

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Навчально-науковий інститут адміністрування,
державного управління та професійного розвитку



83-тя СТУДЕНТСЬКА НАУКОВО-ТЕХНІЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

**СЕКЦІЯ «АДМІНІСТРУВАННЯ, ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
ТА ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК»**

Збірник тез доповідей

Львів
Видавництво Львівської політехніки
2025

УДК 35.352/354

A 28

83-тя Студентська науково-технічна конференція: секція
A 28 «Адміністрування, державне управління та професійний розвиток»: збірник
тез доповідей. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2025. Режим
доступу: , вільний. – Заголовок з екрана. – Мова укр. і англ.
ISBN

Збірник укладено за тезами доповідей 83-ї Студентської науково-технічної
конференції 5 листопада 2025 р., ННІАДУ Національного університету «Львівська
політехніка».

УДК 35.352/354

Матеріали друкуються в авторській редакції

ISBN

© Національний університет
«Львівська політехніка», 2025

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Голова організаційного комітету:

Пилипенко Л.М.

д.е.н., проф., директор інституту

Учасники організаційного комітету:

Ільчук П.Г.

д.е.н., проф., завідувач кафедри УП;

Подольчак Н.Ю.

д.е.н., проф., завідувач кафедри АФМ;

Поплавська Ж.В.

д.е.н., проф., завідувач кафедри ТПЕ;

Садова У.Я.

д.е.н., проф., керівник НДЦ «Демос»;

Бунік М.З.

к.п.н., доц., завідувач кафедри ПВР;

Сидорчук О.Г.

д.е.н., проф., завідувач кафедри РМП;

Захарчук М.Є.

к.пед.н., заст. директора інституту;

Білоус О.П.

к.е.н., заст. директора інституту;

Кіцак Т.М.

к.держ.упр., заст. директора інституту;

Комаринець С.О.

к.е.н., доц., доцент кафедри ТПЕ;

Шишковський С.В.

к.е.н., доц., доцент кафедри УП;

Дзюрах Ю.М.

д. філософії, доц., доцент кафедри АФМ;

Домша О.В.

к.ф.-м.н., доц., доцент кафедри ПВР;

Федякова Н.В.

фахівець кафедри ТПЕ.

ЗМІСТ

ПІДСЕКЦІЯ 1 ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ

Василько О.О. СУТНІСТЬ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	9
Гаврилечко М.Ю. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ	11
Гойчук Л.Ф. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ В УКРАЇНІ	12
Данилів І. В. ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ ТА ЙОГО РОЛЬ У ЗАГОСТРЕННІ КОНФЛІКТІВ СЕРЕД ПРАЦІВНИКІВ ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ	14
Дац М.М. НЕЗАКОННЕ ЗБАГАЧЕННЯ ЧЕРЕЗ "КАРТКОВІ" ЗБОРИ У ВОЄННИЙ ЧАС: ВИКЛИКИ ДЛЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ	16
Жук Н.В. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	18
Калівод М.Р. ОСНОВНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ КОМПЛЕКСНОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ ЛЬВІВЩИНИ НА 2021-2025 РОКИ ТА ФОРМУВАННЯ НА 2026 РІК	21
Коритнюк О.М. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КОМУНАЛЬНОГО МАЙНА	24
Матусяк Ю.С. РОЛЬ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У ЗМІЦНЕННІ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	25
Мачуляк О.С. ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ 2020-2025 РР. У ВИМІРІ ЦИФРОВИХ ПОКАЗНИКІВ	27
Недошитко А.А. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ	29
Обод В.О. ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ОРГАНАХ ВЛАДИ	31
Петрова Д.О. ДОБРОЧЕСНА ДЕРЖАВНА СЛУЖБА: ЩИТ СУСПІЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ	33
Разумна О.А. РОЛЬ МІСЦЕВИХ МОЛОДІЖНИХ ПРОЄКТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОЇ СВІДОМОСТІ	35
Семків Б.Б. МЕХАНІЗМИ, ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНОЮ СФЕРОЮ В УКРАЇНІ	36
Сподарик Н.Б. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ	38
Сергієнко М.С. РЕІНТЕГРАЦІЯ КРИМУ ЧЕРЕЗ ОСВІТУ: ПІДТВЕРДЖЕННЯ ДОКУМЕНТІВ ПРО ОСВІТУ ТА ВИЗНАННЯ ОСВІТНІХ КВАЛІФІКАЦІЙ	39

Цісінська О.Б. ІНСТИТУЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА РЕГІОНІВ УКРАЇНИ: ДОСВІД ЛЬВІВСЬКОЇ ОДА.....	42
Шенбор В.О. ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ СОЦІАЛЬНОЇ РЕІНТЕГРАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ У ГРОМАДАХ: ВЗАЄМОДІЯ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ І МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ	44

ПІДСЕКЦІЯ 2 ПРОБЛЕМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН УЧАСНИКІВ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Барабаш А.І. ЛІДЕРСТВО У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ	46
Барабаш А.І. ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ РИНКОВОГО ПОПИТУ В УМОВАХ ВІЙНИ	47
Бартусяк С.В. ВПЛИВ ВІЙНИ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ.....	49
Данилець В.О. ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ВИНИКНЕННЯ ФІНАНСОВИХ ПІРАМІД ТА ЇХ ВІДМІННІСТЬ ВІД ЛЕГАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ СХЕМ.....	50
Домчак Л.Т. ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	52
Івахів М.М. ОСОБЛИВОСТІ СПОЖИВЧИХ ВИДАТКІВ ПІД ЧАС ВІЙНИ	53
Калісінська Т.С. ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ	54
Кочеровська Я.О. ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ НА РИНКАХ І НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА	55
Кренцицька П.О. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: ВИКЛИКИ І МОЖЛИВОСТІ.....	57
Лефтер Д.О. РОЗВИТОК ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ.....	58
Матвєєв Н.В. АСИМЕТРИЧНІСТЬ ІНФОРМАЦІЇ І РИНОК ПРАЦІ.....	60
Мачуляк О.С. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ РОЗБУДОВИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД І МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ	61
Меренич Ю.С. СТІЙКІСТЬ ТА ГНУЧКІСТЬ ЯК КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ.....	62
Мручок В.В. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	64
Никон А. М. ВПЛИВ ІНФЛЯЦІЇ НА КУПІВЕЛЬНУ СПРОМОЖНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ.....	65
Нікітіна С., Коваль Д. ЕКОНОМІЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ КРИЗИ	66
Оксенюк О.А. ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ НА РІВЕНЬ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ДЕРЖАВИ	67
Олексишин С.І. НЕРІВНІСТЬ І ЩАСТЯ: ДВІ СТОРОНИ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ РЕАЛЬНОСТІ	68
Павлович Н.А. РИНОК НАФТИ І ГАЗУ	70

Пелих Д.О. МАЛИЙ БІЗНЕС У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	71
Петрова В.О. МІКРОЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ СУБСИДІЙ НА ЕНЕРГОРЕСУРСИ ДЛЯ ДОМОГОСПОДАРСТВ.....	73
Пилипець В.М. ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ІТ-СЕКТОРУ В ЧАСИ ВІЙНИ.....	74
Пилипець В.М. РОЛЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ЗНИЖЕННІ БАР'ЄРІВ ДЛЯ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНЦІЇ НА ТОВАРНИХ РИНКАХ	76
Плоха Д.А. ОСОБЛИВОСТІ МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	77
Сачук Ю.В. ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ.....	78
Сачук Ю.В. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА РИНКОВА ВЛАДА: СУСПІЛЬНІ НАСЛІДКИ	80
Станкевич М.І. МОНОПОЛІЇ, ЗАХИСТ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ ТА ДЕРЖАВНЕ ВТРУЧАННЯ	81
Сургай Д.П. СВОБОДА СЛОВА – КЛЮЧОВА УМОВА ЕФЕКТИВНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	83
Тадля М.М. ДЕКУПЛІНГ США ТА КИТАЮ: ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ДЛЯ СВІТУ	84
Тимошук М.І. "СМАКИ РАЮ" ТА ЕКОНОМІЧНІ ПРЕФЕРЕНЦІЇ ГРОМАДЯН: МОДЕЛЮВАННЯ ПОПИТУ НА ДЕРЖАВНІ БЛАГА	85
Тимошук М.І. ФАКТОРИ РОЗВИТКУ МОЛОДІЖНОГО БІЗНЕСУ: ОСВІТА, ІННОВАЦІЇ, ПІДТРИМКА ДЕРЖАВИ.....	87
Федоров'ят В.І. ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ НА РИНКУ ЕНЕРГОРЕСУРСІВ В УКРАЇНІ	88
Хоманська М.Р. СУД ПРИСЯЖНИХ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ВИКЛИКИ, РЕФОРМИ, ПЕРСПЕКТИВИ	90
Хоньків А.М. ФІСКАЛЬНА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ І ФІНАНСОВА АВТОНОМІЯ ГРОМАД У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	91

ПІДСЕКЦІЯ 3 СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА: ДОСВІД ТА НОВІТНІ НАПРЯМИ РОЗБУДОВИ

Баран Р.О. ЦИФРОВА ВАЛЮТА ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ	93
Біленко Є.М. СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ КРАСИ	94
Бурядник Д.В. КУЛЬТУРНА ДИПЛОМАТІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ: РОЛЬ ЛУВРУ У ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ ФРАНЦІЇ.....	96
Вайда Я.В. ПРОБЛЕМИ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ МОЛОДІ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	97
Вершкова А.В. ІЛЮЗІЯ ВИБОРУ: ЯК МАРКЕТИНГ ПЕРЕТВОРЮЄ СВОБОДУ НА ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ	99

Вітал В. ІННОВАЦІЙНА СПАДЩИНА ГЕНРІ ФОРДА: ЯК УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ ФОРМУВАЛИ ЕКОНОМІКУ МАСШТАБІВ	100
Волошин В.М, Горайчук С.А. ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВІД ПРОБЛЕМ ДО РІШЕНЬ (НА ПРИКЛАДІ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)	102
Гасенкова М.І. ДЕМОГРАФІЧНЕ СТАРІННЯ ТА ЕКОНОМІЧНА АКТИВНІСТЬ ЛЮДЕЙ ПОХИЛОГО ВІКУ: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА КРАЇН ЄС	103
Галамага Г.С. ДЕТЕРМІНАЦІЯ СПОЖИВЧИХ ПРІОРИТЕТІВ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ	105
Ільченко Р.Р. БЕЗПЕКА ДОРОЖНЬОГО РУХУ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ СТАТИСТИКИ ДТП ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРЕВЕНТИВНИХ ЗАХОДІВ	106
Киричук Я.М. ВПЛИВ ВІЙНИ НА ЕКОНОМІЧНУ АКТИВНІСТЬ СПОРТИВНИХ ЗАКЛАДІВ У ЗАПОРІЗЬКІЙ ОБЛАСТІ	108
Кікіс Х.І. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ	110
Конопада Н.О. КРИПТОВАЛЮТА: МОДНА ТЕНДЕНЦІЯ ЧИ НОВА ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА?	111
Коста К.В. ІННОВАЦІЙНА ПАРАДИГМА НОВІТНЬОЇ ЕКОНОМІКИ	113
Курсанова А. ПСИХІЧНЕ ЗДОРОВ'Я ЯК ОСНОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: НЕОБХІДНІСТЬ МАСОВОГО НАВЧАННЯ НАСЕЛЕННЯ ЗНАКАМ ПТСР, ДЕПРЕСІЇ, ПАНІЧНИХ АТАК ТА НАДАННЯ ПЕРШОЇ ДОПОМОГИ	114
Любецький О.В. ЕКОНОМІКА РИНКУ ЖИТЛА: ЦІНИ, ОРЕНДА, СОЦІАЛЬНІ ГАРАНТІЇ	116
Мацей Н.С. ІНВЕСТИЦІЇ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ДРАЙВЕР СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ	118
Мачуляк О.С. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ РОЗБУДОВИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД І МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ	120
Медведєв Д.А. ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЧЕРНІГІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	121
Стрельченко Е.О. РИНОК ПОСЛУГ САМОУСВІДОМЛЕННЯ В УКРАЇНІ	124
Черняк О.С. ВПЛИВ ІМПОРТУ ВЖИВАНОВОГО ОДЯГУ НА ЕКОНОМІКУ, МОДУ, НАВКОЛИШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ТА ПОЛІТИКУ КЕНІЇ	126
Сургай Д.П. ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА СОЦІАЛЬНУ ПОЛІТИКУ ТА ЗАЙНЯТІСТЬ У ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ	128
Shypka R. R. DEVELOPMENT OF ADMINISTRATIVE AND ORGANIZATIONAL STRATEGIES FOR SUPPLY CHAIN RESILIENCE BASED ON THE IMPLEMENTATION OF DIGITAL RISK MANAGEMENT TECHNOLOGIES	129
Штефан А.-В.В. ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІЙ ПОЛІТИЦІ	131
Ясінська Ю.А. ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ МОЛОДІ: ІНВЕСТИЦІЙНА ПОВЕДІНКА ПОКОЛІННЯ Z	132

