів, допущених до участі в конкурсі із долученням усіх доступних до публікації документів [6].

Проведений нами аналіз судової реформи КСУ дозволяє дійти висновку про її позитивний результат, зокрема стосовно успішності та ефективності ДГЕ. Це обґрунтовано тим, що процес відбору став значно доступнішим для усіх охочих та прозорішим для контролю з боку медіа і представників громадянського суспільства.

Попри окреслені вище позитивні аспекти досягнутих на сьогодні результатів, існує також ряд невизначених питань стосовно реформування КСУ. Серед них: невідповідність нововведенної законодавством моделі конкурсного відбору положенням Конституції України, що зумовлює питання про зміну конституційних положень, вирішення якого наразі недоступне через наявність воєнного стану в країні; потреба систематичності в інших напрямках судової реформи для закріплення стандарту на рівні національної правової системи; саботування суб'єктами призначення суддів безпосереднього затвердження обраних ДГЕ кандидатів, що вказує на потребу проведення змін в тому напрямку та інші питання.

Окремо варто звернути увагу на тимчасовий характер участі міжнародних експертів. Їхня присутність покликана зумовити та напрацювати наявні міжнародні стандарти відбору кандидатів, проте

закріплення стандартів і підлаштування під українські реалії належить саме національним експертам. Таким чином, попри значний початковий вплив, міжнародні експерти як інструмент проведення реформ не є універсальним та не гарантує стабільності результату в майбутньому.

Підсумовуючи вищевикладене: проведення судової реформи лишається актуальним аспектом розвитку України як правової держави та основною вимогою на шляху євроінтеграції. Ключовим її елементом є реформа КСУ, в якому вперше запрацювала ДГЕ з метою поліпшення системи відбору кандидатів на посади суддів. Задля реалізації поставленої мети до складу ДГЕ було залучено ряд міжнародних експертів, покликаних сприяти становленню напрацьованих світовою практикою стандартів. Наразі прослідковуються позитивні наслідки роботи ДГЕ, проте така тенденція буде лишатися достатньою лише за умови систематичності та безперервності судової реформи. Це зумовлено участю міжнародних експертів, які за своєї присутності сприяють позитивним змінам, проте їхнє закріплення напряму залежить від зусиль з боку національних експертів.

Список використаних джерел:

1. Оцінка ситуації в країні та діяльності влади, довіра до соціальних інститутів, політиків, посадовців та громадських діячів, віра в перемогу (вересень 2024). Центр Разумкова. URL: https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-sytuatsii-v-kraini-ta-diialnosti-vlady-dovira-do-sotsialnykh-instytutiv-politykiv-posadovtsiv-ta-gromadskykh-diiachiv-vira-v-peremogu-veresen-2024r (дата звернення: 25.10.2025).
2. 60% українців не довіряють Верховному Суду, а пріоритетом вважають кадрове оновлення судової системи − опитування. DEJURE Foundation. URL: https://dejure.foundation/60-ukrayincziv-ne-doviryayut-verhovnomu-sudu-a-priorytetom-vvazhayut-kadrove-onovlennya-sudovoyi-systemy-opytuvannya (дата звернення: 25.10.2025).
3. Щодо заяви України про членство у ЄС: Висновок Європейської Комісії QANDA/22/3802 від 17 червня 2022 р. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda_22_3802
4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо уточнення положень про конкурсний відбір кандидатур на посаду судді Конституційного Суду України : Закон України № 3277-IX від 27 липня 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3277-20#Text
5. Склад Дорадчої групи експертів. Конституційний Суд України. URL: https://ccu.gov.ua/storinka/sklad-dge
6. Кандидати на посаду судді КСУ, допущені до конкурсного відбору за квотою Президента України, оголошеного 13 серпня 2024 року. Конституційний Суд України. URL: https://ccu.gov.ua/storinka/kandydaty-na-posadu-suddi-ksu-dopushcheni-do-konkursnogo-vidboru-za-kvotoyu-prezydenta

Сподарик А.Б.,
курсант факультету № 1
Львівського державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник − Яремчук М.М., к.ю.н.,
старший викладач кафедри кримінального процесу та криміналістики
факультету № 1 Львівського державного університету внутрішніх справ)

КРИМІНАЛІСТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ СЛІДІВ РУК

Дактилоскопія − розділ трасології, що вивчає основні властивості і будова папілярних візерунків пальців рук та інших частин шкірного покриву з метою використання їх відображень для ідентифікації особистості, реєстрації та розшуку злочинців.

Ототожнення особи за відбитками шкірних візерунків обумовлюється тим, що останні мають ряд властивостей, таких як індивідуальність, відносна стійкість і відновлюваність. Під індивідуальністю папілярних візерунків розуміється їх неповторність, що означає, що у кожної людини на долонях і ступнях ніг є такі поєднання папілярних ліній і їх деталей (малюнок, візерунок), які притаманні тільки йому одному і нікому іншому.

Криміналістичне значення слідів рук полягає в тому, що за розмірами сліду папілярного узору, шириною папілярних ліній та відстанню між ними можна з'ясувати різні обставини справи: установити стать і вік особи, за взаємним розміщенням слідів на слідосприймаючі поверхні визначити механізм їх утворення, руку та палець, якими їх було утворено [4]. Можливі зміни папілярних візерунків можуть бути пов'язані з пошкодженням верхнього шару шкіри, але виникли в цьому випадку шрами не виключають можливості подальшого ототожнення особистості. Також важливу роль у змінах може відігравати слідоутворююча речовина, яка складається з поту та жиру.

Потові залози знаходяться в підшкірній жировій клітковині, а їх вивідні протоки, проходячи через дерму та закінчуються у епідермісі (верхній шар) горловими воронкоподібної форми порами (розміром від 80 до 250 мікронів). Найбільше пор знаходиться в борозенках між самими папілярними лініями. Також до складу слідоутворюючої (потожирової) речовини папілярного узору входять найдрібніші клітини омертвілого епідермісу і нейтральний шкірний жир. Компоненти слідоутворюючої речовини виконують найважливішу роль у процесі виявлення слідів рук фізичними, хімічними, фізико-хімічним та мікробіологічними способами [1].

Розрізняють такі типи папілярних узорів: 1) дуговий (становлять 5 % від загальної кількості узорів); 2) петльовий (65 %); 3) завитковий (30 %). Зазвичай ми говоримо про узори, які знаходяться на нігтьових фалангах пальців рук (крім нігтьової фаланги, на пальці є ще середня та основна) [3]. Дугові візерунки найбільш прості за своєю будовою і зустрічаються рідко (близько 5 % від загальної кількості пальцевих візерунків). Утворюються вони папілярними лініями у вигляді дуг, що прямують від одного краю пальця до іншого. Відмітною ознакою дугових візерунків є те, що вони складаються з одного або двох потоків папілярних ліній і не мають дельти.

Петльові візерунки, але порівняно з дуговими, більш складні. Всі вони мають не менше трьох потоків папілярних ліній і внутрішній малюнок, який складається з однієї, рідше − двох систем петель. Для петльового візерунка характерна наявність у внутрішньому малюнку хоча б однієї петлі, а також однієї дельти. По відношенню до загальної кількості пальцевих візерунків петльові візерунки становлять близько 65 %. Завиткові візерунки найбільш складні за будовою свого малюнка. На відміну від дугових і петльових центральна частина завиткового візерунка утворює внутрішній малюнок у вигляді кіл, овалів, спіралей або огинають один одного петель. Залежно від будови внутрішнього малюнка завиткові візерунки підрозділяються на кругові, овальні, спіралеподібні, петлі-спіралі і петлі-клубки. Крім цього можлива ідентифікація по конфігурації країв папілярних ліній (еджеоскопія), А також наявності, розташуванню, взаємо розташуванню, формі і конфігурації країв пір, дислокованих по гребеню папілярних ліній (пороскопія). Еджеоскопія і пороскопія застосовуються, як правило, в сукупності. До них вдаються в тих випадках, коли в слідах пальців рук чітко відобразилися лише невеликі фрагменти папілярних ліній.

Для виявлення слідів рук візуальним методом використовується прилад «RUVIS CYCLOPS», робота якого ґрунтується на формуванні зображення у відбитому ультрафіолетовому світлі. За допомогою цього приладу виявляють латентні сліди рук без попередньої їх обробки дактилоскопічними порошками, хімічними розчинами тощо [2].

Виявлення слідів рук парами йоду здійснюється за допомогою спеціальної йодної трубки, в яку поміщаються кристали металевого йоду. Під дією тепла руки або каталітичної грілки вони випаровуються і гумовою грушею видуваються на поверхню об'єкта, на якому ймовірно є сліди. Пари йоду впроваджуються в речовина сліду, кристалізуються і забарвлюють його в коричневий колір.

Хімічні методи. У лабораторних умовах для виявлення невидимих слідів рук на папері, картоні, незабарвленому дереві зазвичай використовують хімічні реактиви, які вступають з потожировими речовинами в реакцію з фарбуванням останнього. Найбільш поширеними з реактивів є розчини нингидрина, аллоксана, азотнокислого срібла − вони призводять до фарбування всієї поверхні об'єкту. Фотографування слідів рук на місці їх виявлення проводять у всіх випадках, незалежно від того, можна вилучити слід разом з об’єктом чи ні. Якщо немає можливості вилучити об'єкт зі слідами, здійснюється копіювання слідів після виявлення їх порошками на дактилоскопічну плівку (темну або світлу) або її замінники.

Попереднє вивчення слідів рук на місці події може дати вихідну інформацію про особу злочинця. При такому дослідженні не допускаються зміни об’єктів, які можуть вплинути на результати подальшого експертного вивчення.

Мета попереднього дослідження слідів рук − визначення статі, зросту, віку, характерних особливостей долоні і пальців людини. Дослідження проводиться в такій послідовності: вивчається слід долоні, потім взаємне розташування слідів пальців, після чого за допомогою оптичних приладів аналізується кожен слід але окремо. При цьому визначається, якою рукою і якими пальцями залишені сліди, тип, вид і різновиди візерунків, наявність помітних ознак (професійні, патологічні, травматичні).

Список використаних джерел:

1. Біленчук П. Д. Дактилоскопія. *Енциклопедія сучасної України.* URL: http://esu.com.ua/search_articles.php?id=23384 (дата звернення 12.10.2025).

2. Копча В. В., Копча Н. В. *Криміналістична техніка*. 2022. 46 с. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d025e3bf-8a30-45af-b79c-fc0d03e93a74/content (дата звернення 12.10.2025).

3. Криміналістика : підруч. / Р. І. Благута, О. І. Гарасимів, О. М. Дуфенюк [та ін.] ; за заг. ред. Є. В. Пряхіна. 4-те вид., перероб. і допов. Львів : Львів. держ. університет внутрішніх справ, 2023. 820 с. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/7336 (дата звернення 12.10.2025).

4. Миронова К. О. Особливості механізму утворення слідів рук. 2018. URL: https://elar.navs.edu.ua/server/api/core/bitstreams/34107ed1-facb-4357-a0d0-b73a17b98f9e/content (дата звернення 12.10.2025).

Степаненко А.В.,
курсант факультету підготовки фахівців для органів
досудового розслідування Національної поліції України
Дніпровського державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Пиріг І.В., д.ю.н., проф.,
професор кафедри криміналістики та домедичної підготовки
Дніпровського державного університету внутрішніх справ)

ВИКОРИСТАННЯ ПАНОРАМНОГО ТА 3D-СКАНУВАННЯ В КРИМІНАЛІСТИЦІ

Сучасний світ охопила глобальна тенденція стрімкого технологічного розвитку. Традиційні методи документування місця події (фотографування, ручні вимірювання, схематичні замальовки) часто мають обмеження щодо точності просторових даних та швидкості збору інформації. Застосування технологій панорамного та 3D-сканування є відповіддю на ці виклики, пропонуючи революційний підхід до роботи зі слідовою картиною злочину [1, с. 313]. Завдяки високій точності і здатності створювати точні тривимірні моделі місць подій, 3D сенсори набули широкого застосування в багатьох сферах, таких як криміналістика, правоохоронні органи, будівництво, археологія, рятувальні операції та інші [2, с. 127].

Панорамне сканування (2D/360°) – це метод, що передбачає створення кругового (360°) зображення та дозволяє учасникам процесу віртуально перебувати на місці події. Головна перевага панорами, на відміну від традиційної фотографії, полягає в круговому зображенні місця події та

миттєво передає відносини між об’єктами та загальну просторову орієнтацію місця події. Ця інформація є важливою для розуміння того, як свідок чи потерпілий міг сприймати обстановку, а також для визначення потенційних шляхів входу чи виходу злочинця. Панорамні знімки забезпечують широкий огляд, допомагаючи зрозуміти загальну обстановку, але, як правило, не надають високоточних метричних даних. Панорамне сканування забезпечує високу швидкість документування. Панорамні знімки 360° створюються значно швидше, ніж зображення, отримане за допомогою лазерного 3D-сканера. Це робить метод ідеально придатним для оперативної фіксації місця події, особливо в складних умовах, таких як погана погода або ситуації, де час на фіксацію суворо обмежений.

3D або лазерне сканування – це процес швидкого та високоточного збору просторових даних (координат X, Y, Z) про поверхню об’єкта або обстановку місця події. У результаті отримується хмара точок (мільйони вимірів), яка формує точну цифрову 3D-модель. Найчастіше використовують наземні лазерні сканери, наприклад Terrestrial Laser Scanners та TLS, що випромінюють лазерні імпульси та вимірюють час повернення для визначення відстані до об’єкта. Існують також портативні та ручні 3D-сканери, які ефективні для невеликих об’єктів, наприклад слідів або знаряддя злочину.

Насамперед, 3D-сканування кардинально покращує документування місця події. Воно забезпечує виняткову швидкість та повноту фіксації всієї обстановки, включно з важкодоступними місцями, значно зменшуючи час роботи на місці злочину та мінімізуючи ризик випадкового пошкодження доказів. Ключовою перевагою є висока точність – збір метричних даних з міліметровою точністю, що є важливим у таких галузях, як балістика, трасологія та детальна реконструкція подій. Таким чином досягається збереження первісного стану місця події: фіксація обстановки «як було» до вилучення будь-яких доказів, що надійно унеможливлює пізніші суперечки щодо точного розташування об’єктів.

По-друге, ця технологія незамінна для реконструкції подій. Точна хмара точок дає можливість для високоточного аналізу траєкторій, включаючи моделювання польоту куль (балістика), розльоту бризок крові (аналіз плям крові) або розкиду уламків. На основі цифрового двійника можливе моделювання сценаріїв – створення віртуальних симуляцій різних версій події, що є потужним інструментом для перевірки слідчих гіпотез. Крім того, 3D-моделі дозволяють проводити об’єктивну перевірку показань шляхом візуалізації умов спостереження, видимості та реальної можливості дій, описаних свідками чи підозрюваними.

По-третє, 3D-сканування ефективно використовується для фіксації окремих доказів. Це стосується об’ємних слідів: сканування слідів взуття, протекторів шин чи знарядь злочину. Отримані 3D-моделі дають змогу проводити надзвичайно точні порівняльні дослідження з ідентифікаційною метою, зокрема, для аналізу найдрібнішого мікрорельєфу. Цінність технології поширюється і на криміналістичну антропологію та одонтологію, де сканування людських останків та щелеп допомагає у визначенні особи, характеру травм, віку та інших важливих ознак [3].

Отже, панорамне та 3D-сканування є стратегічно важливими інструментами в сучасній криміналістиці, що трансформують процес документування, дослідження та представлення доказів. Вони забезпечують безпрецедентний рівень точності, об'єктивності та наочності, сприяючи підвищенню ефективності розслідувань та зміцненню доказової бази в судовому процесі. Для повної реалізації потенціалу цих технологій необхідні подальші інвестиції в обладнання, розробку стандартизованих методик та цілеспрямоване навчання фахівців.

Список використаних джерел:

1. Дуфенюк О. М., Марко О. І. Інноваційні технології 3D-сканування в криміналістичній діяльності. *Порівняльно-аналітичне право*. 2018. № 1. С. 313−315.

2. Кагдіна І. Ф. Сучасні засоби та методи фіксації місця події. *Актуальні проблеми кримінально-правового, кримінального процесуального та криміналістичного забезпечення протидії злочинності в сучасних умовах* : матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 20 груд. 2024 р.). Дніпро : Дніпров. держ. ун-т внутр. справ, 2024. С. 126−129.

3. Технології 3D-сканування у кримінальному судочинстві: що потрібно знати захиснику? URL: https://www.hsa.org.ua/texnologiyi-3d-skanuvannia-u-kriminalnomu-sudocinstvi-shho-potribno-znati-zaxisniku (дата звернення: 05.11.2025).

Субота С.І.,
здобувач Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Мазур А.В., к.ю.н.,
доцент кафедри публічного та приватного права ННІ
Університету митної справи та фінансів)

ГАРМОНІЗАЦІЯ МИТНОГО ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ ІЗ ЗАКОНОДАВСТВОМ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ МИТНОГО КОДЕКСУ ЄС

Війна в Україні стала каталізатором для прискорення євроінтеграції та рішучих змін у національному законодавстві.

Митне законодавство повинно розвиватися разом із суспільством, відповідати реаліям та задачам часу, усувати суперечності, створювати єдині правила, сприяти вільній торгівлі та захищати права громадян у рамках спільних ринків.

Україна перебуває на етапі інтеграції до Європейського Союзу (далі – ЄС), а цей етап передбачає низку зобов'язань і реформ, особливо у гармонізації митного законодавства.

Гармонізація митного законодавства не є виключенням для розвитку нашої держави, вона можлива при імплементації Митного кодексу Європейського Союзу, як одного із ключових елементів євроінтеграційного курсу України. Цей процес супроводжується не лише значними перспективами для економіки держави та бізнесу, але й значними викликами.

Перед українським митним законодавством постає низка викликів, які обумовлюють трансформацію існуючих законів на основі відповідних норм та правил, прийнятих у Європейському Союзі. Постійні зміни та доповнення у законодавстві ЄС вимагають від України безперервної роботи щодо адаптації національних норм. Імплементація цих норм вимагає значних інвестицій у модернізацію ІТ-систем, митної інфраструктури та пунктів пропуску, комплексної перепідготовки митників, брокерів та представників бізнесу, гармонізації підходів до класифікації товарів, їх оцінки, а також особливостей митної відповідальності та санкцій, зокрема у сфері митних правопорушень в ЄС. Прогресивні зміни у законодавстві наддадуть великі можливості для нашої держави, що допоможе спростити торгівлю з країнами − членами ЄС, зменшить адміністративний тягар та витрати для бізнесу, прискорить торгівлю через запровадження уніфікованих, прозорих та сучасних митних правил, ідентичних до тих, що діють в ЄС.

Весь світ оцифровується, вдосконалюється та модернізується, і наша країна теж має прагнути до цього. Наприклад, введення системи New Computerized Transit System (далі – NCTS), що є новою комп'ютеризованою транзитною системою, як елемента інтеграції України до митного простору ЄС. Ця система призначена для керування та контролю транзитних процедур відповідно до положень Конвенції про процедуру спільного транзиту. Вона дозволяє проводити прозорий контроль митним органам усіх країн − учасниць ЄС, країнам ЄАВТ та країнам, що приєдналися до Конвенції про процедуру спільного транзиту. Дана система дозволяє в режимі реального часу, відстежувати рух товарів від митниці відправлення до митниці призначення, надає гарантування фінансових виплат від спільної системи, тобто гарантує покриття можливих митних платежів, якщо товар не дійде до місця призначення, користуватися транзитними спрощеннями, які пов'язані з відправленнями товарів зі свого складу без заїзду на митний термінал. Така система дозволить спростити логістику українським перевізникам та експортерам використовувати єдину транзитну декларацію (Т1/Т2) для переміщення товарів між Україною та тридцятьма п'ятьма іншими країнами − учасницями ЄС-27, країнами ЄАВТ та Туреччиною. Запровадження такої системи може стати одним з інструментів для гармонізації митного законодавства України.

Наступним елементом для гармонізації митного законодавства може стати принци доступності, шляхом впровадження «єдиного вікна», який відповідає міжнародним стандартам, зазначеним у Рекомендації № 33 ЄЕК ООН. Він може стати ключовим елементом для спрощення торгівлі та логістики в міжнародному спектрі. Його реалізація можлива через єдину автоматизовану інформаційну систему, яка інтегрує Державну митну службу та інші органи державного контролю. Ключові аспекти цього принципу можуть покращити законодавство нашої держави через електронний документообіг, створення спільної платформи, де всі

контролюючі органи отримують доступ до інформації про товар та необхідність проведення контролю через єдину систему, а синхронізація з ЄС є вимогою Угоди про асоціацію та кроком до повної інтеграції з митними процедурами ЄС.

Застосування європейського ризикоорієнтованого підходу також сприяє гармонізації законодавства України з ЄС. Він є основою для забезпечення балансу між захистом фінансових інтересів та спрощенням законної торгівлі для нашої країни. Його впровадження може підвищити ефективність результативності контролю, спрощення затримок при проходженні вантажів через митне оформлення. Ця система є ризикованою, але ефективною. При цьому держава мусить впровадити стандартизованих, автоматизованих профілів ризику в національну систему, створити стимули для бізнесу до прозорості та самоконтролю, зниження навантаження на добросовісних операторів. Гармонізація української ІТ-системи управління ризиками з європейською мережею для ефективного та швидкого обміну необхідними даними. Водночас фокусування внутрішніх ресурсів контролю на напрямках, що відповідають пріоритетам ЄС.

Успішна імплементація Митного кодексу ЄС та супутніх європейських інструментів є критично важливою для економічної стійкості, спрощення торгівлі та вступу України до ЄС, оскільки Митний союз є однією з найважливіших сфер інтеграції. Вирішення цієї задачі вимагає комплексного підходу шляхом збереження політичної волі до реформ та ефективна боротьба з корупцією, проведення комплексної перепідготовки митників, брокерів та бізнесу для освоєння європейських процедур, підвищення компетенцій та значні інвестиції в ІТ-системи й митну інфраструктуру для забезпечення функціонування сучасних цифрових механізмів.

Список використаних джерел:

1. Про приєднання України до Конвенції про процедуру спільного транзиту : Закон України від 01.07.2022 № 2367-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2022. № 38. Ст. 235.

2. Рекомендація № 33: Рекомендація та керівництво з використання моделі “єдиного вікна” для подання інформації / Європейська економічна комісія ООН. Женева, 2005. 24 с.

3. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : Закон України від 16.09.2014 № 1678-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 40. Ст. 2021.

4. Державна митна служба України. Київ. URL: https://customs.gov.ua/forum/?tag=ncts-140 (дата звернення: 28.10.2025).

5. Принцип «єдиного вікна»: що це таке. *Урядовий кур’єр*. 2017. 18 груд. URL: https://ukurier.gov.ua/uk/articles/princip-yedinogo-vikna-sho-ce-take (дата звернення: 28.10.2025).

6. Ковальчук О. В. Фінансово-економічні аспекти гармонізації митного законодавства України та ЄС. *Економічний розвиток: науковий вісник*. 2024. № 1. С. 15–28. URL: https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/ download/1403/1353 (дата звернення: 28.10.2025).

Тібуа Т.П.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник –Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

ВТРАТА ДОВІРИ ДО ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ: ЧИ МОЖЕ ГРОМАДА КОНТРОЛЮВАТИ ПОЛІЦІЮ?

У сучасній Україні питання довіри до поліції стало одним із найбільш чутливих у відносинах між владою та громадянами. Після кількох хвиль реформування правоохоронної системи очікувалося, що поліція стане відкритішою і підзвітною. Але на практиці багато громадян досі відчувають дистанцію між собою і тими, хто має забезпечувати їхню безпеку. Особливо це помітно у малих громадах, де поліцейські не часто звітують перед людьми, а будь-яка спроба поставити запитання сприймається як виклик авторитету. Проблема у тому, що за зовнішніми змінами часто не відбулося головного − внутрішнього оновлення системи та реального діалогу з суспільством.

Особливо гостро це проявляється на місцевому рівні. Громади фактично не мають можливостей впливати на роботу правоохоронних органів, хоча саме вони найближчі до людей і найкраще розуміють свої проблеми. Люди часто не відчувають, що можуть звернутися поліцейського без страху чи недовіри. Це породжує замкнене коло: поліція діє відокремлено, громада їй не довіряє, а держава продовжує тримати все під контролем із центру.

Муніципальне право базується на ідеї, що громада − це не лише адміністративна одиниця, а спільнота людей, які мають право впливати на місцеву політику, у тому числі у сфері безпеки. Саме громади найкраще розуміють, які проблеми турбують жителів. Проте в Україні місцеве самоврядування фактично відсторонене від питань правопорядку. Закон «Про Національну поліцію» [1] визначає її як центральний орган виконавчої влади, а місцеві ради не мають важелів контролю чи навіть дієвих механізмів комунікації. Це створює парадокс: безпека начебто належить громаді, але впливати на неї громада не може.

У країнах Європейського Союзу ситуація інша. Там розвивається концепція *community policing* − “поліції громади”. Її суть у тому, що поліція і жителі працюють разом, обмінюються інформацією, визначають проблеми безпеки спільно. У багатьох містах діють муніципальні комісії

або ради безпеки, які заслуховують звіти правоохоронців, проводять громадські слухання, організовують програми профілактики. Поліцейський у такій системі − партнер. Він відповідає не лише перед державою, а й перед громадою, у якій працює [2].

В Україні такий підхід поки що не прижився і правоохоронна система залишається централізованою. У кращому випадку місцеві ради можуть створювати громадські формування з охорони порядку або проводити спільні акції. Але це здебільшого символічні дії. Без реальної участі громади поліція залишається закритою структурою. І тоді не дивно, що довіра падає. Люди перестають сподіватися на поліцію і намагаються вирішувати питання самостійно − або просто миряться з проблемами.

З юридичної точки зору, така ситуація суперечить ідеї децентралізації, яку Україна активно впроваджує останні роки. Якщо місцеве самоврядування отримує все більше повноважень у багатьох сферах, то логічно, щоб воно мало хоча б частковий вплив на питання безпеки, для того щоб мати хоча б можливість контролювати ефективність роботи тих, хто діє на території громади.