ПІДСЕКЦІЯ 4
ПЕРСПЕКТИВИ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ
НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Голойда Н.В. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ БАР'ЄРІВ ДОСТУПНОСТІ В ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНИХ ГРОМАДАХ НА ПРИКЛАДІ ТЕЛЕМЕДИЦИНИ.....	134
Переворська О.Т. ПРОЗОРІСТЬ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМУНІКАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ	135
Щербакова А.О. ВПЛИВ КОГНІТИВНИХ УПЕРЕДЖЕНЬ ТА ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ МЕНЕДЖЕРА НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У СКЛАДНИХ БІЗНЕС-ПРОЕКТАХ.....	137
Юринець О.М. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПНОСТІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ (ІЗ ВРАХУВАННЯМ ДОСВІДУ КОМУНАЛЬНОГО НЕКОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА "2-А МІСЬКА ПОЛІКЛІНІКА м. ЛЬВОВА")	139

ПІДСЕКЦІЯ 1

ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ

Василько О.О.,

студ. гр. УААМ–21,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Карковська В.Я.,

д.держ.упр., професор, професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

СУТНІСТЬ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

У межах публічного управління конфлікти інтересів також поділяються за типами, що відображають джерело суперечності. Фінансовий конфлікт пов'язаний із матеріальними вигодами, наприклад, володінням акціями компаній, що мають ділові відносини з державними органами. Сімейний або особистий конфлікт виникає, коли службовець приймає рішення, що можуть вплинути на добробут його родичів або близьких осіб. Професійний конфлікт стосується ситуацій, коли особа має інші професійні зобов'язання, що суперечать її службовим функціям. Політичний конфлікт проявляється у випадках, коли політична приналежність або інтереси впливають на неупередженість рішень. Нарешті, інституційний конфлікт виникає тоді, коли інтереси організації, в якій працює особа, суперечать її обов'язкам у іншій установі.

Причини виникнення конфлікту інтересів є багатогранними та часто взаємопов'язаними. Серед основних чинників слід виокремити недосконалість нормативно-правового регулювання, що не забезпечує чітких стандартів поведінки; низький рівень правової культури та етичної свідомості серед посадових осіб; відсутність ефективних механізмів внутрішнього контролю; непрозорість процедур прийняття рішень; а також особисті або корпоративні інтереси, що домінують над суспільними. У багатьох випадках конфлікт інтересів виникає не через навмисне порушення, а через недостатню обізнаність або недооцінку ризиків.

Наслідки конфлікту інтересів можуть бути як інституційними, так і суспільними. На інституційному рівні це призводить до зниження ефективності управлінських рішень, порушення принципів доброчесності та законності, репутаційних втрат для органів влади та окремих посадових осіб. На суспільному рівні конфлікт інтересів сприяє зниженню довіри громадян до державних інституцій, поширенню корупційних практик, зростанню соціального напруження та деградації демократичних процесів. У крайніх випадках це може призвести до юридичної відповідальності, включаючи дисциплінарні, адміністративні або кримінальні санкції.

Конфлікт інтересів є не лише етичною проблемою, а й системним викликом для публічного управління. Його ефективне врегулювання потребує комплексного підходу, що включає правове регулювання, інституційні механізми контролю, формування культури доброчесності та постійне підвищення обізнаності серед службовців. Лише за умови системної роботи з цим явищем можливо забезпечити прозорість, ефективність і легітимність управлінських процесів у демократичному суспільстві.

Конфлікт інтересів у сфері публічного управління є одним із ключових викликів для забезпечення доброчесності, прозорості та ефективності діяльності органів влади. У науковій літературі це поняття трактується як ситуація, коли приватні інтереси особи можуть впливати

на об'єктивність виконання нею службових обов'язків, що створює ризики прийняття упереджених або корупційних рішень [1, 2].

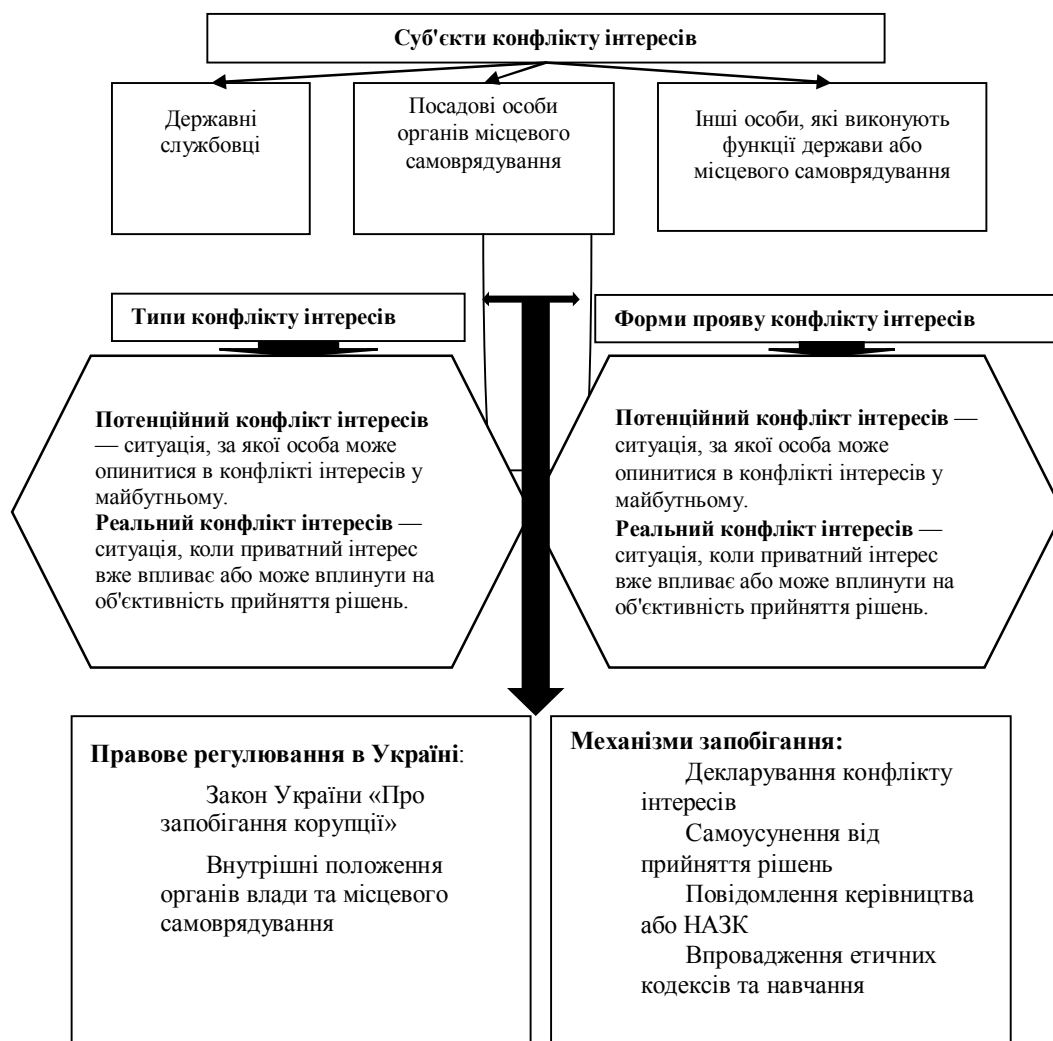


Рис. 1.1. Сутність конфлікту інтересів в органах публічної влади

Сучасна наукова література пропонує багатовимірне розуміння конфлікту інтересів, що охоплює правові, етичні, організаційні та соціальні аспекти. Це створює основу для формування ефективних механізмів запобігання та врегулювання конфліктних ситуацій у сфері публічного управління.

Література

1. Thompson, D. F. (1993). *Mediated Accountability: The Institutional Design of Ethics Committees. The Journal of Law, Medicine & Ethics*, 21(3), 187–193. <https://doi.org/10.1111/j.1748-720X.1993.tb01263.x>
2. Компанієць, І. М., Нечитайленко, А. О., & Нечитайленко, В. А. (2024). Деякі проблеми визнання наявності реального конфлікту інтересів службовців органів місцевого самоврядування як підстави притягнення до адміністративної відповідальності. *Збірник наукових праць ХНПУ імені ГС Сковороди "Право"*, (38), 34-40.

Гаврилечко М.Ю.,
студ. гр. УАПУ-22з,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Карковська В.Я.,
д.держ.упр., професор, професор кафедри адміністративного
та фінансового менеджменту

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна має глибокий і багатогранний вплив на систему екологічного менеджменту, особливо на рівні місцевого самоврядування. У контексті повномасштабного вторгнення росії в Україну з 2022 року, екологічні виклики стали ще більш актуальними, а потреба в адаптації системи екологічного менеджменту – критично необхідною. Військові дії спричиняють значне забруднення довкілля: вибухи, пожежі, руйнування інфраструктури, витоки хімічних речовин, забруднення водних ресурсів та ґрунтів. У багатьох регіонах, які виконують гуманітарну функцію та приймають внутрішньо переміщених осіб, спостерігається зростання навантаження на екологічну інфраструктуру.

Система екологічного менеджменту, яка в мирний час орієнтується на планове управління природними ресурсами, в умовах війни має бути адаптована до кризових реалій. Зокрема, необхідно враховувати обмеженість фінансових і людських ресурсів, нестабільність логістики, ризики для безпеки персоналу, а також потребу в швидкому реагуванні на нові екологічні загрози. Наприклад, у місцях розміщення внутрішньо переміщених осіб утворюються додаткові потоки побутових відходів, часто без належної інфраструктури для їх утилізації. Також зростає потреба у моніторингу якості води, повітря та санітарного стану територій, що зазнали впливу бойових дій.

Війна змінює пріоритети місцевого управління, і екологічні питання можуть відходити на другий план. Проте саме в таких умовах важливо зберігати екологічну відповідальність, адже нехтування довкіллям може призвести до довгострокових негативних наслідків для здоров'я населення, економіки та відновлення територій. Система екологічного менеджменту має включати елементи кризового управління, зокрема екологічний аудит пошкоджених об'єктів, оцінку ризиків, розробку тимчасових рішень для поводження з відходами, а також інтеграцію екологічних заходів у плани відновлення громади.

Крім того, війна відкриває нові можливості для розвитку системи екологічного менеджменту через міжнародну підтримку [1, 2]. Багато донорських організацій, таких як Європейський Союз, ПРООН, USAID, пропонують гранти та технічну допомогу для екологічних проєктів, зокрема в громадах, які постраждали від війни. Це дозволяє впроваджувати сучасні екологічні технології, проводити навчання персоналу, залучати громадськість до екологічного управління.

Таким чином, війна не лише ускладнює реалізацію системи екологічного менеджменту, але й робить її ще більш необхідною. Вона вимагає адаптивності, стійкості та стратегічного мислення від органів місцевого самоврядування. Для органів місцевого самоврядування це означає потребу в оновленні екологічної політики, інтеграції екологічних заходів у гуманітарну та соціальну діяльність, а також активному залученні мешканців до збереження довкілля навіть у надзвичайних умовах.

Через масове переміщення населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб, суттєво зросло навантаження на місцеву інфраструктуру. Це призвело до збільшення обсягів твердих

побутових відходів, підвищеного енергоспоживання та зростання екологічних ризиків. У таких умовах виникла нагальна потреба адаптувати екологічну політику громади до реалій воєнного стану та обмежених ресурсів.

Метою удосконалення системи екологічного менеджменту стало забезпечення екологічної стійкості громади в умовах кризи. Основні завдання включали зменшення екологічного навантаження на інфраструктуру, підвищення ефективності використання ресурсів (енергії, води, матеріалів), а також залучення міжнародної підтримки через реалізацію екологічних ініціатив. Важливою складовою стало формування екологічної свідомості серед мешканців, зокрема внутрішньо переміщених осіб, які тимчасово проживають на території громад.

Література

1. Богуцький, С. В. (2025). *Механізми запровадження проектного підходу у діяльність органів місцевого самоврядування на рівні територіальних громад.*

2. Буканов, Г. М. (2021). *Формування та реалізація державної екологічної політики на регіональному рівні. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління зі спеціальності, 25. http://virtuni.education.zp.ua/info_cpu/sites/default/files/!%D0%91%D1%83%D0%BA%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2_%D0%B0%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%84_0.pdf*

Гойчук Л.Ф.,

студ. гр. УАПУ-21з,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Дзюрах Ю.М.,

доктор філософії, доцент, доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах війни питання раціонального використання публічних коштів та ефективного управління інвестиційними ресурсами набуває особливої ваги. Україна стоїть перед завданням не лише відновити зруйновану інфраструктуру, а й побудувати нову систему управління фінансами, орієнтовану на прозорість, результативність і довіру суспільства. Одним із ключових інструментів цього процесу є система управління публічними інвестиціями (Public Investment Management, PIM), що забезпечує планування, оцінку, відбір, реалізацію та моніторинг проєктів, які фінансуються за рахунок державного чи місцевих бюджетів.

Розвиток системи управління публічними інвестиціями в Україні має стратегічний характер і розглядається як складова реформи управління публічними фінансами. Нормативну основу формують Бюджетний кодекс України (ст. 21, 33, 41, 71, 75), Закон України "Про державні інвестиційні проєкти" № 156-IX від 2019 р., а також низка постанов уряду, серед яких ключовими є Постанова КМУ № 294 від 28 лютого 2025 р. "Про порядок підготовки, оцінки та відбору публічних інвестиційних проєктів" та Постанова КМУ № 527 (у редакції № 1049 від 26 серпня 2025 р.) "Про порядок реалізації публічних інвестиційних проєктів та програм". Ці документи визначають єдині правила формування, оцінки та реалізації інвестицій, що фінансуються за рахунок публічних ресурсів [1].

Реформа РІМ стала відповіддю на попередню фрагментованість процесів планування і фінансування державних капітальних вкладень. До її впровадження в Україні існувало понад п'ятнадцять паралельних процедур відбору проєктів, що призводило до дублювання, неефективності та непрозорості. Сучасна модель РІМ спрямована на створення єдиного циклу управління інвестиціями – від стратегічного планування до оцінювання впливу результатів. Це дозволяє узгодити державну інвестиційну політику з бюджетним процесом і забезпечити ефективне використання кожної гривні [2].

Інституційне впровадження реформи забезпечують Міністерство економіки України, Міністерство фінансів України та Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. На рівні громад і областей функції реалізації покладені на головних розпорядників бюджетних коштів і стратегічні інвестиційні ради. Методологічно реформа спирається на міжнародну Модель п'яти кейсів (UK Five Case Model), яка використовується урядом Великої Британії, ЄБРР і Світовим банком.

Модель передбачає п'ять послідовних етапів обґрунтування інвестиційного рішення:

- Стратегічне обґрунтування, яке визначає зв'язок проєкту з національними чи регіональними стратегіями;
- Економічне обґрунтування, що оцінює варіанти досягнення цілей, витрати й вигоди для суспільства;
- Комерційне обґрунтування, яке аналізує можливість залучення партнерів, приватного капіталу чи концесій;
- Фінансове обґрунтування, де визначаються джерела фінансування, розподіл бюджетних видатків і здатність проєкту до самофінансування;
- Управлінське обґрунтування, що формує систему контролю, управління ризиками й відповідальність виконавців.

На етапі передінвестиційної підготовки проводяться два рівні техніко-економічних обґрунтувань: попереднє (аналіз варіантів, стратегічна відповідність, ризики) та інвестиційне (остаточний вибір рішення, фінансова модель, управління виконанням). Публічний інвестиційний проєкт може бути реалізований лише після включення до Єдиного проєктного портфеля (ЄПП), який формується в електронній системі DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management). DREAM є цифровою платформою управління проєктами від ідеї до завершення, що забезпечує прозорість, звітність і відкритість даних.

Важливим елементом системи є Середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій (СПІ), який визначає трирічні орієнтири інвестування з урахуванням стратегічних цілей розвитку країни та бюджетних обмежень. СПІ узгоджується з Бюджетною декларацією України, а його формування здійснюється за участю головних розпорядників коштів, Міністерства фінансів і органів місцевого самоврядування. Саме на основі СПІ здійснюється відбір проєктів до державного бюджету та місцевих бюджетів.

Реалізація публічних інвестицій регламентується Постановою КМУ № 527, яка визначає процедури закупівель, контролю, звітності та моніторингу. Ініціатор проєкту зобов'язаний постійно оновлювати дані в DREAM, забезпечувати дотримання строків та стандартів, проводити оцінку ефективності та аналіз відхилень від плану. Державні аудитори й регулятори здійснюють перевірку цільового використання коштів та відповідності проєктів державним пріоритетам [3].

Система управління публічними інвестиціями передбачає також оцінку соціально-економічних результатів реалізації, зокрема впливу на рівень зайнятості, інфраструктурну спроможність і конкурентоспроможність регіонів. У цьому контексті особливу увагу приділяють принципам сталого розвитку, енергоефективності, інклюзивності та екологічної безпеки – відповідно до вимог ЄС і принципу "Do No Significant Harm" (DNSH).

Важливим інструментом реформи є міжнародна співпраця. Україна залучає технічну допомогу Світового банку, Європейської комісії, ЄБРР та уряду Великої Британії. У 2024-2025 рр. у межах ініціативи FCDO – Foundations for Infrastructure Recovery проведено навчання для понад 1000 представників громад та міністерств, розроблено типові шаблони ТЕО, інструкції з оцінювання ефективності й модель управління портфелем інвестиційних проєктів.

Отже, система управління публічними інвестиціями в Україні є багаторівневою, інтегрованою й орієнтованою на результат. Вона забезпечує стратегічну узгодженість політики, ефективне використання бюджетних ресурсів і підвищує підзвітність органів влади. Упровадження цифрової екосистеми DREAM і міжнародних стандартів PIM створює основу для прозорого відновлення, залучення інвестицій і стійкого економічного розвитку держави у післявоєнний період.

Література

1. *Постанова КМУ від 28 лютого 2025 р. № 527 (у редакції № 1049 від 26 серпня 2025 р.) "Про порядок реалізації публічних інвестиційних проєктів та програм". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/527-2025-n>*
2. *Постанова Кабінету Міністрів України від 28 лютого 2025 р. № 294 "Про порядок підготовки, оцінки та відбору публічних інвестиційних проєктів". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-2025-n>*
3. *DREAM PIM Guide 2025. Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management. – К., 2025.*

Данилів І. В.,
студ. гр. УАПУ-21з,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Парійчук В.А.,
асистент кафедри адміністративного та
фінансового менеджменту

ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ ТА ЙОГО РОЛЬ У ЗАГОСТРЕННІ КОНФЛІКТІВ СЕРЕД ПРАЦІВНИКІВ ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ

Професійне вигорання персоналу державних органів (що характеризується емоційним виснаженням, деперсоналізацією та зниженням професійної ефективності) є не лише індивідуальною проблемою, а й системним фактором ризику, що прямо впливає на якість надання адміністративних послуг, рівень стресу в колективі та ефективність діяльності установи в цілому.

Професія державного службовця – одна із тих, де синдром "професійного вигорання" є найбільш поширеним, оскільки державні службовці виконують свої службові обов'язки в системі "людина-людина", кожного дня взаємодіючи з колегами, громадянами. Така робота може емоційно виснажувати та призводити до конфліктів та стресів [1].

Професійне вигорання персоналу державних органів – це стан емоційного, фізичного та психологічного виснаження, спричинений хронічним стресом, надмірним навантаженням і невдоволеністю від роботи. Це явище проявляється в втраті мотивації, зниженні продуктивності, цинізмі, почутті безсилля та появі негативних думок щодо професійної діяльності [2].

Професійне вигорання персоналу державних органів під час воєнного стану є серйозною проблемою, спричиненою високим стресом, перевантаженням, невизначеністю та емоційним виснаженням.

На відміну від приватного сектору, ключовими детермінантами професійного вигорання державних службовців є: надмірне бюрократичне навантаження, хронічне недофінансування (що веде до дефіциту ресурсів), високий рівень публічної відповідальності та критики, а також опір реформам з боку внутрішнього чи зовнішнього середовища.

Емоційне виснаження, що є центральною складовою вигорання, призводить до зниження толерантності до фрустрації, різкого зменшення емпатії та посилення дратівливості, що прямо провокує часті міжособистісні конфлікти, особливо горизонтального типу, між колегами.

Зниження професійної ефективності вигорілих працівників веде до зростання помилок, затримок у роботі та перекладання обов'язків. Це створює функціональні (або ділові) конфлікти, оскільки порушується принцип взаємозалежності та відповідальності між відділами чи співробітниками [3].

Використання виключно адміністративних та каральних методів (догани, штрафи) для врегулювання конфліктів, спричинених вигоранням, є неефективним і контрпродуктивним. Такі дії лише поглиблюють відчуття несправедливості та безвиході, заганняючи конфлікт у латентну фазу (пасивний опір, саботаж).

Ефективне управління конфліктами в державних органах вимагає переходу від реагування до системи превенції, яка включає: регулярну діагностику рівня вигорання, психологічні тренінги з емоційного інтелекту та стресостійкості, а також перегляд робочих процесів для зниження факторів, що провокують вигорання.

Ефективність запобігання конфліктам та вигоранню безпосередньо залежить від лідерської компетентності керівника. Керівник повинен бути навчений не лише управлінню завданнями, але й здатності розпізнавати ранні ознаки вигорання, створювати умови для балансу між роботою та особистим життям та заохочувати культуру психологічної безпеки [4].

Серед інших шляхів подолання професійного вигорання є такі:

- зміна видів діяльності: чергування роботи в "гарячих точках" з іншими завданнями для зменшення емоційного напруження;
- збереження балансу: важливо тримати проблеми за робочими дверима та зберігати стабільний ритм життя;
- надання та отримання допомоги: приймання допомоги від колег та керівництва.

За сьогоdnішніх умов пріоритетного значення набуває впровадження комплексної системи психологічної супроводу, діагностики та корекції у сфері державної служби. Таким чином, важливим напрямом удосконалення сучасної державної служби є комплексний підхід до кадрової роботи у сфері державного управління, у рамках якого пріоритетного значення набуває всебічне дослідження психологічних аспектів професійної діяльності особистості задля уникнення у майбутньому професійного вигорання, яке стає причиною конфліктів у роботі державних службовців.