Окремо варто звернути увагу на питання звітності. У більшості європейських країн поліція регулярно проводить публічні зустрічі, де представляє звіти про свою діяльність, обговорює проблеми з жителями, приймає скарги та пропозиції. В Україні такі звіти зазвичай проводяться лише “для галочки”. Формально поліція інформує про кількість розкритих злочинів, але не пояснює, як її робота вплинула на життя громади. Такий підхід лише підсилює відчуття закритості системи. “Влада без зворотного зв’язку завжди перетворюється на контроль, а не на служіння”. Українська поліція часто виглядає саме як орган контролю, а не служби. Коли люди бачать несправедливість або байдужість, навіть у дрібницях, це знищує будь-яке відчуття безпеки. Адже для пересічної людини закон починається не з суду, а саме з поліції [2].

Тут важливо згадати і європейські стандарти місцевого врядування, які спираються на принцип субсидіарності. Він означає, що рішення повинні прийматися на тому рівні, який найближчий до громадян. Якщо перенести цей принцип у сферу правопорядку, то громади мають отримати хоча б частковий контроль − можливість оцінювати роботу поліції, впливати на місцеві пріоритети, ініціювати звіти чи консультації. Це не загрожує державній єдності, а навпаки, робить систему більш ефективною і відповідальною.

Ще однією проблемою є низький рівень комунікації між місцевими радами та поліцією. Часто рішення про призначення керівників підрозділів ухвалюються без будь-якого врахування думки громади. Як наслідок, замість діалогу виникає відчуження. В Європейському Союзі, навпаки, діє практика участі місцевих представників у конкурсних комісіях або громадських радах при правоохоронних органах [2].

Відновлення довіри − це не миттєвий процес. Влада не може просто “наказати” людям довіряти. Це має бути поступова зміна, де кожен поліцейський бачить у громаді не ворога, а партнера, а громада у відповідь відчуває, що її голос має значення. Бо коли немає довіри, немає й авторитету. І тоді будь-яка система влади починає хитатися зсередини.

Таким чином, першим кроком могло б стати створення місцевих консультативних рад з питань безпеки, які включали б представників органів самоврядування, молоді, поліції, освітніх закладів і громадських організацій. Такі ради могли б брати участь у розробці місцевих програм профілактики злочинності, організовувати навчальні заходи, проводити опитування про рівень довіри до поліції, розглядати та реагувати на звернення громадян. Це не потребує великих ресурсів, але може показати людям, що вони справді мають вплив.

Також важливо змінити підхід самої поліції до комунікації з людьми. Поліцейські мають навчитися говорити з громадянами просто, без зверхності, пояснювати свої дії, визнавати помилки. Наприклад, раз на пів року проводити відкриті слухання, де обговорюється, що зроблено, які проблеми залишились, і як реагує поліція на запити людей. Це звичайна практика для країн ЄС, і її можна адаптувати в Україні.

Проблема довіри до поліції − це не лише питання закону, а й питання культури взаємин. Без щирого діалогу між державою та громадою навіть найкращі реформи залишаться формальністю. Ми часто говоримо про необхідність “нових облич” у владі, але не менш важливо мати нове мислення − відкрите, відповідальне, готове до критики. Тільки тоді правоохоронна система зможе стати справжнім інструментом справедливості, а не просто силовим механізмом.

Отже, втрата довіри до поліції − це не випадковість, а наслідок системного віддалення влади від людей. Щоб змінити це, потрібно дати громадам більше голосу. Бо справедливість починається в місцях, де живуть люди. І якщо поліція хоче бути сучасною та європейською, вона має вчитися не лише карати, а й слухати. Саме з цього починається влада, якій довіряють.

Список використаних джерел:

1. Про Національну поліцію : Закон України від 02 липня 2015 р. № 580-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 40–41. Ст. 379. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text

2. Community Policing. Інформаційний портал Сумської міської ради. 2019. URL: https://smr.gov.ua/uk/2016-03-14-08-10-17/vzaiemodiia-politsii-ta-hromady/14013-community-policing.html

3. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15 жовтня 1985 р. Рада Європи. Страсбург, 1985. URL: https://zakon.rada.gov.ua/ laws/show/ 994_036

Тинна І.В.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник − Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

ЗАХИСТ ПРАВ ДИСКРИМІНОВАНИХ ГРУП НАСЕЛЕННЯ В ЗАКОНОДАВСТВІ ДЕРЖАВ ЄС

Дискримінація у нашому світі досі існує і заважає жити вразливим групам населення. Але завдяки різноманітним законам, які приймають в країнах ЄС, допомагають жити спокійніше таким групам населення.

Термін «вразливий» в правовому значенні є оцінювальний та розглядався як можливість дискримінації у різних її проявах. Навіть у сучасному суспільстві є випадки, коли людина в силу своїх фізичних або психологічних особливостей, соціального середовища, в якому вона проживає, релігійних поглядів та інших причин потрапляє у ситуацію «соціального виключення» із суспільства [1, с. 62–63].

У кожній галузі є термін «вразливі групи населення», але всюди вони мають різні значення. Це дає нам зрозуміти, що ця тема поширена в юридичній, економічній та соціологічній сферах. Саме тому таким групам населення зазвичай потрібен захист у різних сферах життя. А завдяки різним законам, які приймають в країнах ЄС, полегшується життя вразливих груп населення.

Важливе місце у захисті вразливих груп населення наприкінці XIX ст. посідали багатосторонні угоди, що спеціально закладали міжнародно-правові основи захисту жінок. Важливою віхою на шляху до створення міжнародно-правового захисту вразливих верств населення під час війни стало прийняття Женевської конвенції про поліпшення долі поранених і хворих воїнів під час сухопутної війни 1864 р., Брюссельської декларації про закони та звичаї війни 1874 р., Гаазької конвенції про закони та звичаї сухопутної війни 1907 р. [2, с. 204–209].

Завдяки цим законам багато людей мали змогу вижити й захиститися від пригнічення іншими верствами населення. Ці закони стали початком у захисті таких верств населення.

У Нью-Йоркській декларації, прийнятій Генеральною Асамблеєю Організації Об’єднаних Націй за підсумками Наради високого рівня з питань великого переміщення біженців і мігрантів 19 вересня 2016 року, звернули увагу на зобов’язанні держав розглянути можливість розробки керівних принципів і добровільних рекомендацій, відповідно до міжнародного права, щодо задоволення особливих потреб всіх людей, які перебувають у вразливому становищі [3].

Діти та жінки завжди були найменш захищеними, а тому їм треба найбільше захисту. Саме тому для них прийняли найбільше законів, які оберігають їхній спокій та права.

Конвенція про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок 1979 р. визнає права жінок на рівність у всіх сферах життя та передбачає заходи щодо ліквідації дискримінації при працевлаштуванні, рівну оплату праці, соціальне забезпечення (ст. 11). Конвенція про ліквідацію насильства щодо жінок і домашнього насильства (Стамбульська конвенція, 2011 р.) спрямована на запобігання та боротьбу з насильством щодо жінок і домашнім насильством, а також на забезпечення захисту постраждалих осіб. Конвенція про права дитини 1989 р., охоплює основні аспекти прав дитини, включаючи право на захист від експлуатації, зловживань і дискримінації (ст. 3, 28) [7].

Факультативний протокол до Конвенції про права дитини щодо торгівлі дітьми, дитячої проституції та дитячої порнографії 2000 р. Особливої уваги заслуговує Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права, що підкреслює важливість особливого захисту жінок і дітей [4].

Не менш незахищеними верствами населення є люди з інвалідністю, біженці, мігранти та корінне населення. Саме тому для них прийняли низку конвенцій, щоб захистити їх права та надати їм можливість жити без вічних пригнічень у їхню сторону.

Конвенція про права людей з інвалідністю 2006 р. звертає увагу на правах людей з інвалідністю, забезпечуючи їхнє право на повну участь ужитті суспільства без дискримінації (ст. 5, 9) Конвенція про статус біженців 1951 р. фокусується на правах і захисті біженців включаючи право на притулок і захист від виселення. Конвенція МОП № 169 про корінні народи й народи, які ведуть племінний спосіб життя 1989 р. покликана захищати права корінних народів, включаючи їх право на збереження культури, мови, землі, природних ресурсів (ст. 7) [5].

У ряді загальних коментарів і прикінцевих зауважень Комітет з економічних, соціальних і культурних прав визначив інші групи, зокрема: люди похилого віку, особи з обмеженими можливостями, мігранти, особи, позбавлені волі, біженці, шукачі притулку, внутрішньо переміщені особи, жителі нетрів, роми, корінні народи, етнічні меншини, люди, які живуть з ВІЛ/СНІДом, жертви стихійних лих і люди, які живуть у бідності [6].

Дискримінованих верств населення значна кількість у країнах ЄС, але для їхнього захисту приймають різні конвенції та закони, які покращують їх життя. Зараз є також пригнічення цих верств населення, але його набагато менше, ніж раніше. А в майбутньому, якщо і далі будуть розвиватися різні конвенції та закони, не залишиться дискримінації в сторону мало захищених верств населення.

Список використаних джерел:

1. Мальцева О.І. Наукові підходи до визначення вразливості та виокремлення вразливих груп населення. *Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка.* 2021. № 1 (339). Ч. ІІ.

2. Гавриленко О.А., Реньов Є.В. Становлення та розвиток передумов міжнародно-правового захисту вразливих груп населення: історико-юридичний дискурс. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія ПРАВО.* 2023. Випуск 76: частина 2. С. 202−211.

3. New York Declaration for Refugees and Migrants. Resolution adopted by the General Assembly on 19 September 2016. URL: http://surl.li/ghefls

4. Optional Protocol to the Convention on the Rights of the Child on the sale of children, child prostitution and child pornography. Resolution A/RES/54/263 at the fifty-fourth session of the General Assembly of the United Nations. 25 May 2000. URL: http://surl.li/ebrlui

5. International Convention on the Protection of the Rights of All Migrant Workers and Members of Their Families. General Assembly resolution 45/158. 18 December 1990. URL: http://surl.li/xczlrr

6. Chapman A.R. and Carbonetti B. Human Rights Protection for Vulnerable and Disadvantages Groups: The Contributions of the UN Committee on Economic, Social and Cultural Rights, 33:3 Human Rights Quarterly. 2011. P. 682−732.

7. Лабенська Л.Л., Філяніна Л.А. Вразливі групи населення: правове регулювання в Європейському Союзі на міжнародному та національному рівнях. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2024. № 9. С. 395−398.

Тяжкун В.В.,
курсант факультету підготовки фахівців для органів
досудового розслідування Національної поліції України
Дніпровського державного університету внутрішніх справ
(науковий керівник – Пиріг І.В., д.ю.н., проф.,
професор кафедри криміналістики та домедичної підготовки
Дніпровського державного університету внутрішніх справ)

ОСОБЛИВОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ СПЕЦІАЛІСТІВ ДО ПРОВЕДЕННЯ ОБШУКУ

Обшук є однією з найбільш складних та відповідальних слідчих (розшукових) дій у кримінальному провадженні, що пов’язано з його примусовим характером та значним обсягом обмежень конституційних прав громадян. Актуальність дослідження особливостей залучення спеціалістів до проведення обшуку зумовлена необхідністю підвищення ефективності цієї слідчої дії та забезпечення належної процесуальної форми отримання доказів в умовах реформування кримінального процесуального законодавства України.

Питання участі спеціалістів у проведенні обшуку має важливе значення для практичної діяльності слідчих та прокурорів, оскільки саме спеціальні знання нерідко відіграють ключову роль у виявленні, фіксації та вилученні об’єктів, що мають доказове значення. Специфіка обшуку полягає у необхідності застосування різноманітних науково-технічних засобів та спеціальних знань для подолання спроб приховування об’єктів пошуку.

Відповідно до ст. 71 КПК України, «спеціалістом у кримінальному провадженні є особа, яка володіє спеціальними знаннями та навичками застосування технічних або інших засобів і може надавати консультації під час досудового розслідування і судового розгляду з питань, що потребують відповідних спеціальних знань і навичок» [1]. Відповідно до ч. 1 ст. 236 КПК України, слідчий або прокурор для участі в обшуку може запросити спеціалістів з метою одержання допомоги з питань, що потребують спеціальних знань [1].

При проведенні обшуку залучення спеціалістів зазвичай спрямоване на вирішення декількох завдань одночасно: застосування технічних засобів пошуку та виявлення сховищ, проведення попередніх досліджень виявлених об'єктів, надання пояснень щодо властивостей об'єктів, консультування з правильного поводження зі знайденими предметами, фіксацію ходу та результатів обшуку за допомогою технічних засобів. За наявності складних об'єктів пошуку, таких як наркотичні засоби, вибухові речовини, зброя чи комп'ютерна інформація, участь спеціаліста стає практично обов'язковою для належного проведення обшуку та документування його результатів.

Залучення спеціалістів до проведення обшуку має свої особливості. Основними процесуальними принципами залучення спеціалістів є добровільність участі, компетентність у відповідній галузі спеціальних знань, незацікавленість у результатах кримінального провадження [2]. Спеціаліст має право відмовитися від участі в кримінальному провадженні, якщо він не володіє відповідними знаннями та навичками, а також може бути відведений на підставах, передбачених ст. 79 КПК України [1].