Література

1. Балакіреєва К.О., *Проект Програми розвитку ООН, Профілактика та подолання емоційного та професійного вигорання*, сайт. URL: <https://www.slideshare.net/undpukraine/ss-48391940>.
2. Корчемлюк О.С., *Професійне вигорання державних службовців*, сайт. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/29647/1/Korchemlyuk%20Olena.pdf>.
3. Мельман В.О., к.т.н., *Психологічні аспекти професійної діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування*, Харківська національна академія сільського господарства, 2013.
4. Ничта Н.Л., Горбатий А.С. *Проблема професійного "вигорання" державних службовців. Ефективність державного управління. Збірник наукових праць. 2010. Вип. 24.*

Дац М.М.,
студ. гр. ПУД-22,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна.
Науковий керівник – Боковикова Ю.В.,
к. держ упр. доцент кафедри публічного
управління та державної служби

НЕЗАКОННЕ ЗБАГАЧЕННЯ ЧЕРЕЗ "КАРТКОВІ" ЗБОРИ У ВОЄННИЙ ЧАС: ВИКЛИКИ ДЛЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

В умовах воєнного стану масові публічні збори "на картку" на підтримку оборони підсилили горизонтальну солідарність, але одночасно підвищили корупційні ризики: неформальність руху коштів, змішування особистих і благодійних надходжень, слабкий документальний слід створюють умови для привласнення, маніпуляцій і уникнення підзвітності. Відповідно до ст. 7 Закону України "Про благодійну діяльність та благодійні організації" держслужбовці, як і інші громадяни, мають право займатися благодійною діяльністю [12]. Водночас у публічній службі реалізація цього права потребує додаткових запобіжників: посадовець, який координує збір на власну картку, одночасно входить у сферу податкового, антикорупційного та кримінально-правового регулювання. Баланс "довіра ↔ підзвітність" має визначатися правилами, а не інтуїцією.

У законодавстві вже передбачено відповідальність за зловживання під виглядом благодійності. Зокрема, ст. 201-2 Кримінального кодексу забороняє незаконне використання гуманітарної допомоги чи благодійних пожертв у цілях особистого збагачення [1]. Ст. 368-5 КК охоплює незаконне збагачення посадовця у разі істотної невідповідності активів доходам, що у "карткових" зборах перетворюється на перевірку походження приросту активів і великих витрат [1]. Податковий кодекс (пп. 165.1.54) визначає, що благодійна допомога не оподатковується лише за умови реєстрації волонтера та цільового використання коштів; інакше надходження на особистий рахунок розглядають як оподатковуваний дохід (ПДФО та військовий збір) [2]. НБУ у постанові №65 зобов'язує банки застосовувати ризик-орієнтований моніторинг нетипових транзакцій (множинні дрібні надходження, великі місячні суми, помилкові призначення "за товар/послугу"), що спричиняє запити документів і тимчасові блокування [4].

Практика викриття "фондів-прокладок", які спрямовували лише незначну частку зібраних коштів на потреби армії, демонструє вразливість "карткових" зборів до привласнення та таким чином легалізації доходів цих фондів під "благодійний шум" (ст. 201-2 КК) [9], а огляди правозастосування підтверджують кримінальні ризики при відчуженні гуманітарного майна з особистою вигодою [10]. Головні причини – немає єдиного реєстру зборів, гроші змішують на особистих рахунках, документи оформлюють по-різному, конфлікт інтересів і "подарункові" донати посадовцям не врегульовані, незареєстровані волонтери мають податкові наслідки; банки посилюють моніторинг нетипових надходжень [1, 2, 4, 8].

Пропонується інституційно простий, юридично стійкий і технологічно відтворюваний стандарт для органів публічної влади, який мінімізує корупційні ризики "карткових" зборів і водночас зберігає волонтерську динаміку через чітке розмежування ролей, підзвітність і пропорційний контроль.

По-перше, слід розвести ролі та кошти: збір – лише на рахунки благодійних організацій або спеціальні волонтерські рахунки осіб із Реєстру [2, 3, 7]. По-друге, кожній організації присвоюється унікальний ID, який зазначається у всіх платежах і документах; уніфікується

первинна документація: запит отримувача, договір/рахунок, накладна, акт приймання-передачі, фіскальні чеки, короткий фотозвіт; документи зберігаються щонайменше 3 роки відповідно до вимог обліку визначених чинним законодавством [14]. По-третє, варто створити відкриту сторінку благодійної організації: номер збору, дати, суми, контрагенти, призначення платежів, статус поставки, копії документів. По-четверте, щоб зменшити блокування від банків, у призначенні платежу обов'язково зазначається номер збору (ID); невеликі суми проходять автоматичну перевірку без зупинки операцій, а великі або нетипові – коротку розширену перевірку за мінімальним переліком документів (ідентифікація організатора, "паспорт" збору, підтвердження цілі), при цьому обмеження накладається лише на підозрілу транзакцію, що зменшує хибні блокування і скорочує час верифікації [4, 8]. По-п'яте, великі збори завершуються стислим публічним звітом і вибірковою постперевіркою; усі підтвердження доступні в реєстрі документів [2].

Для публічної служби "карткові" збори без прозорих процедур – підвищений ризик незаконного збагачення. Прозорість благодійних коштів, ризик-орієнтований фінмоніторинг і простежуваність платежів прямо відповідає вимогам євроінтеграції, що зазначені в Угоді про асоціацію щодо наближення до стандартів фінансового контролю та протидії відмиванню доходів, а також логіці імплементації сучасних AML-стандартів [11, 13]. Слідування стандартам фінансового контролю ЄС та їхнє практичне впровадження підвищує довіру міжнародних донорів до органів влади, пришвидшує міжвідомчу взаємодію та знижує витрати на контроль з боку уповноважених контролюючих органів щодо благодійних зборів.

Література

1. Кримінальний кодекс України: ст. 201-2, 368-5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14>
2. Податковий кодекс України: пп. 165.1.54 п. 165.1 ст. 165; ст. 76; п. 44.3. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
3. Закон України "Про запобігання корупції" №1700-VII (ст. 23, ст. 28). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1700-18>
4. Постанова НБУ від 19.05.2020 №65 "Про затвердження Положення про здійснення банками фінансового моніторингу". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0065500-20>
5. Міністерство фінансів України. Наказ №1089 від 30.10.2014; зміни №264 від 22.05.2023; №290 від 14.06.2024. Офіц. публікації: <https://zakon.rada.gov.ua>
6. Закон України №361-IX "Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів...". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/361-20>
7. Центр політико-правових реформ. Аналітика і огляди практики за ст. 201-2 КК України. URL: <https://pravo.org.ua>
8. ЮРЛІГА. Огляди практики та порогів "значного/великого розміру" за ст. 201-2 КК України. URL: <https://jurliga.ligazakon.net>
9. НАЗК. Моніторинг способу життя, узагальнення практики, методматеріали. URL: <https://nazk.gov.ua>
10. Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" №996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
11. Угода про асоціацію між Україною та ЄС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011
12. Закон України "Про благодійну діяльність та благодійні організації" URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17#Text>
13. Юридичні аспекти AML (Anti-Money Laundering) в Україні, ЄС та США. URL: <https://silver.com.ua/uk/yurydychni-aspekty-aml-anti-money-laundering-v-ukrayini-yes-ta-ssha/>

Жук Н.В.,
студ. гр. УАПУ-223,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник –Дзюрах Ю.М.,
доктор філософії, доцент, доцент кафедри адміністративного та фінансового
менеджменту

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

У сучасних умовах цифрової трансформації суспільства електронне врядування стає одним із ключових інструментів підвищення ефективної діяльності органів місцевого самоврядування, яка охоплює всі сфери життя від економіки до державного управління, тим самим забезпечуючи відкритість влади та розвитку громадянської участі. Використання інноваційних технологій дозволяє спростити процеси прийняття рішень, оптимізувати надання адміністративних послуг і забезпечити якісну комунікацію між владою та громадою, суттєво підвищити якість послуг, прозорість рішень та рівень довіри громадян до влади.

Розвиток цифрових технологій зумовлює появу нових інноваційних підходів, які змінюють механізми управління та комунікації. До ключових сучасних тенденцій можна віднести такі напрями:

Використання відкритих даних (Open Data)

Публікація відкритих наборів даних сприяє підвищенню прозорості діяльності місцевої влади, стимулює громадський контроль і розвиток аналітичних сервісів.

В Україні діє Єдиний державний портал відкритих даних (data.gov.ua), на основі якого створюються міські сервіси – карти ремонтів, аналітика бюджету, статистика звернень громадян тощо.

Смарт-підходи до управління містом (Smart City)

Концепція "розумного міста" поєднує цифрові сервіси для ефективного управління інфраструктурою, транспортом, енергоспоживанням та безпекою.

У межах Smart City реалізуються системи відеоаналітики, "розумного" освітлення, електронні сервіси комунальних підприємств, мобільні додатки для мешканців.

Використання штучного інтелекту та аналітики даних

Системи штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання допомагають оптимізувати прийняття управлінських рішень, прогнозувати розвиток ситуацій, аналізувати звернення громадян, планувати бюджети.

Блокчейн-технології у врядуванні

Використання блокчейну підвищує рівень довіри до електронних процесів – наприклад, для зберігання результатів голосувань, електронних контрактів, цифрових реєстрів.

Електронна демократія

В Україні громади демонструють успішні приклади цифровізації управління. Зокрема, Львівська міська територіальна громада є одним із лідерів у впровадженні електронних сервісів.

За останні роки реалізовано чимало цікавих кейсів публічного управління, які можна використати для дослідження чи прикладів у роботі.

Загалом, розвиток електронного урядування, запровадження інструментів електронної демократії та технологій Smart City стали ключовими складовими трансформації Львова у сучасне європейське місто. В рамках стратегії "Lviv Smart City 2025" здійснюється поступовий

перехід до інтегрованої цифрової екосистеми, яка охоплює транспорт, енергетику, екологію, безпеку та управління міськими процесами. Усі ці ініціативи формують нову модель взаємодії між владою, бізнесом і громадою – прозору, відкриту та орієнтовану на потреби мешканців. (рис.1)

Починаючи з 2018 року, у Львові активно реалізовується низка цифрових ініціатив, спрямованих на розвиток електронного урядування, підвищення прозорості діяльності органів влади та залучення мешканців до процесів прийняття рішень. Одним із ключових інструментів участі громади став проєкт "Громадський бюджет Львова" – механізм, який забезпечує можливість мешканцям долучатися до розподілу частини міського бюджету через подання власних проєктів і електронне голосування.

Важливим кроком у відкритості міської влади став Портал відкритих даних Львівської міської ради, що надає громадянам і бізнесу вільний доступ до актуальної муніципальної інформації – фінансів, комунального майна, транспортної інфраструктури, рішень органів місцевого самоврядування тощо. Значну роль у комунікації між мешканцями та владою відіграє єдина система "Гаряча лінія міста 1580", яка дозволяє подати звернення, відстежити його статус і отримати зворотний зв'язок. Додатково зручність комунікації забезпечує City Helper Bot – інтерактивний чатбот для оперативної взаємодії з міськими службами.

Серед ефективних інструментів електронної демократії варто відзначити Систему електронних петицій, яка дає змогу мешканцям офіційно подавати свої ініціативи та впливати на формування міської політики. Програма "Безпечне місто" передбачає створення мережі систем відеоспостереження, інтегрованої з правоохоронними структурами, з метою підвищення рівня безпеки. Паралельно реалізується ініціатива "Відкрите місто" – інтерактивна платформа для повідомлення про проблеми міського середовища (освітлення, благоустрій, дорожнє покриття тощо).

Важливим цифровим сервісом став "Особистий кабінет мешканця", що забезпечує можливість замовляти адміністративні послуги онлайн, відстежувати їхній статус і взаємодіяти з виконавчими органами влади. Також у Львові створено екосистему вебресурсів під брендом "Відкриті дані Львова", до якої входять Портал відкритих даних, сайт "Панель міста", Геопортал Львова та City Helper Bot. Ці сервіси надають публічну інформацію у зручних форматах і сприяють підвищенню рівня відкритості муніципального управління.

У місті функціонує сучасна система електронного документообігу, яка оптимізує процеси прийняття рішень та забезпечує ефективну взаємодію між структурними підрозділами міської ради. Створено реєстр територіальної громади Львова – базовий ресурс, що дозволяє реалізовувати послуги, пов'язані з реєстрацією місця проживання населення, а також формує основу для інтеграції інших цифрових сервісів.

Особливу увагу приділено розвитку транспортної цифрової інфраструктури. Електронні сервіси для відстеження руху транспорту стали невід'ємною частиною щоденного життя мешканців. Упроваджується система електронного квитка, яка забезпечить повну автоматизацію оплати проїзду у громадському транспорті.