Підготовка до обшуку з участю спеціаліста вимагає особливої ретельності. Перш ніж проводити обшук, необхідно визначити, який саме спеціаліст потрібен для проведення конкретної слідчої (розшукової) дії; підготувати необхідні технічні засоби та інструменти; визначити коло завдань, які будуть поставлені перед спеціалістом; роз'яснити спеціалісту його права та обов'язки. Залежно від характеру об'єктів пошуку можуть залучатися спеціалісти різних галузей: криміналісти, автотехніки, кінологи, вибухотехніки, спеціалісти з комп'ютерної техніки, судово-медичні експерти тощо [3, с. 252−253].

Тактичні особливості участі спеціаліста в обшуку полягають у наступному. По-перше, спеціаліст може надавати консультації слідчому щодо найбільш вірогідних місць приховування об'єктів пошуку, виходячи зі своїх професійних знань. По-друге, спеціаліст застосовує технічні засоби для виявлення прихованих об'єктів, таких як металошукачі, ендоскопи, спеціальне освітлення тощо. По-третє, при виявленні об'єктів спеціаліст проводить їх попереднє дослідження і надає роз'яснення слідчому щодо їх властивостей та значення [3].

Проведення обшуку потребує певного порядку взаємодії слідчого та спеціаліста. При сумісному пошуку слідчий приймає на себе тактичну сторону обшуку, а спеціаліст-криміналіст – технічну [4, с. 39]. Спеціаліст

може допомагати у виборі тактичних прийомів обшуку залежно від об’єкта та характеру шуканих предметів: послідовний або вибірковий пошук, суцільний або часткової обшук окремих об’єктів.

Однією з найважливіших функцій спеціаліста при обшуку є правильна фіксація його ходу та результатів. Спеціаліст здійснює фотографування та відеозйомку обшуку, фіксує початкове розташування виявлених об'єктів, забезпечує належне упакування вилучених речей та документів, бере участь у правильному описі в протоколі обшуку вилучених об'єктів, виготовляє фототаблиці, схеми, плани, креслення [4, с. 41]. Відповідно до ч. 2 ст. 105 КПК України, письмові пояснення спеціалістів, які брали участь у проведенні обшуку, можуть бути додатками до протоколу [1].

Важливим аспектом є забезпечення законності участі спеціаліста в обшуку. Верховний Суд України у своїх постановах неодноразово наголошував, що залучення спеціалістів не звільняє слідчого чи прокурора від обов’язку особистого виконання обшуку [5]. Виконання ухвали про обшук не може бути доручене спеціалістам або оперативним підрозділам. Спеціаліст може надавати лише допомогу з питань, що потребують спеціальних знань, але не може замінити слідчого чи прокурора у проведенні самої слідчої (розшукової) дії.

Актуальним питанням є розмежування повноважень спеціаліста та експерта. Спеціаліст надає консультації та технічну допомогу безпосередньо під час проведення обшуку, тоді як експерт проводить дослідження об’єктів після їх вилучення на підставі окремого процесуального рішення про призначення експертизи. Відповідно ч. 2 с. 69 КПК України «не можуть бути експертами особи, які перебувають у службовій або іншій залежності від сторін кримінального провадження», в тому числі від органів досудового розслідування [2].

Підсумовуючи, особливості залучення спеціалістів до проведення обшуку визначаються специфікою цієї слідчої (розшукової) дії та різноманітністю завдань, які при цьому вирішуються. Ефективність участі спеціаліста залежить від правильного визначення необхідності його залучення, вибору компетентної особи, належної підготовки до проведення обшуку, чіткого розмежування функцій слідчого та спеціаліста, а також від правильної фіксації діяльності спеціаліста та її результатів. Удосконалення практики залучення спеціалістів до проведення обшуку сприятиме підвищенню якості досудового розслідування та забезпеченню належності й допустимості доказів у кримінальному провадженні.

Список використаних джерел:

1. Кримінальний процесуальний кодекс України від 13.04.2012 року. № 4651-VI. Дата оновлення: 01.08.2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17 (дата звернення – 26.10.2025).

2. Інструкція про порядок залучення працівників органів досудового розслідування поліції та Експертної служби Міністерства внутрішніх справ України як спеціалістів для участі в проведенні огляду місця події : наказ МВС від 03.11.2015 № 1339. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1392-15#Text (дата звернення: 26.10.2025).

3. Криміналістика : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / К. О. Чаплинський, О. В. Лускатов, І. В. Пиріг, В. М. Плетенець, Ю. А. Чаплинська. 2-ге вид., перероб. і доп. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ ; Ліра ЛТД, 2017. 480 с.

4. Пиріг І. В., Бідняк Г. С. Використання спеціальних знань на досудовому розслідуванні : навч. посіб. Дніпро : ДДУВС, 2019. 180 с.

5. Огляд судової практики Касаційного кримінального суду у складі Верховного Суду щодо проведення огляду та обшуку (актуальна практика). Рішення, внесені до ЄДРСР, з 2020 р. по травень 2024 р. URL: https://supreme.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/supreme/ogliady/Oglyad_KKS_oglyad_obshyk.pdf (дата звернення: 26.10.2025).

Умрихіна І.О.,
доктор філософії, завідувач кафедри
адміністративно-правових дисциплін
факультету підготовки фахівців для підрозділів превентивної діяльності НПУ
Донецького державного університету внутрішніх справ
Кіблик Д.В.,
доктор філософії, доцент,
доцент кафедри адміністративно-правових дисциплін
факультету підготовки фахівців для підрозділів превентивної діяльності НПУ
Донецького державного університету внутрішніх справ

ПРАВОВІ ЗАСАДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В МІНІСТЕРСТВІ ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ

Критичним аспектом є нагальна потреба у правовому врегулюванні процесів електронного документообігу (ЕДО) з метою гарантування інформаційної безпеки, конфіденційності та захисту даних. Зважаючи на те, що Міністерство внутрішніх справ (МВС) та його відомчі структури оперують значними обсягами чутливої інформації, необхідно розробити й удосконалити нормативно-правову базу. Ця база повинна забезпечувати незаперечний захист електронних документів від несанкціонованого доступу, фальсифікації або втрати. Це, своєю чергою, вимагає гармонізації національного законодавства з провідними міжнародними стандартами у сфері кібербезпеки та цифрового урядування.

Зростання ролі ЕДО у функціоналі правоохоронних органів органічно корелює з розвитком електронного урядування та розширенням цифрових сервісів. Ефективна імплементація електронних технологій у документообіг

дозволяє мінімізувати використання паперових носіїв, прискорити процедури прийняття рішень та підвищити загальну якість адміністративних послуг, що надаються суспільству. Цей вектор повністю відповідає сучасним викликам модернізації державного апарату та стратегічній меті інтеграції України до європейського цифрового простору.

Зрештою, актуальність цього питання зумовлена необхідністю усунення наявних правових і технічних бар'єрів для повноцінного розгортання ЕДО в системі МВС та підпорядкованих одиницях. Недостатній рівень цифрової компетентності персоналу, технічні обмеження інфраструктури та підвищені ризики кіберінцидентів є факторами, які вимагають комплексного адміністративно-правового регулювання. У цьому контексті, дослідження питань ЕДО сприятиме формуванню більш стійкої, ефективної та безпечної системи управління в правоохоронному секторі.

Електронний документообіг (ЕДО) у системі Міністерства внутрішніх справ України являє собою критично важливий елемент у контексті цифрової трансформації державного управління. Його впровадження має на меті оптимізацію адміністративних процедур, підвищення операційної ефективності внутрішньої комунікації між структурними підрозділами та забезпечення безперешкодного доступу до релевантної інформації. Застосування сучасних цифрових технологій у документообігу дозволяє суттєво знизити залежність від паперових носіїв, скоротити часові затрати на оброблення службової документації, а також мінімізувати ризики несанкціонованої втрати чи пошкодження даних [1, с. 87].

Згідно з Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг», електронний документ наділений еквівалентною юридичною чинністю до свого традиційного паперового аналога, за умови неухильного дотримання встановлених нормативів щодо його зберігання та автентифікації. Відповідно, документообіг у цифровому форматі в системі МВС базується на обов’язковому застосуванні кваліфікованого електронного підпису (КЕП), що є ключовим механізмом забезпечення достовірності, конфіденційності та захисту інформації. У цьому процесі законодавче регулювання відіграє вирішальну роль, оскільки саме воно детермінує процедури створення, архівування та обміну електронними документами між правоохоронними структурами та іншими державними інституціями [2].

Основні переваги впровадження електронного документообігу (ЕДО) зосереджуються на таких категоріях, як оперативність, ергономічність та прозорість адміністративної діяльності. Автоматизація внутрішніх процесів дозволяє суттєво скоротити часові затрати на погодження та ухвалення управлінських рішень, що має критичне значення для функціоналу правоохоронних органів. Крім того, цифровізація сприяє посиленню контролю за виконанням поставлених завдань і дотриманням нормативних вимог, що позитивно відображається на загальній ефективності роботи Міністерства внутрішніх справ. Запровадження ЕДО

одночасно зміцнює інформаційну безпеку. Використання сучасних криптографічних технологій (шифрування) та багаторівневих систем аутентифікації мінімізує ризики несанкціонованого доступу до службових матеріалів. При цьому централізоване архівування електронних документів гарантує їхню безперебійну доступність для уповноважених суб'єктів, знижуючи ймовірність втрати даних внаслідок технічних збоїв або людського фактора. Ключовим стратегічним аспектом є забезпечення інтеграції ЕДО МВС з іншими державними органами та правоохоронними структурами. Обмін інформацією між міністерствами, органами місцевого самоврядування та міжнародними партнерами має відбуватися на основі уніфікованих стандартів, що забезпечить процедурну єдність та високу швидкість трансляції даних. Для досягнення цієї мети необхідно створити єдину інформаційну екосистему державного управління. Водночас, впровадження ЕДО в МВС супроводжується низкою системних викликів, що включають необхідність масштабного технічного переоснащення, підвищення кваліфікації персоналу та удосконалення нормативно-правової бази. Попри помітний прогрес, певні адміністративні процеси все ще потребують ручної інтервенції або дублювання на паперових носіях. Це явище пояснюється як певною інерційністю адміністративного апарату, так і потребою у забезпеченні додаткового контролю за документами найвищої важливості [3].

Відтак нормативно-правове регулювання ЕДО є фундаментальною складовою цифрової трансформації. Його комплексне запровадження, яке охоплює як загальнодержавні законодавчі акти, так і внутрішньовідомчі директиви, є необхідною умовою для забезпечення оперативності, прозорості та ефективності функціонування правоохоронних органів. Успішна реалізація цього процесу потребує системного підходу, що поєднує правову реформу, технологічну модернізацію та професійну підготовку кадрів.

Фундаментальні засади функціонування електронного документообігу (ЕДО) в Міністерстві внутрішніх справ України визначаються дворівневою нормативною базою. Ця база інтегрує як загальнодержавні стандарти цифрового урядування, так і специфічні відомчі вимоги, що стосуються оброблення інформації, характерної для правоохоронної діяльності. Серед основних принципів можна виокремити: прозорість та контрольованість, законність та нормативна відповідність, конфіденційність і захист інформації тощо.

Дотримання вищезазначених принципів є основою для стабільного функціонування системи електронного документообігу в МВС, сприяючи підвищенню ефективності управлінських рішень та реалізації стратегії цифрової трансформації української правоохоронної системи.

Оперативність є однією з провідних переваг електронного документообігу. Застосування цифрових технологій дає змогу суттєво прискорити процедури оброблення, погодження та обміну службовою документацією між структурними підрозділами МВС. Завдяки автоматизованим системам реєстрації, процес документообігу набуває прозорості та підконтрольності, що знижує ймовірність втрати або

фальсифікації критично важливої службової інформації. Захист інформації розглядається як життєво важливий аспект імплементації ЕДО в Міністерстві внутрішніх справ. Оскільки правоохоронні органи оперують конфіденційними даними та службовою документацією, обов'язковим є використання передових методів криптографічного шифрування, багаторівневого контролю доступу та цифрової автентифікації. Впровадження безпечних електронних систем для обміну документами мінімізує ризики несанкціонованого витоку чи неправомірного доступу до службової інформації. Запровадження електронного документообігу також сприяє міжвідомчій інтеграції МВС з іншими державними інституціями. Обмін даними з Міністерством цифрової трансформації, судовими установами, органами місцевого самоврядування та міжнародними правоохоронними структурами може здійснюватися оперативніше, усуваючи необхідність у громіздких паперових процедурах. Це безпосередньо підвищує швидкість реагування на правопорушення та покращує координацію між різними державними суб'єктами.

В контексті всеохопної цифровізації державного управління, питання захисту інформації та кібербезпеки набувають першочергового значення. Міністерство внутрішніх справ України, як центральний орган у системі правопорядку, оперує значними масивами конфіденційних даних, що зумовлює нагальну потребу у впровадженні високонадійних механізмів їхнього захисту. З огляду на перманентну еволюцію кіберзагроз, розробка та імплементація ефективних систем кібербезпеки є стратегічним пріоритетом для МВС.

Отже, регулювання електронного документообігу (ЕДО) на адміністративно-правовому рівні в системі МВС України та її підвідомчих підрозділах є невід'ємною складовою стратегічного курсу на цифрову модернізацію державного управління. Імплементація цифрових рішень у процес документообігу каталізує підвищення ефективності управлінської діяльності, інтенсифікує обмін даними та сприяє децентралізації бюрократичних процедур. Сучасні реалії, що постають перед правоохоронним сектором, вимагають безперервного вдосконалення правової основи функціонування ЕДО для забезпечення підвищеної прозорості, оперативності та надійності роботи органів внутрішніх справ.