У межах програми "Безпечне місто" активно розвивається система муніципального відеоспостереження, яка постійно розширюється й охоплює все більшу територію. Камери оснащуються технологіями розпізнавання облич і номерних знаків автомобілів, що сприяє підвищенню громадської безпеки.

Додатково реалізуються проєкти, спрямовані на сталий розвиток міста: "Зелений офіс" у Департаменті економічного розвитку впроваджує принципи енергоефективності та раціонального використання ресурсів у муніципальних будівлях. Водночас Lviv Urban Forum та інші муніципальні платформи громадського діалогу сприяють обговоренню стратегічних напрямів розвитку міста.

Ці ініціативи сприяють прозорості управлінських процесів, ефективному використанню ресурсів і зменшенню корупційних ризиків.

Органи місцевого самоврядування, зокрема Львівська міська рада, активно розвивають і впроваджують сучасні цифрові інструменти електронного врядування, спрямовані на підвищення прозорості, відкритості та ефективності управлінських процесів. Серед них – система електронних черг, онлайн-звернення громадян, інтегровані геоінформаційні системи управління міською інфраструктурою, відкриті інтерактивні карти ремонтів, інженерних мереж та транспортних комунікацій.



Рис. 1. Програма цифрового перетворення Львівської міської територіальної громади 2021-2025 рр.

Електронне врядування у Львові стає основою формування "розумного міста", де технології не лише оптимізують роботу органів влади, а й сприяють розвитку партнерства між громадянами, бізнесом і муніципалітетом.

Література

1. Офіційний сайт Львівської міської ради - <https://city-adm.lviv.ua>
2. Положення про органи місцевого самоврядування як складова регламентування їх діяльності [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.govfor.com/index.php?id=256>
3. Права громадян у сфері виконавчої влади: адміністративно-правове забезпечення реалізації та захисту / [В. Б. Авер'я-нов та ін.] ; за заг. ред. В. Б. Авер'янова ; НАН України [та ін.]. – Д. : Ліра ЛТД, 2008. – 585 с.
4. Про місцеве самоврядування в Україні [Електронний ресурс] : Закон України №280/97 від 21.05.1997 р. – режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>
5. Прієшкіна О. В. Місцеві референдуми -найвища форма безпосереднього волевиявлення громадян: теорія і практика / О. В. Прієшкіна //Держава і право: Збірник наукових праць. Юридичні і політичні науки. Випуск 25. - К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2004. - С. 123-130.
6. Ухвала №85 від 25.02.2021 " Про затвердження Програми цифрового перетворення Львівської міської територіальної громади на 2021-2025 року" [https://www8.city-adm.lviv.ua/inteam/uhvaly.nsf/\(SearchForWeb\)/681B316687D1AE80C225868B003604D3?OpenDocument](https://www8.city-adm.lviv.ua/inteam/uhvaly.nsf/(SearchForWeb)/681B316687D1AE80C225868B003604D3?OpenDocument)

Калівод М.Р.,
студ. гр. УАПУ-21з,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Білик О.І.,
д.держ. упр., професор, професор кафедри адміністративного
та фінансового менеджменту

ОСНОВНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ КОМПЛЕКСНОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ ЛЬВІВЩИНИ НА 2021-2025 РОКИ ТА ФОРМУВАННЯ НА 2026 РІК

Сучасні виклики, пов'язані з воєнним станом, економічними труднощами та необхідністю збереження національної ідентичності, актуалізують питання сталого розвитку культурної сфери на регіональному рівні. Культура Львівщини традиційно відіграє провідну роль у формуванні культурного простору України, будучи прикладом ефективної взаємодії державної політики, громадських ініціатив і творчих середовищ. Розвиток культури регіону є стратегічним напрямом соціально-економічного розвитку області, адже забезпечує не лише духовну стійкість громади, а й створює передумови для культурного туризму, креативної економіки та підвищення якості життя населення. З метою забезпечення системної підтримки галузі рішенням сесії Львівської обласної ради від 23 лютого 2021 року № 69 (зі змінами) була прийнята Комплексна програма розвитку культури Львівщини на 2021–2025 роки.

Метою є аналіз результатів реалізації Комплексної програми розвитку культури Львівщини у 2021–2025 рр., оцінка ефективності фінансування окремих напрямів, визначення основних тенденцій і динаміки розвитку культурної галузі регіону, а також формування прогнозу на 2026 рік. Дослідження базується на офіційних даних фінансування та фактичного використання коштів за напрямками Комплексної програми розвитку культури Львівщини, затверджених Львівською обласною радою.

Таким чином, Програма демонструє системне розширення спектру культурної діяльності області, а також підвищення рівня участі громад у культурних процесах. Зокрема, щорічно спостерігається зростання фінансування.

Основні напрями Програми охоплюють десять пріоритетних блоків, серед яких:

- Популяризація української мови і культури – понад 11,5 млн грн фінансування, реалізовано 88 заходів та 5 конкурсів;
- Підтримка установ та закладів культури Львівщини – 24,16 млн грн, оновлено матеріально-технічну базу 8 мистецьких шкіл і 21 бібліотеки, придбано 38 сценічних костюмів для народних домів;
- Поповнення бібліотечних фондів – 3,6 млн грн, закуплено 10,5 тис. примірників книг, у тому числі для української діаспори;
- Підтримка музеїв області – 4,26 млн грн, створено 19 нових виставкових проєктів і 5 постійних експозицій;
- Підтримка мистецьких шкіл області – 2,39 млн грн, проведено понад 3900 мистецьких заходів;
- Підтримка мистецьких ініціатив – 0,66 млн грн, реалізовано 32 культурні акції;
- Відзначення державних свят і подій – 4,94 млн грн, реалізовано 79 заходів;
- Підтримка творчих особистостей – 3,57 млн грн, 71 реалізований захід;
- Підвищення кваліфікації працівників галузі культури – 0,2 млн грн, 4 навчальні заходи.

Виконання заходів розвитку та популяризації української мови і культури, історичної свідомості громадян в Україні та за кордоном сприятиме створенню відповідного національно-

культурного та мовно-інформаційного простору, популяризації української культури та забезпечить:

- розвиток української мови, культури, історичної свідомості української нації;
- реалізацію мистецьких проєктів, які забезпечують розвиток української культури, мови, історичної свідомості;
- підтримку якісного україномовного продукту;
- реалізацію заходів співпраці зі Сходом України, іншими областями;
- підтримку українців за кордоном;
- розвиток транскордонної співпраці.

Виконання заходів підтримки народних домів забезпечить активізацію діяльності народних домів у Львівській області, урізноманітнення культурного дозвілля населення, дасть можливість працівникам галузі культури розширити спектр надання послуг у закладах культури. Це сприятиме:

- поліпшенню якості, доступності й асортименту надання послуг з культурного обслуговування населення, враховуючи особливості розселення і регіональну специфіку проживання людей у сільських населених пунктах;
- обмін досвідом та налагодження комунікації в рамках Етнофестивалю гостинності;
- підвищення професійного рівня працівників народних домів з метою покращення надання культурних послуг для населення.

Виконання заходів поповнення бібліотечних фондів та бібліотечних проєктів області дасть змогу підвищити роль публічних бібліотек Львівщини як центрів доступу до інформації, важливих осередків життя громади, де кожен громадянин може реалізовувати свої громадянські права і свободи, задовольняти свої освітні, культурні, економічні та гуманітарні інтереси.

Поповнення бібліотечних фондів та бібліотечних проєктів забезпечить:

- продовження процесу оновлення бібліотечних фондів обласних бібліотек, частково – централізованих бібліотечних систем області, і в першу чергу, сільських бібліотек-філій;
- надходження до їх фондів вітчизняних видань актуальної тематики;
- забезпечення бібліотек періодичними виданнями;
- сприяння поповненню фондів бібліотек української діаспори за кордоном україномовною видавничою продукцією;
- підтримку проведення інтерактивних заходів;
- проведення професійних навчань для працівників бібліотечної сфери.

Виконання заходів розвитку музеїв забезпечить сучасний розвиток музейної галузі області та сприятиме:

- популяризації історико-культурної спадщини, яка збережена в музеях;
- підтримці проведення інноваційних культурно-мистецьких заходів у музеях;
- забезпеченню створення нових, цікавих музейних проєктів для різних категорій населення;
- збереженню музейних експонатів;
- створенню сприятливих умов для збільшення кількості відвідувачів у музеях.

Виконання заходів підтримки мистецьких шкіл забезпечить покращення умов для розвитку і підтримки обдарованих дітей, які навчаються в мистецьких навчальних закладах області, та створить промоцію мистецькій школі, як сучасному затребуваному закладу для виховання та самореалізації дітей та сприятиме:

- забезпеченню придбання матеріалів для творчого процесу;
- придбання для якісного навчального процесу нотної та спеціалізованої музичної літератури;

– промоція найталановитіших дітей Львівщини, формування майбутньої мистецької еліти країни.

Виконання заходів підтримки мистецьких ініціатив дозволить реалізувати цікаві актуальні мистецькі проекти:

- громадських організацій Львівщини;
- творчих спілок Львівщини;
- національних товариств Львівщини.

Виконання заходів з відзначення державних свят, пам'ятних дат, ювілеїв загальнодержавного та регіонального рівня, вшанування особистостей забезпечить реалізацію культурно-мистецьких проектів, відзначення в області на належному професійному та мистецькому рівні ювілейних і пам'ятних дат.

Виконання заходів підтримки видатних творчих особистостей створить можливість для відзначення діячів культури області в різних напрямках культури та мистецтва. А саме :

- вручення Обласної премії в галузі культури, літератури, мистецтва, журналістики та архітектури;
- вручення Обласної літературної премії імені Мандрик-Куйбіди.

Виконання заходів з підтримки установ та закладів культури обласного підпорядкування забезпечить:

- оновлення матеріально-технічної бази;
- створення нових інтерактивних мистецьких проектів;
- розширення та активізацію гастрольної діяльності колективів;
- співфінансування проектів.

Виконання заходів з підвищення кваліфікації працівників галузі культури забезпечить проведення навчань для працівників народних домів, бібліотек, мистецьких шкіл, музеїв.

Виконання заходів з культурного простору без бар'єрів забезпечить:

- виконання робіт по забезпеченню доступності закладів культури для людей з інвалідністю;
- реалізацію проектів для реабілітації захисників та захисниць засобами мистецтва.

Отже, комплексна програма розвитку культури Львівщини на 2021–2025 роки довела свою ефективність як інструмент комплексного управління культурною політикою регіону. Реалізація заходів сприяла модернізації матеріально-технічної бази культурних установ, розвитку культурної освіти й інклюзивного середовища, популяризації української культури на міжнародному рівні та формуванню позитивного іміджу Львівщини як культурного центру України.

Основні пріоритети подальшого розвитку: підтримка установ культури та творчих особистостей, інтеграція культурних ініціатив у міжнародний простір. Стійке зростання фінансування свідчить про розуміння культури як інвестиції у розвиток людського потенціалу, що є запорукою соціальної єдності та європейської інтеграції України.

Література

1. *Комплексна програма розвитку культури Львівщини на 2021–2025 роки: рішення Львівської обласної ради від 23.02.2021 № 69 (зі змінами).*
2. *Звіти про виконання Комплексної програми розвитку культури Львівщини за 2021–2025 роки // Департамент з питань культури, національностей та релігій Львівської ОДА.*

Коритнюк О.М.,
студ. гр. УАПУ-21з,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Іванкова Н.О.,
доктор філософії, ст. викладач кафедри
адміністративного та фінансового менеджменту

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КОМУНАЛЬНОГО МАЙНА

У сучасних умовах глобалізації та децентралізації територіальний маркетинг стає важливим інструментом розвитку регіонів, підвищення їх конкурентоспроможності, залучення інвестицій, туристів та нових мешканців.

Тему територіального маркетингу у контексті ефективного управління комунальним майном можна висвітлити як взаємодію стратегічних маркетингових інструментів для підвищення конкурентоспроможності території й привабливості громади, що, своєю чергою, сприяє оптимальному використанню комунального майна та збільшенню доходів від нього.

Впровадження маркетингових стратегій у США та Європі дозволило окремим містам і регіонам перетворитися на потужні центри ділової активності, культури й туризму.

США є однією з перших країн, де почали застосовувати територіальний маркетинг. У 1977 році Нью-Йорк переживав економічну кризу та занепад туризму. Розробка бренду "I ♥ NY" стала однією з найуспішніших маркетингових кампаній. Завдяки цьому бренду місто повернуло туристичну привабливість, а кількість туристів зросла втричі.

Подібний підхід було застосовано в Порту (Португалія), де у 2014 році створили гнучку систему айдентики, засновану на традиційній синій плитці "азулежу". Цей бренд став елементом культурної дипломатії.

Німеччина демонструє приклад інтеграції територіального маркетингу у стратегії сталого розвитку. Федеральна земля Бранденбург зуміла перетворити природні ресурси на потужний туристичний потенціал, створивши бренд "Шпреевальд - німецька Венеція".

Великобританія активно застосовує маркетингові підходи після деіндустріалізації 1980-1990-х років. Манчестер став прикладом успішного відродження міста через креативні індустрії, освіту та спорт. Його бренд "Original Modern" підкреслює сучасність, енергію та креативність. Ліверпуль, позиціонує себе як культурна столиця Європи.

Польща - одна з найуспішніших постсоціалістичних країн у сфері брендингу територій. Різні міста створили власні ідентичності: Краків - "The City of Kings", Вроцлав - "The Meeting Place", Гданськ - "City of Freedom", Познань - "City of Work". Ці бренди поєднують історичну спадщину з інноваціями, бізнесом та культурою [5, с.10].

Нідерланди реалізували потужну кампанію "I Amsterdam", яка стала міжнародним символом відкритості та інноваційності. Цей бренд орієнтований не лише на туристів, але й на залучення стартапів, студентів, інвесторів. Аналогічно, у Франції міста Ліон і Бордо позиціонуються як центри гастрономії, культури й високих технологій.

Зарубіжний досвід дає змогу виділити ключові принципи ефективного територіального маркетингу:

- стратегічна візія розвитку - формування довгострокових цілей;
- залучення громади - участь мешканців, бізнесу та культурних;
- синергія з туризмом і бізнесом;

- цифрова комунікація – активне використання цифрових інструментів;
- подієвий маркетинг – організація фестивалів, спортивних та мистецьких подій, що формують позитивний імідж;
- брендинг публічних просторів (парки, площі, спортивні об'єкти).

Враховуючи міжнародний досвід, для України слід застосовувати моделі європейських практик з урахуванням регіональних особливостей, історико-культурного потенціалу та стратегічних пріоритетів розвитку громад.

Ефективне управління комунальним майном з точки зору територіального маркетингу може включати наступні кроки [2, с.35]:

- створення єдиної програми управління майном, що враховує потенціал території і її конкурентні переваги;
- впровадження прозорих механізмів обліку, інвентаризації і звітності;
- залучення інвестицій через розвиток території і підвищення її привабливості для бізнесу;
- використання маркетингових інструментів для підвищення доходів від оренди, приватизації та інших форм використання комунального майна;
- акцент на публічність та прозорість управління.

Таким чином, територіальний маркетинг виступає стратегічним інструментом, що інтегрує інтереси громади, бізнесу і влади, формуючи підґрунтя для більш ефективного та результативного управління комунальним майном, збалансованого між доходами та витратами на утримання.

Література

1. Котлер Ф., Лі Н. *Публічний маркетинг. - К.: Основи, 2018.*
2. Мельник, Алла. "Маркетингові технології в публічному управлінні територіальною громадою: проблеми імплементації". *Вісник Економіки*, no. 3, Nov. 2024, pp. 24-44, <https://doi.org/10.35774/>.
3. Смирнов І. Г. *Маркетинг у туризмі : навч. посіб. / І. Г. Смирнов. – К. : КНУ ім. Тараса Шевченка, 2016. – 251 с.*
4. Evans G. *Creative cities and urban policy. Urban Studies, 2009.*
5. Kaczmarek T., Wójcicki M. *The Role of Local Governments in the Place Branding Process in Poland. - Quaestiones Geographicae, 2018.*

Матусяк Ю.С.,

студ.гр. УАПУ-21з,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Яремко І.І.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

РОЛЬ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У ЗМІЦНЕННІ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

У сучасних умовах європейської інтеграції Україна послідовно розвиває політику регіонального розвитку, важливою складовою якої є зміцнення зв'язків. Транскордонне співробітництво виступає не лише інструментом соціально-економічного зростання прикордонних регіонів, а й чинником формування європейської ідентичності, посилення конкурентоспроможності територій та інтеграції України до спільного європейського простору.

Транскордонна співпраця розглядається як система партнерських відносин між територіальними громадами суміжних держав, спрямована на вирішення спільних проблем, розвиток локальних ініціатив і підвищення якості життя населення. Методологічно вона спирається на концепцію "глокалізації", що поєднує глобальні інтеграційні тенденції з місцевими потребами. Серед наукових підходів до її аналізу варто виокремити інституційний, який наголошує на ключовій ролі органів місцевого самоврядування, та мережевий, що підкреслює значення горизонтальних зв'язків між громадами, університетами, бізнесом і громадським сектором.

Правову основу транскордонної взаємодії становить Закон України "Про транскордонне співробітництво", Угода про асоціацію між Україною та ЄС, а також міжурядові угоди з Польщею, Словаччиною, Угорщиною та Румунією. Водночас існують проблеми координації між центральною та місцевою владою, що ускладнює реалізацію довгострокових програм. Перспективним напрямом є адаптація українського законодавства до європейських стандартів – зокрема у сферах фінансового менеджменту, електронного врядування та цифровізації процедур управління.

Після початку повномасштабної війни 2022 року транскордонне співробітництво України набуло нових вимірів. Воно стало не лише інструментом економічного розвитку, а й важливим елементом забезпечення безпеки, гуманітарної підтримки та стійкості прикордонних територій. У цей період особливо активізувалася співпраця з польськими, словацькими, угорськими та румунськими громадами у створенні гуманітарних коридорів, центрів тимчасового розміщення, логістичних хабів для допомоги внутрішньо переміщеним особам. Зміст транскордонних проєктів частково змістився у бік безпекових, соціальних і відновлювальних напрямів, що свідчить про гнучкість і адаптивність механізмів єврорегіональної взаємодії.

Після 2014 року спостерігається активізація участі України у європейських програмах Interreg NEXT, Інструменту Європейського сусідства і партнерства (ІЄСП) та інших ініціативах ЄС. Українські прикордонні регіони розвивають стійкі партнерства з громадами Польщі, Словаччини та Угорщини, зосереджуючи увагу на питаннях енергоефективності, розвитку логістичної інфраструктури, екологічної безпеки та сталого туризму. Важливою тенденцією є поява спільних інноваційних кластерів і "зелених" транспортних коридорів у межах єврорегіонів.

Єврорегіони є основною організаційною формою транскордонного співробітництва. Приклад діяльності єврорегіонів "Карпати" та "Буг" демонструє, що партнерство на місцевому рівні здатне забезпечувати модернізацію транспортної інфраструктури, розширювати культурні обміни, підтримувати підприємництво та сприяти просуванню локальних продуктів на європейські ринки. Досвід країн Центральної Європи підтверджує, що ефективна регіональна політика та механізми субсидіарності дозволяють успішно інтегрувати прикордонні регіони у спільний простір ЄС.

Особливе значення транскордонна співпраця має для Львівської області, яка володіє вигідним географічним положенням, розвиненою партнерською мережею та високим людським потенціалом. Тут реалізуються проєкти з енергоефективності, модернізації пунктів пропуску, управління відходами, розвитку туристичних маршрутів і культурної спадщини. Разом із тим актуальними залишаються проблеми транспортної доступності, дисбалансу фінансування та узгодженості дій між муніципалітетами по обидва боки кордону.

Подальший розвиток транскордонного співробітництва вимагає:

- підвищення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування;
- залучення малого й середнього бізнесу до реалізації спільних ініціатив;

- створення інноваційних кросбордерних хабів;
- розвитку цифрових платформ для моніторингу та звітності;
- формування "розумних" логістичних ланцюгів у межах євро регіонів.

Для Львівщини стратегічним завданням є створення транскордонного інноваційно-освітнього кластера, який об'єднає науку, бізнес і владу у спільних проєктах сталого розвитку.

Таким чином, транскордонне співробітництво є не лише формою міжнародної інтеграції, а й реальним механізмом підвищення спроможності українських регіонів до саморозвитку. Львівська область має всі передумови, щоб стати платформою для поширення кращих європейських практик і утвердження України як активного учасника європейського регіонального простору.

Література

1. Закон України "Про транскордонне співробітництво" від 24.06.2004 р. №1861-IV.
2. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. – Офіційний вісник України, 2014.
3. Програми транскордонного співробітництва ЄС: Interreg NEXT 2021–2027. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://interreg.eu>
4. Коваль О. В. Транскордонне співробітництво як чинник розвитку прикордонних територій України // Регіональна економіка. – 2022. – №1. – С. 45–52.
5. Стратегія розвитку Львівської області на 2021–2027 роки. – Львів: Львівська ОДА, 2021.
6. Євро регіон "Карпати – Україна": офіційний сайт. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://carpathian-region.org.ua>

Мачуляк О.С.,

студ. гр. УА-11,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Цигилик Н.В.,

д. держ. упр., доцент, доцент кафедри

адміністративного та фінансового менеджменту

ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ 2020-2025 РР. У ВИМІРІ ЦИФРОВИХ ПОКАЗНИКІВ

Ми живемо в часи інформаційно-цифрових технологій, і будь-яка сфера адаптується під ці технології - публічне управління не є винятком. Ця проблема є надзвичайно важливою, тому наша держава дотримується нової концепції у сфері публічного управління - New Public Governance, яка передбачає зменшення бюрократії, підвищення швидкості роботи органів влади, покращення якості надання публічних послуг та забезпечення прозорості перед громадянами.

В Україні цифрова трансформація охоплює різні сфери державного управління, такі як державні закупівлі, соціальні послуги, управління кадрами та інші, де реалізовано низку електронних платформ для цифровізації державних послуг та підвищення ефективності управління.

"Дія" – запущена 6 лютого 2020 року за ініціатииви Міністерства цифрової трансформації, стала ключовим інструментом цифровізації державних послуг. Станом на жовтень 2025 року платформа об'єднує понад 60 сервісів, дозволяючи громадянам отримувати документи,

реєструвати бізнес, подавати заяви та сплачувати податки онлайн. "Дія" дозволяє зберігати документи в електронному вигляді, забезпечуючи значну економію часу, коштів та знижуючи стрес.

"Трембіта" – створена відповідно до Постанови КМУ №606 від 8 вересня 2016 р. (за ініціативи Державного агентства з питань електронного урядування), є системою захищеного цифрового обміну даними між державними органами. Вона охоплює ключові реєстри (демографія, юридичних осіб, ФОП, земельний кадастр, реєстр адрес, будівель) та сприяє швидкому і прозорому наданню електронних послуг без необхідності особистого відвідування установ.

"ProZorro" – впроваджена 1 серпня 2016 року як обов'язкова електронна система для всіх державних замовників згідно із Законом України "Про публічні закупівлі". Платформа забезпечує онлайн-закупівлі товарів, робіт і послуг державними та приватними структурами. Відкритість усіх етапів тендерів мінімізує корупцію, сприяючи ефективному використанню бюджетних коштів і чесній конкуренції.

HRMIS (Human Resources Management Information System) – створена на підставі розпорядження КМУ №844-р від 1 грудня 2017 р. та пілотного проєкту, затвердженого 29 березня 2019 р. (за ініціативи НАДС). Це централізована база даних державних службовців та працівників публічного сектору. Система автоматизує, уніфікує та оптимізує кадрові процеси, ведення обліку персоналу, формування аналітичної звітності, підвищуючи ефективність управління людськими ресурсами.