Список використаних джерел:

1. Федусенко О.В. Проектування систем електронного документообігу / О.В. Федусенко, І.М. Доманецька, Г.В. Красовська ; Київ. нац. ун-т буд-ва і архітектури. Київ : КНУБА, 2016. 87 с

2. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг. *Відомості Верховної Ради*. 2003. № 36, ст. 275.

3. Надання якісних адміністративних послуг : навчальний посібник / С.В. Газарян та ін. ; за заг. ред. д-ра держ. упр., проф. Ю.О. Куца ; Харків. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Харків : Магістр, 2019. С. 115.

Фесенко О.С.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Павлова Н.В., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри правоохоронної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

ФОРМУВАННЯ ПРОФІЛЮ ЙМОВІРНОГО ЗЛОЧИНЦЯ ПІД ЧАС РОЗКРИТТЯ СЕРІЙНИХ ВБИВСТВ, УЧИНЕНИХ В УМОВАХ НЕОЧЕВИДНОСТІ

Серійні вбивства – один із найскладніших видів злочинів для розслідування. Такі злочини характеризуються повторюваністю, наявністю психологічних мотивів, ретельним плануванням і часто – відсутністю очевидного зв'язку між злочинцем і жертвами. Розкриття таких злочинів часто ускладняється через низку факторів: відсутність очевидної серійності на ранніх етапах, розрізненість доказів, низька якість аналітичної роботи або недостатня міжвідомча взаємодія. У таких справах важливу роль відіграє кримінальний аналітик, який допомагає встановити закономірності, розробити профіль злочинця та спрогнозувати його подальші дії.

Сьогодні в сучасному суспільстві зростає кількість насильницьких злочинів, які мають повторюваний характер і відзначаються високим рівнем жорстокості та планування. Серійні вбивства становлять особливу небезпеку, адже їхні виконавці часто діють тривалий час, залишаючись непоміченими для правоохоронних органів. У таких умовах зростає потреба у застосуванні аналітичних та поведінкових методів розслідування, що дозволяють ефективніше виявляти закономірності між злочинами, прогнозувати дії злочинців і запобігати новим нападам.

Вивченням проблем боротьби з серійними вбивствами у різний час займались Ю.М. Антонян, В.Н. Ісаєнко, В.Ф. Статкус, В.А. Журавель та ін. Проте, незважаючи на досить високий рівень розробленості основ методики розкриття злочинів, на наш погляд, ще недостатнім є методичне забезпечення розкриття та розслідування серійних вбивств [1, с. 2].

Нажаль, вбивства, які вчинені в умовах неочевидності навіть самого досвідченого слідчого можуть увести в оману, адже за відсутності визначеного мотиву та мети скоєння злочину, версії які будуть висуватися як основні, як правило будуть безрезультатні та хибні.

У цьому розрізі відіграє важливу роль метод профілювання злочинця. Профайли створюються аналітиками-криміналістами, судовими психологами та експертами з кримінального аналізу. Ефективність методу складання психологічного портрету (профілю) злочинця полягає в тому, що в результаті проведеного аналізу матеріалів провадження експерт-психолог (експерт-криміналіст, кримінолог, психолог чи психіатр) готує ймовірнісний портрет злочинця з характерними рисами його психічного та зовнішнього

конституційного вигляду, професійною орієнтацією, стилем життя, захопленнями тощо. Тобто психологічний портрет (профіль) злочинця в такому разі є першим кроком на шляху розслідування кримінального провадження і дає слідчому шанс узагалі розслідувати дану ситуацію злочинного діяння, що підвищує показники розкриття злочинів [2, с. 88].

Як показує практика аналізу злочинців, все походить з дитинства. Прикладом можна навести серійного вбивцю Чикатило. Він увійшов в історію як один з найвідоміших і найжорстокіших радянських серійних вбивць, який за 12 років скоїв 53 доведених убивства (зізнався в 55 убивствах; за оперативними даними, здійснив понад 65 убивств): 21 хлопчика у віці від 7 до 16 років, 14 дівчат у віці від 9 до 17 років і 17 старших дівчат і жінок на території колишнього радянського союзу. У більшості скоєних злочинів він заманював жертв у безлюдні місця, наносив тілесні ушкодження та вбивав. Деякі тіла своїх жертв він ґвалтував, розчленовував та «вживав у їжу». Був упійманий в ході масштабної спецоперації «Лісосмуга», визнаний осудним, засуджений до смертної кари і розстріляний [3, с.1]. Якщо брати до уваги саме життя Чикатило, то було воно в нього було жахливим. Існує версія, що в період проходження служби з 1957 до 1960 року він був зґвалтований товаришами по службі.

Географічний профайлінг – аналіз просторового розташування місць злочинів, щоб прогнозувати наступні епізоди. Як правило слідчі та оперативні працівники при серії вбивств аналізують місце, оскільки іноді вбивці вбивають в одному і тому місці (цвинтарі, парки, сквери). Або десь неподалеку від колишнього місця вбивства.

Серійні вбивства в умовах неочевидності часто вчиняються особами з високим рівнем планування, емоційними розладами або деформаціями особистості. За останні десять років в Україні фіксувалися окремі випадки серійних убивств. Так, у 2024 році в Києві було розкрито діяльність серійного вбивці – громадянина Узбекистану, який позбавив життя 11 осіб. Розкриття стало можливим завдяки поєднанню аналітичного аналізу, криміналістичних досліджень та психологічного профайлінгу. Аналітики виявили збіг у способі вбивств, схожі сліди ДНК та коло спілкування жертв, що дозволило об’єднати справи і вийти на підозрюваного [4, с. 1].

Натомість, нерідко з’являються проблеми, пов’язані із аналітичною роботою, зокрема: 1) недостатня своєчасність виявлення серійності. Злочини часто сприймаються як ізольовані випадки, а це відіграє більш на користь вбивцям; 2) розрізненість даних та їх якість – неповні чи втрачені матеріали, якщо брати до уваги минулий досвід співробітників слідчих органів, то як правило проти половини злочинів справа навіть не порушувалася. Як приклад можна привести справу Сергія Ткача, ще

одного серійного вбивцю, ґвалтівника, педофіла, який ґвалтував та вбивав дівчат та молодих жінок упродовж 25 років. При розслідуванні вбивств, скоєних Ткачем, найбільшою складністю був фактор давності. Як показує практика, то з 1980-х років, коли в Павлограді були здійснені перші вбивства, на момент затримання Ткача пройшла майже чверть століття, і багато документів не збереглися. Зіставляючи явки з повинною, які давав підозрюваний, з нерозкритими кримінальними справами, що збереглися в архіві, слідчі виявили, що за багатьма епізодами справа навіть не порушувалася і що деякі жертви донині вважаються безвісті зниклими [5, с. 1]; 3) брак спеціалізованих кадрів і технологій, а також труднощі інтеграції між органами. В Україні не вистачає спеціалістів і технічних можливостей, щоб швидко аналізувати серійні злочини. Часто різні служби не обмінюються між собою інформацією, що призводить до того, що злочини можуть залишатися нерозкритими або виглядати як окремі випадки, хоча насправді це робота одного серійного вбивці.

Отже, формування профілю злочинця є одним із найефективніших інструментів у розслідуванні серійних убивств, особливо в умовах неочевидності. Враховуючи специфіку вбивств саме в умовах неочевидності, можна дійти висновку, що в багатьох випадках жертва вже була приреченою бути мертвою як тільки опинилася поряд з вбивцею.

Список використаних джерел:

1. Мірошниченко О. С. Деякі аспекти розкриття серійних вбивств (на основі аналізу особи злочинця). *Форум права*. 2009. № 3. С. 451–454. URL: http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/handle/123456789/1980 (дата звернення: 17.10.2025).
2. Гусар О. О. Криміналістична характеристика серійних вбивств, 2024. URL: https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/871ea1d4-3f53-481e-944a-7a992f1e5457/content (дата звернення: 17.10.2025).
3. Чикатило Андрій Романович – Вікіпедія. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Чикатило_Андрій_Романович (дата звернення: 17.10.2025).
4. Жерж Н. А., Кимлик Н. В., Кимлик Р. В. Роль психологічного портрета у встановленні особи невідомого злочинця при розслідуванні насильницьких злочинів. *Міжнародний юридичний вісник : збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2015. Випуск. 1. С. 83–89. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/muvnudp_2015_1_15 (дата звернення: 17.10.2025).
5. Учасники проектів Вікімедіа. Ткач Сергій Федорович. URL: https:// uk.wikipedia.org/wiki/Ткач_Сергій_Федорович (дата звернення: 17.10.2025).

Фоміна Ю.М.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Ліпинський В.В., д.ю.н., директор
Навчально-наукового інституту права та міжнародно-правових відносин,
професор кафедри публічного та приватного права
Університету митної справи та фінансів)

ПОЛІЦЕЙСЬКЕ ПІКЛУВАННЯ ПІД ЧАС РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Поліцейське піклування в умовах воєнного стану в Україні набуває особливого значення як превентивний захід, спрямований на захист життя та здоров'я громадян, які в силу фізичного, психоемоційного чи соціального стану не здатні самостійно подбати про себе. У мирний час цей інститут функціонує в межах адміністративно-правових процедур і тісно пов'язаний із сервісною моделлю поліції, орієнтованою не лише на реагування, а й на допомогу особі. Проте під час воєнного стану масштаби його застосування значно розширюються, оскільки суспільство стикається з новими викликами: евакуацією цивільних осіб, кризовими психоемоційними станами, появою великої кількості внутрішньо переміщених осіб та дітей, які залишилися без нагляду дорослих. У таких умовах поліція повинна виступати не лише як орган контролю за правопорядком, а й як гарант захисту прав і свобод людини, яка опинилася у небезпечній чи безпорадній ситуації [1, с. 6].

Відповідно до Закону України «Про Національну поліцію» поліцейське піклування віднесене до превентивних заходів, метою яких є відвернення реальної загрози життю, здоров'ю чи правам громадян. Його правова природа полягає у тимчасовому обмеженні окремих прав особи задля її ж безпеки або захисту оточення. Це втручання не має карального характеру і не може ототожнюватися з адміністративним стягненням чи затриманням. Як зазначає Ліпинський В. В, ефективність тлумачення адміністративно-деліктних норм визначається не лише їх юридичною точністю, але й здатністю реально захищати права людини в конкретних умовах [2, с. 48].

В умовах воєнного стану ці принципи мають особливу вагу, оскільки будь-яке втручання у права особи повинно бути виваженим і виправданим конкретними обставинами, що підтверджується як національним законодавством, так і міжнародними стандартами [5].

З огляду на положення адміністративного права, поліцейське піклування можна розглядати як форму адміністративної процедури, яка має власні ознаки та принципи. У статті Ліпинського В.В. підкреслюється, що тлумачення адміністративно-деліктних правових норм – це інтелектуально-вольова діяльність інтерпретатора, що здійснюється на підставі принципів та за допомогою способів тлумачення та яка спрямована на з'ясування та роз'яснення змісту адміністративно-деліктних правових норм із метою правильного й однакового їх розуміння та застосування [3, с. 161]. Це прямо стосується і поліцейського піклування, яке має здійснюватися в межах закону та з урахуванням принципу правової визначеності.

Саме тому прийняття Наказу МВС № 724 від 12.10.2020 року, який затвердив Інструкцію з оформлення матеріалів про застосування поліцейського піклування, стало важливим кроком у забезпеченні правової визначеності цього заходу [5]. Водночас навіть після його прийняття залишаються проблеми: нечітко врегульовані строки перебування особи під піклуванням, відсутність ефективного механізму оскарження, недостатня регламентація взаємодії поліції з медичними та соціальними службами [1, с. 23]. Нині, питання щодо поліцейського піклування в Україні стають особливо актуальними, адже зростає кількість ситуацій, коли поліцейське піклування необхідне для збереження життя і здоров'я цивільного населення.

У кризових умовах війни поліцейське піклування застосовується не лише до осіб у стані алкогольного чи наркотичного сп'яніння, з психічними розладами або дезорієнтацією, але й до постраждалих від обстрілів, людей, які пережили втрату близьких чи житла, внутрішньо переміщених осіб, а також неповнолітніх, що залишилися без батьківського піклування. У таких випадках поліцейський виконує роль не тільки правоохоронця, але й соціального координатора, який має організувати надання психологічної чи медичної допомоги, забезпечити безпечне місце перебування, інформувати відповідні служби [4, с. 5]. Як слушно зазначає Ліпинський В.В, ефективне тлумачення адміністративно-деліктних норм повинно працювати на захист особи, а не перетворюватися на формальність [2, с. 52]. Це особливо важливо під час війни, коли від правильного застосування норм залежить не лише правопорядок, а й людське життя.

Окремим викликом стає баланс між особистою свободою та потребою державного втручання. Якщо в мирний час надмірне застосування піклування вже становило проблему, то у воєнних умовах ризик зловживань зростає у зв'язку з посиленими заходами контролю. Саме тому поліцейське піклування повинно залишатися тимчасовим, пропорційним і підконтрольним механізмом. Воно має бути задокументоване й обґрунтоване так, щоб будь-яка особа мала можливість оскаржити дії поліції [5].

Таким чином, поліцейське піклування в Україні у період воєнного стану постає інститутом багатовимірним, котрий поєднує функції гуманітарну, соціальну й адміністративно-правову. Ефективність його роботи залежить від здатності поліції діяти неформально, з урахуванням обставин конкретних та з максимальним дотриманням прав людини, і воно має характер скоріше превентивно-захисний, а не просто каральний. Поліцейське піклування дієве при наявності чітких адміністративних процедур. Прозорість, а також підзвітність разом із можливістю контролю є основою для того, щоб поліція виступала суб'єктом піклування з гуманністю та професіоналізмом.

Список використаних джерел:

1. Короєд С. О. Поліцейське піклування як форма обмеження окремих цивільних прав і свобод громадян. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Юридичні науки.* 2020. Т. 31 (70), № 6. С. 1–6. URL: https://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/6_2020/13.pdf

2. Ліпинський В. В. Сутність та зміст ефективності тлумачення адміністративно-деліктних правових норм. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Юриспруденція».* 2020. № 46. С. 48–54. URL: http://www.vestnik-pravo.mgu.od.ua/arhive/juspradence46/12.pdf

3. Ліпинський В. В. Тлумачення адміністративно-деліктних правових норм: поняття та сутність. *Юридичний бюлетень.* Дніпро, 2020. Вип. 16. С. 1−12. URL: http://www.lawbulletin.oduvs.od.ua/archive/2020/16/24.pdf

4. Мороз О. Б., Костовська К. М. Особливості застосування поліцейського піклування щодо неповнолітніх осіб. *Вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2023. Вип. 72. С. 1−6. URL: https://visnyk-juris-uzhnu.com/wpcontent/uploads/2023/03/42.pdf

5. Про затвердження Інструкції з оформлення матеріалів про застосування поліцейського піклування : наказ МВС України № 724 від 12.10.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1233-20#Text

Фоміна Ю.М.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Тертишник В.В., д.ю.н., проф.,
професор кафедри правоохоронної діяльності
Університету митної справи та фінансів)

ЗЛОЧИНИ ПРОТИ ЛЮДЯНОСТІ: МІЖНАРОДНО-ПРАВОВА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ВІДОБРАЖЕННЯ У КРИМІНАЛЬНОМУ КОДЕКСІ УКРАЇНИ

Злочини проти людяності є загрозою для людства і цивілізаційних відносин на планеті, становлять одну з найнебезпечніших та найтяжчих категорій злочинів, оскільки вони посягають на основоположні цінності людства − волю, життя, гідність, свободу та безпеку цивільного населення. Вони не обмежуються в просторі і часті рамками збройних конфліктів, а можуть вчинятись будь-де та як у воєнний, так і в мирний час. Такі діяння відзначаються масштабністю або систематичністю, спрямованістю проти цивільного населення, жахливими наслідками та наявністю усвідомлення у винних осіб щодо контексту нападу.

Поняття «злочини проти людяності» вперше було закріплене у Статуті Нюрнберзького міжнародного військового трибуналу 1945 року, яким визнавалися злочинами вбивства, знищення, поневолення, депортація та інші нелюдські дії, вчинені проти будь-якого цивільного населення [5, ст. 102]. Цей документ став основою формування сучасного міжнародного кримінального права, адже вперше встановив, що державні керівники чи посадові особи можуть бути притягнуті до відповідальності за злочини проти власних громадян.

Подальший розвиток концепції відбувся з прийняттям Римського статуту Міжнародного кримінального суду 1998 року, який у статті 7 надав сучасне визначення злочинів проти людяності [3, ст. 40].

Питанням протидії злочинам проти людяності приділяється увага науковців [1−10]. Але зважаючи на той факт, що Україна стикається з такими масштабами злочинних діянь, їх аналіз потребує додаткового висвітлення.

Відповідно до статті 7 Римського статуту, злочином проти людяності визнається будь-яке діяння, таке як умисне вбивство, поневолення, депортація, катування, переслідування, насильницьке зникнення, апартеїд чи інші нелюдські вчинки, якщо вони є частиною широкомасштабного або систематичного нападу на цивільне населення з усвідомленням такого нападу [3, ст. 41].

Як зазначає Тома Б., ключовою ознакою є «елемент свідомості нападу», тобто розуміння винною особою того, що її дії є частиною політики чи плану, спрямованого проти цивільних осіб [10, ст. 59]. Саме ця ознака відмежовує злочини проти людяності від звичайних кримінальних правопорушень, навіть якщо вони мають схожі наслідки.

Склад злочину проти людяності включає чотири класичні елементи: об’єкт, об’єктивну сторону, суб’єкт і суб’єктивну сторону [5, ст. 145]. Безпосереднім об’єктом виступає цивільне населення незалежно від громадянства, етнічної чи релігійної належності, а додатковим – міжнародний правопорядок, який зазнає порушення внаслідок таких дій [7, ст. 218]. Об’єктивна сторона охоплює перелік конкретних дій, визначених у Римському статуті, які мають бути частиною широкомасштабного або систематичного нападу. Суб’єктом злочину є будь-яка фізична особа, що досягла віку кримінальної відповідальності, незалежно від службового становища, адже Римський статут (стаття 27) прямо скасовує державний імунітет. Суб’єктивна сторона характеризується прямим умислом і усвідомленням контексту нападу. Політичні, національні чи релігійні мотиви можуть бути додатковою характеристикою, але не є обов’язковими [10, ст. 60].

В Україні тривалий час відсутнє чітке законодавче визначення злочинів проти людяності, що ускладнювало їх кваліфікацію та переслідування. До жовтня 2024 року Кримінальний кодекс не містив окремої статті, а відповідні положення розпорошувалися у різних нормах (статті 115, 127, 146, 438, 442). Ситуація змінилася після ухвалення Закону України від 11 жовтня 2024 року, яким до Кримінального кодексу було введено статтю 442-1 «Злочини проти людяності». У ній визначено, що такими злочинами є діяння, вчинені у межах широкомасштабного або систематичного нападу на цивільне населення, і встановлено, що «широкомасштабність» означає вчинення діяння двічі чи більше на виконання політики держави або організації. Таким чином, українське законодавство було гармонізовано з положеннями міжнародного кримінального права.

Джужа О. М. наголошує, що закріплення таких норм у Кримінальному кодексі України є проявом виконання державою своїх міжнародних зобов'язань у сфері захисту прав людини та забезпечення принципу невідворотності покарання [5, ст. 167].

Отже, злочини проти людяності − це універсальна категорія міжнародних злочинів, що посягають на безпеку та гідність людства. Їх криміналізація у національному законодавстві України засвідчує прагнення держави діяти відповідно до міжнародних стандартів правосуддя та забезпечити покарання за найтяжчі злочини, які шокують совість людства [10, ст. 61].

Встановлення кримінальної відповідальності за злочини проти людяності є важливим елементом забезпечення захисту норм Міжнародного гуманітарного права.

Разом з тим подальше удосконалення кримінального законодавства потребує врахування двох доктринально важливих аспектів.

Перше. Імплементація положень Римського статуту в кримінальне право України обумовлює необхідність врахування також положень Міжнародна конвенція про боротьбу з актами ядерного тероризму, прийнятої 13 квітня 2005 року Резолюцією 59/290 Генеральної Асамблеї ООН (ратифіковано Законом України № 3533-IV (3533-15) від 15.03.2006). Зокрема, як показує ситуація в Україні одним з найтяжких злочинів проти людяності є акти ядерного тероризму.

Ядерний тероризм – різновид терористичних дій з використанням ядерних чи інших радіоактивних матеріалів, або які пов'язані з захопленням чи ушкодженням ядерних об'єктів таким чином, що відбувається вивільнення або створюється загроза вивільнення радіоактивного матеріалу, спрямовані на створення обстановки терору серед населення, мають ознаки ядерного шантажу чи можуть реально завдавати шкоди життю і здоров'ю людей чи тягти за собою інші серйозні наслідки, створювати загрозу міжнародному миру та безпеці. На сьогодні ознаки ядерного тероризму присутні в діях збройних угруповань, які наносили артилерійські удари по території Запорізької атомної електростанції в Енергодарі, що супроводжувалось загрозами техногенного характеру, які могли мати наслідком ядерну катастрофу [9, ст. 746−647].

На наш погляд, КК України має передбачати ядерний тероризм в якості кваліфікуючої ознаки злочину проти людяності та встановити максимальну відповідальність за такі дії, яка передбачена національним кримінальним правом.

Друге. Злочини проти людяності нерідко пов'язані з посяганнями на школи, університети, музеї та інші об'єкти культурної спадщини. На думку Ю. Орлова та А. Ященко, переслідування ідентифікованої групи осіб, якою

є українська політична нація, шляхом атак на об'єкти їх культурного надбання цілком можна і доцільно кваліфікувати як злочини проти людяності. [6, ст. 163]. Відтак об'єктивну сторону статтю 442-1 «Злочини проти людяності» варто доповнити положенням про вчинення посягань на об'єкти історичної та культурної спадщини.

Список використаних джерел:

1. Конституція України : прийнята Верховною Радою України 28 червня 1996 р. *Відомості Верховної Ради України.* 1996. № 30. Ст. 141. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text
2. Кримінальний кодекс України : Закон України від 05.04.2001 № 2341-III (зі змінами і доповненнями станом на 2025 р., включаючи Закон від 11.10.2024 про введення ст. 442-1 «Злочини проти людяності»). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text
3. Римський статут Міжнародного кримінального суду: прийнятий 17 липня 1998 р. Офіційний переклад. URL: https://www.icc-cpi.int/sites/default/files/RS-Eng.pdf
4. Березняк В. Щодо особливостей юрисдикції Міжнародного кримінального суду: аналіз окремих положень Римського статуту. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2022. № 1. С. 155–160.
5. Джужа О. М., Сташис В. В., Тацій В. Я. *Кримінальне право України. Особлива частина.* Харків : Право, 2022. 768 с. URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/3bac_pravo/Kryminalne-pravo-Ukrayiny.-Osoblyva-chastyna-2022.pdf
6. Орлов Ю., Ященко А. Посягання на об'єкти культурного надбання як злочини проти людяності. Злочини проти людяності та геноцид: практичний погляд на окремі аспекти російської агресії в контексті ратифікації Римського Статуту : *матеріали панельної дискусії в рамках IX Міжнародного юридичного форуму (23 вересня 2025 року, м. Харків).* Київ : Алерта, 2025. 286 с.
7. Мельцер Н. Міжнародне гуманітарне право: Загальний курс. Київ ; Женева : МКЧХ, 2020. 398 с. URL: https://www.icrc.org/uk/doc/resources/documents/publication/ih-course-melzer.htm
8. Сироїд Т. Л. Міжнародне кримінальне право : підручник. Вид. 2-ге, допов. Харків : Право, 2025. 536 с.
9. Тертишник В. Ядерний тероризм. Українська правнича енциклопедія / за заг. ред. В. М. Тертишника, Л. Р. Наливайко, А. Є. Фоменко, В. В. Ченцова. Київ : Алерта, 2023. С. 746−647.
10. Тома Б. Злочини проти людяності: сучасний стан міжнародно-правового регулювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право».* 2024. Вип. 55, ч. 1. С. 55–61. URL: https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2024/03/55-1.pdf

Уразова К.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцент кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

БАЛАНС БЕЗПЕКИ ТА ПРАВ ЛЮДИНИ У ЗДІЙСНЕННІ ПРАВОСУДДЯ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану однією з найскладніших і найважливіших задач є підтримання балансу між національною безпекою та захистом основоположних прав і свобод осіб. Існує ризик, що заходи, спрямовані на забезпечення безпеки держави, можуть призводити до обмеження прав громадян, що вимагає ретельного аналізу та обґрунтованих рішень.

Продовження строків утримання під вартою в умовах воєнного стану є складним питанням, яке порушує баланс між потребою в безпеці та дотриманням прав людини. За звичайних умов законодавство встановлює чіткі строки утримання під вартою, перевищення яких можливе лише за наявності належних підстав. Проте в період воєнного стану держава може розглядати продовження строків як необхідний захід для запобігання ризикам, пов’язаним з підозрюваними у злочинах, що загрожують національній безпеці [1, с. 90]. Водночас продовження строків без достатніх підстав може призвести до порушення процесуальних прав і зниження довіри до судової системи. Воєнний стан не повинен ставати підставою для безпідставного обмеження свободи, тому кожне рішення має бути обґрунтоване доказами й проходити судовий контроль.

Для запобігання зловживанням у сфері продовження строків утримання доцільно впроваджувати додаткові процесуальні гарантії − періодичний перегляд підстав тримання під вартою, створення спеціальних процедур для перевірки обґрунтованості продовжень. Це дозволить підтримувати баланс між захистом суспільства і правами затриманих осіб, зберігаючи легітимність правових процесів навіть у кризовий час.

Обмеження доступу до правової допомоги також становить серйозну проблему. Право на захист є фундаментальним, а його звуження може підірвати довіру до судової системи. Юридичне представництво − ключовий елемент справедливого судочинства, тому його обмеження під час воєнного стану має бути мінімальним [2, с. 40]. Водночас правозахисні організації повинні здійснювати моніторинг і звітування щодо випадків порушення прав людини, документувати процесуальні порушення та вимагати притягнення винних до відповідальності.