Статистика підтверджує позитивний ефект інновацій в Україні. Застосунок "Дія" (60 базових послуг) щороку економить українцям та державі 49 млрд грн. У 2025 року "ProZorro": 12,45 тис. замовників оголосили 145,18 тис. закупівель на 305,07 млрд грн. Використання е-послуг зростало (з 53% у 2020р. до 64% у 2023р.), проте знизилося до 55% у 2024 році. Рівень задоволеності користувачів зріс з 78,5% (2023) до 84% (2024р.). Понад 3000 сіл вперше отримали швидкісний інтернет. Впровадження HRMIS охопило 65% державних органів у 2024 р. та планується 80% у 2025 р. Вартість послуг суттєво зменшилась в онлайн форматі: перереєстрація авто через "Дію" коштує 1369 грн. (5398 грн. - офлайн), реєстрація ФОП онлайн - 497 грн. (2776 грн. - офлайн) [1, 2].

Незважаючи на хорошу перспективу розвитку цифровізації в Україні, існують значні перешкоди. В публічній сфері ефективність цифровізації залежить від доступу до якісного інтернету, технічних засобів і рівня цифрової грамотності. Шляхи подолання труднощів:

1. Оновлення освітніх програм - необхідна підготовка фахівців у галузях ІТ, кібербезпеки, аналітики даних, ІІІ та цифрового управління.

2. Модернізація Єдиного порталу вакансій – необхідно оптимізувати процедуру конкурсного добору та розширити функціонал для розміщення вакансій органів місцевого самоврядування.

3. Систематична підтримка HRMIS - забезпечення методичної та технічної підтримки кадрових служб держорганів, особливо у модулях "Персонал" та "Накази з персоналу".

Література

1. Блакита, Г., & Вавдійчик, І. (2025). *Цифровізація як стратегічний напрям забезпечення адаптивного та сталого розвитку підприємств торгівлі України. Молодий вчений*, 4(135), xx–xx. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2025-4-135-4>

2. Ніжсейко, К., & Залєвський, М. (2025). *Роль цифровізації в стратегії відновлення економіки України. Сталий розвиток економіки*, (2 (53), 384-390. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-53>

Недошитко А.А.,
студ. гр. УААМ-11,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник - Білик О.І.,
д.держ.упр., професор., професор кафедри
адміністративного та фінансового менеджменту

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

Цифрова революція та пов'язана з нею трансформація не оминають державне управління, тож багато урядів значно просунулися у цифровізації суспільного сектору (особливо під час кризи COVID-19), але попри це залишаються серйозні виклики. Штучний інтелект (далі – ШІ) стає важливим елементом цього шляху: він дозволяє автоматизувати рутинні процеси, покращувати реагування уряду та підвищувати відповідальність перед громадянами. Однак впровадження ШІ у держуправлінні досі відстає від приватного сектору через специфічні труднощі (нестача кваліфікованого персоналу, застарілі системи публічного управління, вимоги конфіденційності та захисту даних, прозорості) [1, ст.5]. Водночас ШІ "має величезний потенціал" для урядів, адже допомагає "автоматизувати та адаптувати державні послуги, покращувати ухвалення рішень, виявляти шахрайство". Проте ці вигоди можливо отримати лише за умови належного управління ризиками таких як упередженість даних, відсутність прозорості, цифрова нерівність тощо [1, ст.6].

Загалом можна виокремити три основні сфери, де ШІ може допомогти уряду: продуктивність, оперативність реагування та підзвітність. Зокрема, на кожному етапі політичного циклу ШІ забезпечує додаткові переваги (автоматизація рутинних задач, персоналізація послуг, аналітична підтримка ухвалення рішень тощо). Організація економічного співробітництва та розвитку підсумовує ці вигоди в чотирьох категоріях [2]:

- Автоматизовані, оптимізовані та персоналізовані процеси й послуги.
- Покращене ухвалення рішень, глибокий аналіз і прогнозування.
- Посилена підзвітність та виявлення аномалій (фродових чи нецільових операцій).
- Нові можливості для зовнішніх стейкхолдерів (громадян, бізнесу та неприбуткових громадських організацій).

Компанія IBM також відзначає ключові вигоди: завдяки AI уряд може створювати точніші прогнози (наприклад, щодо зовнішніх загроз чи криз), підвищувати якість життя громадян (автоматизація обробки даних та запитів), стимулювати економічне зростання (ефективніші державні витрати і розвиток ІТ-сектора) та спрощувати ухвалення рішень (генеративні моделі допомагають урядовцям аналізувати варіанти політик) [3].

Упровадження ШІ у публічному секторі пов'язане з низкою ризиків, зокрема етичними, операційними, ризиками виключення вразливих груп, ризики бездіяльності [2]. Усі вони можуть спричинити негативні наслідки: наприклад, непрозорі алгоритми можуть закріплювати упередження або дискримінацію. Крім того, ШІ може поглиблювати нерівність сервісів: частина громадян охоче користується чатботами, а інші віддають перевагу живій комунікації. Це вимагає від держави чіткої нормативної бази та механізмів контролю – від аудитів алгоритмів до стандартів безпеки, які гарантуватимуть приватність і рівні права всіх користувачів.

Проте успіх цифрової трансформації з ШІ потребує комплексного підходу, зокрема варто зацентруватися на важливості цифрових стратегій і підвищення "цифрової зрілості" уряду. Не менш вагомі і кроки щодо партнерства та інвестицій, тож варто встановити чіткі правила

управління ІІІ, належно фінансувати дослідження та проекти, активно залучати приватний сектор та академічні кола до спільних розробок, а також забезпечити відповідність застосувань ІІІ існуючим законам і стандартам [3]. Слідом за кращими світовими практиками, уряди повинні посилювати персонал (АІ-навчання), оновлювати ІТ-інфраструктуру й розвивати єдиний простір даних, відкритих для аналітики.

Україна також формує комплексну стратегію впровадження ІІІ у публічний сектор. Міністерство цифрової трансформації у 2025 році запустило WINWIN AI Center of Excellence – центр передового досвіду з розробки й інтеграції ІІІ. Завдання центру – "трансформувати державу, бізнес і суспільство" та посилити глобальну конкурентоспроможність України, зосереджуючи зусилля на обороні, медицині, освіті та бізнесі. Перший віце-прем'єр – міністр України – Міністр цифрової трансформації Михайло Федоров заявив, що Україна до 2030 року має увійти до трійки світових лідерів за рівнем інтеграції ІІІ-рішень в державний сектор [4].

WINWIN AI CoE визначив основні напрями роботи:

- Розробка ІІІ-продуктів для державного та оборонного секторів.
- Інтеграція ІІІ в науку та освіту; створення навчальних можливостей для фахівців і громадян.

- Підтримка стартапів і МСП у впровадженні ІІІ-технологій.

- Співпраця з міжнародними технологічними партнерами (BigTech).

Протягом першого року роботи вдалося запустити ІІІ-інкубатор, налагодити механізми пілотування рішень і розробити 16 пілотних проєктів (з них половина – переведена до стадії MVP), а також запустити щонайменше три ІІІ-продукти [4].

Важливим прикладом практичних розробок є АІ-асистент на порталі "Дія". Цей чат-бот працює 24/7 і вже зараз може безпосередньо надавати державні послуги у чаті. Так, користувач, звернувшись до нього з фразою на кшталт "мені потрібна довідка про доходи", отримує готовий документ без необхідності самотійно заповнювати форми [5]. Аналогічні рішення впроваджувалися і раніше, наприклад, чатбот "Наталка" автоматизувала комунікацію з партнерами проєкту "Дія" [6]. Такі сервіси роблять взаємодію громадян з державою простішою та дружнішою.

ІІІ застосовується і для оптимізації внутрішніх процесів. Наприклад, у держсекторі вже створено пілоти проєктів АІ-інструмента для написання законодавства, який скорочує підготовку нормативних документів із тижнів до 96 годин, HR-асистента, який допомагає автоматично формувати вимоги до вакансій і швидко оцінювати резюме кандидатів [6]. Ці рішення мають на меті зменшити рутинне навантаження на державних службовців і прискорити прийняття управлінських рішень.

ІІІ проникає й в освітню сферу та соціальні послуги. Зокрема, міністерство планує використовувати ІІІ у застосунку "Мрія", щоб будувати індивідуальні освітні траєкторії для учнів [4]. Окрім того, анонсовано інтеграцію АІ-інструментів у платформу Diia.Освіта, що зробить навчання більш інтерактивним і адаптивним. Водночас Мінцифра прагне підвищити АІ-освіченість суспільства – через просвітницькі проєкти й залучення спільноти до тестування цифрових рішень.

Література

1. *Governing with Artificial Intelligence*. (2025). Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/06/governing-with-artificial-intelligence_398fa287/795de142-en.pdf

2. *Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)*. (2025). How artificial intelligence is accelerating the digital government journey: Governing with Artificial Intelligence.

https://www.oecd.org/en/publications/governing-with-artificial-intelligence_795de142-en/full-report/how-artificial-intelligence-is-accelerating-the-digital-government-journey_d9552dc7.html

3. IBM. (n.d.). AI in government: Top use cases. IBM Think. <https://www.ibm.com/think/topics/ai-in-government>

4. Міністерство цифрової трансформації України. (2024, May). Мінцифра запускає WINWIN AI Center of Excellence – центр передового досвіду з розробки та інтеграції ШІ. <https://thedigital.gov.ua/news/technologies/mintsifra-zapuskae-winwin-ai-center-of-excellence-tsentr-peredovogo-dosvidu-z-rozrobki-ta-integratsii-shi>

5. Digital State. (2024). Diia.AI: The world's first national AI-agent that delivers real government services. <https://digitalstate.gov.ua/news/govtech/diiaai-pershyy-u-sviti-derzavnyy-ai-ahent-iaky-ne-prosto-konsultuye-a-nadaye-posluhy-iak-pratsiuye-shtuchnyy-intelekt-na-portali>

6. WINWIN AI Center of Excellence. (2024). About the WINWIN AI Center of Excellence. <https://ai.thedigital.gov.ua/winwin>

Обод В.О.,
студ. гр. ПУД-22,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна.
Науковий керівник – Конотопцев О.С.,
к.держ.упр., доцент, доцент кафедри
публічного управління та державної служби

ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ОРГАНАХ ВЛАДИ

В сучасних проєктах, стартапах, планах самоаналізу приділяють мінімум уваги, як приклад можна взяти перший сайт з пошуку, який видає Google на українській мові - “Бізнес-план стартапу: інструкція для початківців” [1]. Згадані правильні речі про підготовку, аналіз, структура, але не моделі оцінки якості. Якщо згадати управлінські функції - контроль в кінці. З одного боку - це логічна послідовність дій. З іншого - втрата стабільної вигоди, що є не промахом окремої статті, а загальним національним трендом, що стримує розвиток управління в державному секторі.

В Україні СУЯ (сист. управл. якістю) знаходиться на етапі виникнення, або в статусі рудиментарно створеному. Це призводить до слабкої організації органів влади, і їх негативна різниця на різних місцях, від цього страждає населення, бо це призводить до зниження якості надання послуг, що особливо критично в військовий час, поглиблює кризу.

СУЯ є невід’ємною частиною нового публічного менеджменту, який поступово адаптується до українського державного/місцевого управління, але в цьому українська управлінська сфера деградувала.

Формально в Україні була затверджена процедура оцінки якості ISO 9000 постановою КМУ від 11 травня 2006 р. N 614, але процедура є консультативною, і не є обов’язковою, що призводить до того, що процедурою нехтували, що призвело до того, що цей документ фактично відмінили через 5 років. Тому розвиток СУЯ був відкинутий в зародженні. [7]

Тому треба проаналізувати практику, використання в іншій державі, навести приклади - оцінити перспективи України в цій сфері.

Таке відношення до СУЯ спостерігається не всюди. Наприклад, в японській моделі управління(післявоєнній) все починається якісного контролю. В цій моделі без підготовки

якісних показників/дедлайнів не починається робота. Конкретно першим систематизованим використанням стала програма “П’ять нулів”, а саме робочий не повинен заздалегідь робити наступне:

- Приймати дефектну продукцію з попередньої операції;
- Створювати умови для появи дефектів;
- Передавати дефектну продукцію на наступну операцію;
- Вносити зміни в технологію;
- Повторювати помилки.