Збереження правової держави навіть під час війни є критично важливим для підтримання довіри громадян до уряду та судової влади. Оптимальні рішення вимагають діалогу між урядом, судовими органами, правозахисними інституціями та громадськістю. Необхідно створювати механізми, що забезпечують безпеку без порушення базових прав: запрова-

джувати додаткові судові перевірки при продовженні строків утримання, гарантувати доступ до правової допомоги, розвивати прозорі механізми звітності та контролю за діяльністю правоохоронних органів [3, с. 56].

Досвід інших держав у цій сфері має важливе практичне значення. Зокрема, приклад Ізраїлю демонструє ефективність спеціалізованих військових судів під час збройних конфліктів. Ці суди розглядають справи, пов'язані з військовими злочинами, шпигунством, тероризмом, забезпечуючи швидку реакцію на безпекові виклики [4, с. 70]. Спеціалізація суддів дозволяє глибше розуміти контекст військових справ і ухвалювати обґрунтовані рішення, що підвищує довіру як громадян, так і міжнародної спільноти.

Україна може адаптувати елементи ізраїльської моделі, створивши спеціалізовані суди або палати для розгляду справ, пов'язаних із національною безпекою та військовими злочинами. Це сприятиме оперативності, якості судочинства та зміцненню легітимності судової влади. Дотримання міжнародних правових стандартів у діяльності таких судів стане запорукою довіри суспільства та міжнародних партнерів.

Поряд із організаційними змінами важливою умовою вдосконалення судової діяльності є застосування сучасних технологій. Використання відеоконференцій забезпечує безперервність судових засідань, безпеку учасників і скорочення строків розгляду справ. Проте технологічна модернізація має супроводжуватися правовими гарантіями захисту прав сторін і забезпеченням справедливості.

Особливу роль у період воєнного стану відіграє прозорість судової системи. Відкритість і доступність рішень навіть у кризових умовах підтримують громадську довіру та легітимність правосуддя. Прозорість також важлива для міжнародного контролю за дотриманням прав людини під час війни.

Таким чином, здійснення правосуддя в умовах воєнного стану потребує комплексного підходу, що поєднує оперативність, дотримання прав людини та верховенство права. Реформування судової системи має базуватися на гнучкості, цифровізації, спеціалізації судів і забезпеченні прозорості процедур. Саме це дозволить Україні зберегти ефективність судочинства і довіру громадян навіть у найскладніших обставинах.

Список використаних джерел:

1. Lapina O. P. Dotrymannya prav obvynuvachenyh u sudovykh protsesakh pid chas voiennoho stanu: pytannya efektyvnosti ta prozhorysti [Ensuring the rights of defendants in judicial processes during martial law: issues of efficiency and transparency]. *Problemy pravozastosuvannya – Problems of Law Enforcement.* 2021. № 2. P. 88−95 [in Ukrainian].

2. Savchenko V. S. Sudova systema Ukrayiny v umovakh voiennoho stanu: problemy ta perspektyvy rozvytku [The judicial system of Ukraine under martial law: problems and development prospects]. *Yurydychna Ukrayina – Legal Ukraine.* 2020. Vol. 6. P. 36−43 [in Ukrainian].

3. Tkachenko I. V. Mizhnarodne humanitarne pravo i zakhyst prav lyudyny pid chas zbroynykh konfliktiv: pohlyad na Zhenivski konventsiyi [International humanitarian law and the protection of human rights during armed conflicts: a view of the Geneva Conventions]. *Naukivyi visnyk Dyplomatychnoyi akademiyi Ukrayiny – Scientific Bulletin of the Diplomatic Academy of Ukraine.* 2021. Vol. 4. P. 52−61 [in Ukrainian].

4. Kyrychenko M. O. & Tymchenko S. L. Prozhorist ta zabezpechennya prav lyudyny v umovakh voiennoho stanu: mizhnarodni standarty ta ukrayinski realiyi [Transparency and the protection of human rights in the conditions of martial law: international standards and Ukrainian realities]. *Visnyk Konstytutsiynoho Sudu Ukrayiny – Bulletin of the Constitutional Court of Ukraine.* 2022. Vol. 1. P. 67−74 [in Ukrainian].

Хомінець Т.В., студентка
Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя
(науковий керівник – Геєць І.В., к.ю.н.,
доцент кафедри права та соціально-філософських наук
Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя)

СУДДІВСЬКА НЕЗАЛЕЖНІСТЬ: МЕХАНІЗМИ ГАРАНТУВАННЯ ТА РИЗИКИ ПОЛІТИЧНОГО ВПЛИВУ

А. Гамільтон під час роздумів щодо проблематики суддівської незалежності зазначав, що «виконавча влада не тільки розподіляє блага й відзнаки в суспільстві, а й тримає над ним меча. Законодавчий орган не тільки розпоряджається скарбницею, а й встановлює правила, які регулюють права та обов'язки кожного громадянина. Судова ж влада не розпоряджається ні мечем, ні скарбницею. Вона не впливає ні на силу, ні на багатство суспільства й не може ухвалювати жодних дієвих рішень. Правильно буде сказати, що вона не має ані сили, ані волі, а має лише розсудливість» [1]. На думку відомого американського ідеолога, наведене неспростовно доводить, «що ця гілка є безперечно найслабкішим із трьох департаментів влади, що її зазіхання на повноваження будь-якої з двох інших гілок ніколи не матимуть успіху, тимчасом як для захисту від їхніх зазіхань їй потрібна вся можлива обережність» [1]. А. Гамільтон наголосив, що «попри можливість окремих випадків утиску з боку судів вони ніколи не становитимуть загрози для загальної свободи народу… доти, доки судова влада залишатиметься справді відокремленою від законодавчої та виконавчої…» [1].

Незалежність суддів в Україні забезпечується не лише актами національного законодавства (Конституцією України 1996 р., Законами України «Про судоустрій і статус суддів» 2016 р., «Про Вищу раду правосуддя» 2016 р. тощо), але й нормами міжнародного законодавства (Основними принципами незалежності судових органів 1985 р., Рекомендацією Ради Європи № (94) 12 «Незалежність, дієвість та роль суддів» 1994 р., Бангалорськими принципами поведінки суддів 2006 р.,

Європейською хартією про закон «Про статус суддів» 1998 р., Загальною (Універсальною) хартією судді 1999 р. тощо). Незалежність суддів забезпечується діяльністю органів та осіб, до компетенції яких законом віднесено відповідні повноваження. В рамках цієї ознаки передусім звернемо увагу на роль Вищої ради правосуддя (далі - ВРП) у забезпеченні незалежності суддів. Так, ст. 131 Конституції України на ВРП покладено повноваження із забезпечення незалежності суддів [2]. Це положення знайшло подальше відображення в Законі України «Про Вищу раду правосуддя». До прикладу, ст. 1 закону, закріплюючи статус ВРП, передбачає, що цей конституційний орган державної влади та суддівського врядування діє в Україні на постійній основі для забезпечення незалежності судової влади. У свою чергу, ст. 3 цього закону серед повноважень ВРП виокремлює вжиття заходів щодо забезпечення авторитету правосуддя та незалежності суддів [3].

Незалежність судової влади є не самоціллю, а необхідною умовою реалізації права людини на справедливість правосуддя, принципу верховенства права. «…Метою забезпечення незалежності судової влади є гарантування кожній особі основоположного права на розгляд справи справедливим судом лише на законній підставі та без будь-якого стороннього впливу… Незалежність суддів гарантується незалежністю судової влади загалом. Це є основним принципом верховенства права» [4].

Гарантії незалежності суддів лежать в різних площинах, тому в юридичній літературі розповсюджена класифікація, згідно з якою вони поділяються на загальні і правові. На думку В.О. Гринюк, організаційні та процесуальні гарантії за своєю природою і значенням є близькими. Однак якщо перші спрямовані перш за все на створення необхідних умов для нормального функціонування судової системи, то останні являють собою різноманітні способи і правові засоби реалізації незалежності судді безпосередньо в процесі розгляду кримінальних справ [5, с. 131]. Т.В. Галайденко, зазначає, що незалежність суддів є основною передумовою функціонування самостійної й авторитетної судової влади, здатної забезпечити об’єктивне й безстороннє правосуддя, ефективно захистити права і свободи людини і громадянина [6, с. 29].

Отже, в Україні закріплено незалежність суддів як конституційний принцип організації та діяльності судів для забезпечення права особи на такий захист. Тому незалежність судової влади нарівні з законодавчою та виконавчою владою є невід’ємною ознакою правової держави, в якій кожен має право на судовий захист своїх прав і свобод.

Список використаних джерел:

1. Федераліст: Коментар до Конституції Сполучених Штатів / А. Гамільтон, Дж. Медісон, Дж. Джей : пер. з англ. Київ : Сфера, 2002. С. 392.

2. Конституція України від 28.06.1996 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення: 29.10.2025 р.).

3. Про Вищу раду правосуддя: Закон України від 21.12.2016 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-19#Text (дата звернення: 29.10.2025 р.).

4. Рекомендація CM/Rec (2010) 12 Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам щодо суддів: незалежність, ефективність та обов'язки, пп. 3, 4. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_a38 (дата звернення: 29.10.2025).

5. Гринюк В.О. Гарантії забезпечення незалежності суду у кримінальному процесі. *Право і суспільство.* 2012. № 5. С. 131–135.

6. Галайденко Т. До питання розмежування категорій «принцип незалежності суддів» та «гарантії його реалізації». *Вісник Вищої ради юстиції.* 2010. № 3. С. 28–40.

Шевченко М.В.,
доктор філософії з права,
старший викладач кафедри публічного та приватного права
Університету митної справи та фінансів

САМОРЕГУЛІВНІ ОРГАНІЗАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ ПЕРВИННОГО ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ: ДОСВІД ШВЕЙЦАРІЇ

Одним зі шляхів вдосконалення системи запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, та фінансуванню тероризму може бути реалізація потенціалу ринкового самоврядування фінансових установ та інших суб'єктів первинного фінансового моніторингу. З цієї точки зору значний науковий та практичний інтерес мають склад та спрямованість регуляторних повноважень, якими за законодавством Швейцарії наділяються саморегулівні організації, що інтегровані у інституційний компонент системи запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом.

Так, у ст. 14 Федерального закону Швейцарії про боротьбу з відмиванням грошей і фінансуванням тероризму йдеться про те, що фінансові посередники мають бути афілійованими в саморегулівній організації. Умови приєднання фінансового посередника до саморегулівної організації включають: 1) гарантування фінансовим посередником дотримання своїх обов'язків згідно із законом за допомогою своїх внутрішніх правил та організаційної структури; 2) бездоганну репутацію фінансового посередника; 3) бездоганну ділову репутацію осіб, які відповідальні за управління діяльністю фінансового посередника та ведення ділових відносин з клієнтами, та гарантування ними виконання обов'язків за законом про боротьбу з відмиванням грошей і фінансуванням тероризму; 4) бездоганну репутацію ключових засновників (учасників) фінансових посередників та гарантування ними того, що їх вплив не позначиться на правомірності та розсудливості рішень організації [1].

Як зауважує Служба нагляду за фінансовими ринками Швейцарії, вона може визнати організацію саморегулівною, якщо вона: а) має набір нормативних актів, які детально встановлюють вимоги належної обачності для своїх членів у рамках боротьби з відмиванням грошей та фінансуванням тероризму; б) контролює дотримання цих нормативних актів фінансовими посередниками, які є її членами; в) може надати гарантію бездоганної ділової діяльності та гарантує, що аудиторські фірми та інші особи, яким доручено здійснювати внутрішній контроль, відповідають вимогам щодо ведення бізнесу, незалежності та рівня кваліфікації; г) гарантує, що аудиторські фірми та провідні аудитори, яким доручено контролювати дотримання вимог законодавства про боротьбу з відмиванням грошей та фінансуванням тероризму, відповідають вимогам щодо авторизації, що передбачені законом [2].

Вищезазначений набір нормативних актів, які мають бути видані саморегулівними організаціями, окреслює обов'язки щодо перевірки діяльності її членів та визначає, як ці обов'язки мають виконуватися, включаючи вимогу встановити особу всіх договірних партнерів та бенефіціарних власників, обов'язок повідомляти про будь-які підозрілі фінансові операції тощо. Вони також передбачають: 1) умови приєднання до саморегулівної організації та виключення фінансових посередників з її членів; 2) порядок здійснення моніторингу відповідності діяльності членів вимогам законодавства про боротьбу з відмиванням грошей та фінансуванням тероризму (наприклад, шляхом періодичних перевірок внутрішніми або зовнішніми аудиторами); 3) покарання за порушення вимог нормативних актів про боротьбу з відмиванням грошей та фінансуванням тероризму, включаючи призупинення членства [1].

З метою виконання цих обов'язків і збереження професійної таємниці саморегулівні організації мають організувати перевірки діяльності адвокатів з питань дотримання вимог щодо боротьби з відмиванням грошей – адвокатам, а нотаріусів – нотаріусами, які, серед інших вимог, не мають конфлікту інтересів, можуть підтвердити достатній рівень знань законодавства про боротьбу з відмиванням грошей, наявність практичного досвіду та постійного професійного розвитку (ч. 3 ст. 18 Закону Швейцарії про боротьбу з відмиванням грошей) [1].

Таким чином, особливості організації та діяльності саморегулівних організацій фінансових установ у сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, за законодавством Швейцарії включають, насамперед, наділення цих саморегулівних організацій значним обсягом повноважень щодо уточнення способу виконання її учасниками регуляторних вимог, які стосуються управління ризиками, належної перевірки клієнтів, подання інформації щодо підозрілих фінансових операцій тощо, а також щодо контролю та нагляду за діяльністю, що пов'язана із виконанням цих вимог, з можливістю накладення санкцій аж до призупинення участі у відповідній саморегулівній організації. Привертає увагу також визначення обов'язковості участі фінансових установ у саморегулівних організацій у

сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, залежно від спроможності їх та їх працівників самостійно забезпечити виконання відповідних законодавчих положень, їх репутації та ринкових особливостей їх діяльності. Внутрішні нормативні документи саморегулівних організацій погоджуються спеціально уповноваженим органом фінансового моніторингу.

Список використаних джерел:

1. Swiss Confederation Federal Act on Combating Money Laundering and Terrorist Financing in the Financial Sector of 10 October 1997, AS 1998 892. URL: https://fedlex.data.admin.ch/filestore/fedlex.data.admin.ch/eli/cc/1998/892_892_892/20230123/en/pdf-a/fedlex-data-admin-ch-eli-cc-1998-892_892_892-20230123-en-pdf-a.pdf (дата звернення: 31.10.2025).

2. Swiss Financial Market Supervisory Authority. Self-regulatory organisations (SROs). URL: https://www.finma.ch/en/authorisation/self-regulatory-organisations-sros (дата звернення: 31.10.2025).

Шумейко І.П.,
доктор філософії (081 Право),
докторант кафедри конституційного та адміністративного права
Запорізького національного університету,
старший викладач кафедри менеджменту та публічного адміністрування
Таврійського державного агротехнологічного університету
імені Дмитра Моторного

ДОТРИМАННЯ РОЗУМНОГО СТРОКУ РОЗГЛЯДУ СПРАВ ПРО ФІНАНСОВУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

Розвиток інституту фінансової відповідальності в адміністративному праві України, який вже значно поширився за межі правової охорони податкових правовідносин та охопив велике коло суспільних відносин, відбувається наразі хаотично та без системного підходу. Зокрема відсутня єдність у визначенні строку розгляду адміністративним органом справи про накладення фінансової санкції. Дотримання розумного строку – це не лише вимога ст. 13 Закону України «Про адміністративну процедуру», а й вимога ст. 6 Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод, адже обвинувачення у вчиненні правопорушення, яке тягне за собою фінансову відповідальність, має ознаки «кримінального» в розумінні цієї статті Конвенції.

Питання розумних строків досліджувалося вченими-правниками переважно в процесуальному контексті – крізь призму строків розгляду справ судами. Досліджень на предмет розумних строків адміністративної процедури значно менше. Зокрема, І. Бойко слушно зазначає, що строки в адміністративній процедурі забезпечують юридичну визначеність як елемент верховенства права через гарантування особі можливості планувати свою поведінку в адміністративному провадженні та прогнозувати очікування дій і рішень від адміністративного органу [1,

с. 57]. С. Шандрук розглядає розумний строк як обов'язок публічної адміністрації здійснювати адміністративні провадження та приймати рішення протягом розумно обґрунтованого часу [2, с. 366]. А. Бондаренко, проаналізувавши практику Європейського Суду з прав людини, вказує, що під «розумним строком» розуміється період, що дозволяє уникнути надмірної необґрунтованої затримки при розгляді справи [3, с. 243]. Водночас, проблематика дотримання розумних строків розгляду справ про фінансову відповідальність не була предметом комплексного дослідження.

Аналіз нормативної бази фінансової відповідальності дозволяє дійти висновку про те, що по-перше, не в кожній сфері застосування фінансової відповідальності законодавством встановлено строк розгляду справи. По-друге, в тих випадках, коли строк встановлено, він не є однаковим. Так, для справ про порушення законодавства про державну реєстрацію юридичних осіб він становить 2 місяці (п. 12 Порядку притягнення до відповідальності та порядку визначення розмірів штрафів за порушення у сфері державної реєстрації юридичних осіб, затвердженого наказом Міністерства юстиції України від 13 вересня 2023 року № 3258/5), для справ про порушення законодавства про працю – 45 днів (п. 3 Порядку накладення штрафів за порушення законодавства про працю та зайнятість населення, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 липня 2013 року № 509), для справ про порушення законодавства про рекламу – 30 днів (п. 6 Порядку накладення штрафів за порушення законодавства про рекламу, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 26 травня 2004 року № 693), для справ про порушення містобудівного законодавства – 15 днів (п. 16 Порядку накладення штрафів за правопорушення у сфері містобудівної діяльності, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 6 квітня 1995 року № 244), для справ про порушення законодавства про харчові продукти та корми – 15 робочих днів (ч. 9 ст. 66 Закону України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин»), для справ про порушення законодавства про забезпечення прозорості у видобувних галузях – 10 днів (абзац восьмий ч. 2 ст. 14 Закону України «Про забезпечення прозорості у видобувних галузях»). Відлік строку розгляду справи може починатися з дня отримання документів, на підставі яких починається провадження у справі (наприклад, акта про результати заходу державного контролю), а в разі складення такого документа як протокол про правопорушення, відлік строку може починатися також із моменту складення такого протоколу або з моменту вручення (чи вжиття вичерпних заходів щодо вручення) особі копії протоколу.

При цьому не вбачається якихось об'єктивних причин, які б виправдовували встановлення різних строків розгляду справи про фінансову відповідальність та різних моментів початку обчислення таких строків. Вбачається за доцільне встановити єдиний строк розгляду справ про

фінансову відповідальність тривалістю в 45 днів (за винятком податкових правовідносин та правовідносин у сфері захисту конкуренції, специфіка яких вимагає особливої процедури розгляду справи) та уніфікувати момент початку відліку такого строку. Крім того, наразі в законодавстві відсутні правові наслідки пропуску адміністративним органом строку розгляду справи про фінансову відповідальність. Оскільки дотримання розумного строку значною мірою залежить від адміністративного органу та є його обов'язком, слід стимулювати дотримуватися такого строку шляхом встановлення такої підстави для закриття справи як сплив строку розгляду справи про фінансову відповідальність.

Під розумним строком розгляду справи про фінансову відповідальність пропонується вважати проміжок часу, необхідний та достатній для всебічного, повного та об'єктивного розгляду справи з дотриманням прав усіх учасників провадження. Доцільним є запровадження єдиного граничного строку розгляду справи, єдиних правил його відліку і встановлення обов'язку адміністративного органу прийняти сприятливий для особи акт в разі спливу такого строку.

Список використаних джерел:

1. Бойко І. Строки в адміністративній процедурі. *Право України*. 2024. № 11. С. 42−59. DOI: 10.33498/louu-2024-11-042. URL: https://surl.li/etlhcn (дата звернення: 05.09.2025).

2. Шандрук С.М. Базові принципи адміністративної процедури: зміст та класифікація. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 8. С. 365−367. DOI: 10.32782/2524-0374/2022-8/82. URL: http://lsej.org.ua/8_2022/82.pdf

3. Бондаренко А.В. Особливості застосування рішень ЄСПЛ в адміністративному судочинстві. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 7. С. 242−245. DOI: 10.32782/2524-0374/2023-7/55.

Юрченко Я.М.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Лабенська Л.Л., к.ю.н., доц.,
доцентка кафедри міжнародного права
Університету митної справи та фінансів)

ЗМІНИ В СУДОВІЙ СИСТЕМІ: НАБЛИЖЕННЯ УКРАЇНИ ДО ЧЛЕНСТВА В ЄС

Європейська інтеграція України є стратегічним вибором і ключовим вектором державотворення, що вимагає глибокої трансформації політичної системи, правової культури та суспільної свідомості. Це не лише виконання технічних вимог, але й утвердження верховенства права та європейських цінностей, що є наріжними каменями інтеграційного процесу [1].

Шлях до членства в ЄС розпочався задовго до отримання статусу кандидата, ключовим моментом стало набуття чинності Угоди про асоціацію. Ця угода започаткувала безпрецедентні правові та політичні реформи та потужну «європеїзацію» правової системи через необхідність імплементації понад 200 актів ЄС. Незворотність цього курсу була конституційно закріплена у лютому 2019 року. Збройна агресія Росії лише посилила необхідність прискорення інтеграції як гарантії суверенітету та захисту фундаментальних прав людини [2].

Прагнення України до ЄС ґрунтується на глибинному бажанні утвердити демократичну державу, де верховенство права є основним принципом. Це відображає історичне прагнення української нації до справедливості, гуманності та непорушності природних прав. Євроінтеграція для українців є синонімом незалежності, безпеки та модернізації. Водночас, українській правовій свідомості все ще притаманний нормативізм, що робить пряме застосування міжнародних договорів та рішень судових установ ЄС «екзотичним» і вимагає часу для ментальної адаптації правників.

Судова влада та питання правосуддя віднесені до Першого кластеру переговорного процесу, що підкреслює їхню критичну роль. Попри досягнення, ключовою проблемою залишається відсутність чесного правосуддя і, як наслідок, незахищеність прав людини на національному рівні, включно з правом на справедливий суд. Ризики для реформ ілюструвало прийняття скандального законопроєкту № 12414, що обмежував незалежність антикорупційних органів. Правовою основою для застосування права ЄС є Конституція України, яка встановлює, що міжнародні договори, як-от Угода про асоціацію, є частиною національного законодавства та мають пріоритет над національними актами [3; 4].

Зміни, які ми вже бачимо, свідчать про те, що Україна частково вже почала жити в правовому полі ЄС: відбувається широка уніфікація законодавства, а українські суди почали проявляти проактивність. Вони формують практику прямого застосування норм Угоди про асоціацію, якщо ті сформульовані чітко та однозначно. Хрестоматійна справа Zentiva (2018 р.) підтвердила пріоритет Угоди над національним правом. Суди також почали враховувати практику Суду справедливості ЄС (ССЄС) як аргументацію для гармонійного тлумачення національного права (наприклад, принципів правової визначеності). Членство в Енергетичному Співтоваристві прямо зобов’язує суди враховувати практику ССЄС, що забезпечує гомогенне застосування енергетичного *acquis communautaire* [2; 5].

Успіх європейської інтеграції безпосередньо залежить від здатності України поєднати європейські стандарти з національними особливостями, особливо в контексті верховенства права. Обмеження апроксимації лише законодавчим рівнем є неефективним, ключ до успіху − це ефективне правозастосування та ментальна трансформація суддівського корпусу. Суди мають взяти на себе проактивну та стратегічну роль у європеїзації

правової системи. Задля єдності судової практики необхідне уніфіковане використання критеріїв прямої дії норм (за аналогією зі справою Ван Генд ен Лоос ССЄС) та обов'язкове врахування практики ССЄС для тлумачення імплементованого acquis. Лише активність та відкритість українських судів до права ЄС гарантує позитивну оцінку "європейського домашнього завдання" та успішне завершення переговорів про членство.

Список використаних джерел:

1. Тимощук О.Г. Здобутки та виклики України у питаннях прав людини на шляху до Європейської інтеграції. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2024. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-2/10 (дата звернення: 02.10.2025).
2. Цимбрівська О. Ціннісна євроінтеграція України: чому зміна ментальності та імплементація цінностей ЄС важливі? *PRAVO-JUSTICE.* 16 жовтня 2024. URL: https://www.pravojustice.eu/ua/post/chomu-zmina-mentalnosti-ta-implementaciya-cinnostej-yes-vazhlivi-kolonka (дата звернення: 02.10.2025).
3. Ковач Я.В. Судова реформа в Україні: сучасний стан, проблеми та можливі шляхи їх вирішення. *Вісник кримінологічної асоціації України.* 2024. URL: https://doi.org/10.32631/vca.2024.2.32 (дата звернення: 02.10.2025).
4. Комарова Т. Роль української судової влади у процесі євроінтеграції. *Supreme Observer*. 1 лютого 2024. URL: https://so.supreme.court.gov.ua/news/286/rol-ukrainskoi- (дата звернення: 02.10.2025).
5. Лукашевич С.М. Передумови та перспективи адаптації української правової системи до стандартів ЄС. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету.* 2025. URL: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.87.1.11 (дата звернення: 02.10.2025).

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

«ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ, УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВИМІРИ СЬОГОДЕННЯ: МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД»

МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

Том 1

14 листопада 2025 р.

Організатори конференції не завжди поділяють думку учасників. У збірнику максимально точно відображається орфографія та пунктуація, запропонована учасниками. Усі матеріали подаються в авторській редакції. За точність викладених фактів відповідальність покладається на авторів.

Підписано до друку 18.11.2025. Формат 60×84 1/16. Папір офсетний.
Ум. друк. арк. 28,94. Облік.-вид. арк. 25,72. Тираж 100 прим.
Замовлення № 49.
Дніпро: Університет митної справи та фінансів
(свідоцтво про видавничу діяльність ДК № 6198 від 24.05.2018 р.).
49000, м. Дніпро, вул. Володимира Вернадського, 2/4