Ця програма розвилась, була доповнена, з неї були створені нові моделі. Як приклад корисності цих систем можна привести компанію Toyota, яка завдяки використанню програми змогла скоротити використання виробничих запасів на 50% і збільшила випуск на 8% [3].

На цьому японська думка не зупинилась, проходить процес постійного вдосконалення програм. В 1960-х роках активного розвитку набрали гуртки розвитку якості, які донині є частиною модифікаційного процесу.

Нині існує перспективна система “Інтегрованого управління”, яке враховує всі дійсні ДСТУ, ISO, і використовує їх як алгоритм типових, стабільних дій. Це дозволяє зрозуміти ситуацію заздалегідь, не перевантажувати окремі сфери управління, в тому числі не давати простоювати окремим сферам/секторам.

Системи управління якістю мають велику кількість позитивних сторін і окремо від цих видів управління. Воно дозволяє типізувати продукт/послугу, ввести поріг якості/відсіяти браки (неповне виконання обов’язків).

І веде цей шлях до нового ступеню управління - цифровому. Програма “інтегрованого управління” в чомусь схожа на програму комп’ютерну. І таким чином процес управління переноситься з фізичного/паперового до іншого, швидкого всесвіту.

В Японії проводили комп’ютеризацію в основних компанія, і в тому числі в державі, країна була в авангарді цього процесу. І що зараз - країна з високим ВВП(в два рази більший за російський, при однаковій кількості населення), й індекс сприйняття корупції, який рівний 71, що дуже позитивний результат. [4]

В Україні цей досвід береться дозовано, і не реалізується на повну. В 2020 році була створена дія, що призвело до збільшення показника сприйняття корупції(в позитивний бік на три пункти)[4]. При цьому в основі лежали абстрактні ідеї про “державу в телефоні”, а не конкретні алгоритми реалізації, врахування досвіду приватних компаній. Тому в нас тільки основні послуги все ще треба робити фізично. При цьому не було поступовості в реалізації політики(не були враховані ризики, кризис менеджмент не був використаний).

Отже, СУЯ як рушійний елемент в Японії проявив себе з найкращої сторони, але цей досвід не використовується в Україні, а це є вагомим прорахунком. При тому, що СУЯ є гарним інструментом підвищення ефективності, а це спосіб виходу з кризи.

Література

1. “Бізнес-план стартапу: інструкція для початківців”: стаття. URL:<https://noosphereengineering.com/news/business-plan-startup-noosphere-ua> (дата звернення: 27.10.2025)
2. “Впровадження принципів управління якістю в товарному бізнесі: навіщо та як?”: стаття. URL:<https://lp-sklad.biz/blog/vprovadzheniya-pryncypiv-upravlinnya-yakistyu-v-tovarnomu-biznesi-navishho-ta-yak/>(дата звернення: 27.10.2025)
3. Зарубіжні та вітчизняні моделі управління якістю. Японські моделі управління якістю. URL:https://stud.com.ua/53643/menedzhment/zarubizhni_vitchiznyani_modeli_upravlinnya_yakistyu (дата звернення: 27.10.2025)

4. Індекс сприйняття корупції. URL:https://en.wikipedia.org/wiki/Corruption_Perceptions_Index(дата звернення: 27.10.2025)
5. Крамарчук С. П.. Методичні підходи до формування конкурентних переваг підприємства на засадах бенчмаркінгу: стаття. URL:<https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/dec/20448/kramarchuk.pdf>(дата звернення: 27.10.2025)
6. Кухарева Г. П.. Формування та розвиток системи державного управління: досвід Японії: електронний журнал. URL:<http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=755>(дата звернення: 27.10.2025)
7. “Про затвердження Програми запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади”. Постанова Кабінету міністрів Міністрів України від 1 березня 2006 р. N 229 URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/614-2006-%D0%BF#Text>(дата звернення: 27.10.2025)
8. Управління конкурентними перевагами підприємства: стаття. URL:http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_24/1/35.pdf(дата звернення: 27.10.2025)

Петрова Д.О.,
студ. гр. УА-41,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Цигилик Н.В.,
д.держ.упр., доцент, доцент кафедри
адміністративного та фінансового менеджменту

ДОБРОЧЕСНА ДЕРЖАВНА СЛУЖБА: ЩИТ СУСПІЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ

У сучасних умовах відновлення державності та інтеграції України до Європейського Союзу особливої актуальності набуває питання формування доброчесної та прозорої системи державного управління. Наукова актуальність теми зумовлена необхідністю переходу від формального антикорупційного контролю до розвитку етичної культури державної служби.

За даними Transparency International (2024), Україна посіла 104 місце зі 180 у Індексі сприйняття корупції, отримавши 36 балів зі 100 [1], що свідчить про поступове, але недостатнє зростання рівня доброчесності у публічному секторі. Водночас Національне агентство з питань державної служби (НАДС) у звіті за 2024 рік визначає серед пріоритетів на 2025 рік формування доброчесної, професійної та стійкої державної служби, спроможної протидіяти проявам недоброчесної поведінки [2].

Проблема полягає не лише в тому, як посилити зовнішній контроль, а в тому, як створити систему, що запобігає неетичним діям на рівні цінностей, мотивацій та управлінських рішень.

Згідно з дослідженням USAID (2024), ключовими чинниками, які сприяють виникненню неетичних практик у сфері державного управління, є слабкість системи правосуддя, надмірний адміністративний тиск, тісні зв'язки між бізнесом і політикою, а також недостатній рівень громадської участі [3].

До об'єктивних причин належить тривалий процес становлення нової державності після розпаду радянської системи, що супроводжується частими реорганізаціями та нестабільністю інституцій. Важливу роль відіграють економічні фактори - тінізація економіки, низький рівень оплати праці держслужбовців, недостатня цифровізація процесів і неузгодженість законодавства. У сукупності ці чинники створюють умови, за яких порушення етичних стандартів може сприйматися як вимушена адаптація до системних недоліків.

До суб'єктивних причин можна віднести кризу цінностей у перехідний період, коли старі моральні орієнтири були зруйновані, а нові - ще не закріплені у суспільній свідомості. Відсутність чітких етичних настанов, розмитість професійної ідентичності державного службовця, індивідуалізація поведінки та зниження рівня внутрішнього морального контролю послаблюють загальну культуру відповідальності[4].

Узагальнюючи, можна зазначити, що поєднання інституційної нестабільності та моральної невизначеності призводить до зниження довіри громадян і формує середовище, у якому доброчесність не є сталою цінністю, а лише декларативною нормою. Сучасна система державної служби в Україні потребує переходу від карального контролю до партнерської моделі управління, де етична поведінка стає частиною професійної компетентності.

Одним із ефективних інструментів може стати інститут громадських радників з етики, який базується на принципах collaborative governance (співпраця між владою, громадськістю та експертами) та концепції етичного управління. Завдання таких радників полягає не у здійсненні нагляду, а у формуванні системи наставництва, консультування і навчання державних службовців щодо поведінки в ситуаціях етичного вибору, конфлікту інтересів чи публічної комунікації.

Ця модель дозволяє створити атмосферу довіри, взаємної підтримки та відповідальності, де доброчесність стає внутрішньою нормою, а не вимушеною реакцією на контроль.

Важливим аспектом є також розвиток системи навчальних програм із питань етики у державному секторі. Міжнародний досвід Данії, Естонії та Канади показує, що систематичні тренінги з "public service values" підвищують рівень прозорості прийняття рішень і сприяють формуванню культури служіння суспільству.

Отже, формування етичної культури є ключовою умовою стійкої доброчесності державної служби. Лише тоді, коли службовці усвідомлюватимуть власну місію як служіння суспільству, а не лише виконання формальних обов'язків, можливо досягти реальної довіри громадян.

Література

1. Transparency International (2024) URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2024>
2. Звіт НАДС 2024 рік URL: <https://nads.gov.ua/news/holova-nads-predstavyla-publichnyi-zvit-pro-diialnist-ahentstva-u-2024-rotsi-ta-okreslyla-priorytety-na-2025-rik>
3. Програма USAID АГРО URL: <https://propozitsiya.com/news/riven-koruptsiyi-u-zemelnny-sferi-znyzysya-do-16-usaid-ahro-zapuskaye-novyy-osvitniy-kurs#:~:text=%D0%A3%202016%20%D1%80%D0%BE%D1%86%D1%96%2064%25%20%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D0%B0%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%80%D1%96%D1%97%D0%B2%20%D0%B2,propozitsiya.com%20%D0%B7%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%B8%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D0%BC%20%D0%BD%D0%B0%20telegram%2D%D0%BA%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%B%20USAID%20%D0%90%D0%93%D0%A0%D0%9E>
4. Корупція в Україні URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D1%83%D0%BF%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%B2_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96

Разумна О.А.,
студ. гр. УАПУ-113,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Цигилик Н.В.,
д.держ.упр., доцент, доцент кафедри
адміністративного та фінансового менеджменту

РОЛЬ МІСЦЕВИХ МОЛОДІЖНИХ ПРОЄКТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОЇ СВІДОМОСТІ

Розбудова України як європейської незалежної держави неможлива без розвитку громадянських компетенцій. Першочергово увага має бути спрямована саме на молодь яка є майбутнім країни, ініціатором змін, рушійною силою у втіленні реформ на загальнодержавному та місцевому рівнях.

Актуальність теми зумовлена потребою активізації участі молоді у процесах розбудови демократичного суспільства.

Метою роботи є аналіз місцевих молодіжних проєктів як інструментів формування громадської свідомості.

Аналізуючи місцеві проєкти необхідно відмітити поступовість їх розвитку. На початку 90-х років ХХ ст. починають створюватися молодіжні ради як консультативно-дорадчі органи при радах міст. Їх мета – активне залучення до участі у житті міста (формування та розвитку молодіжної політики, лобіювання інтересів однолітків, налагодження комунікації з представниками місцевої влади для вирішення нагальних питань). Протягом останніх десятиліть спостерігається розвиток та удосконалення цього інструменту. Зокрема, на кінець 2024 року, за даними Міністерства молоді та спорту України, по країні було утворено 613 молодіжних рад (найбільша кількість у Кіровоградській та Дніпропетровській областях 43 та 42 відповідно), членство в яких мало 9687 осіб. При цьому, 577 молодіжних рад з функціонувало саме на місцевому рівні (зокрема, 196 у селах та 222 у містах) [1]. Незважаючи на це, відповідно результатів опитування, проведеного Центром аналізу та соціологічних досліджень (CISR) у липні 2024 роки, більше половини (53% із загальної кількості респондентів віком 16-35 років) ніколи не чули про діяльність молодіжних рад [2].

В подальшому, починаючи з середини 2000-х років, започатковується проведення стажувань молоді в органах місцевого самоврядування з метою формування у молоді знань про їх роботу, подолання стереотипів, залучення до реалізації певних напрямків діяльності. Спочатку такі проєкти втілювалися, переважно, у містах, але поступово практика поширилася і на невеликі населенні пункти. В окремих громадах практика стажувань не зупинилася навіть після повномасштабного російського вторгнення та окупації міст. Наприклад, у вересні 2025 року на базі центрів підтримки "Я Маріуполь" було оголошено про набір учасників для стажування у Маріупольській міській раді, що має сприяти формуванню відчуття залученості до всіх процесів, що відбуваються на місцевому рівні та можливості швидкого реагування на зміни після деокупації та у процесі відновлення міста [3].

Формування громадянської свідомості – багатоетапний процес, ефективність якого неможлива без розвитку критичного мислення, комунікабельності, вміння відстоювати власні погляди. Саме тому, впродовж останнього десятиліття поступово у громадах починають з'являтися такі проєкти як "Школа лідерства (лідерів)", "Школа молодого політика" реалізація яких пов'язана з проведенням тренінгів та семінарів про залучення до активної громадської діяльності у житті міста, відстоювання своїх прав та інтересів в місцевих та державних органах влади, знайомство з активними місцевими або регіональними діячами громадського, молодіжного та волонтерських рухів.

Аналізуючи використання зазначених інструментів необхідно відмітити, що вони певним чином сприяли вихованню покоління з активною громадянською позицією, багато представників якого приймає участь у патріотичному вихованні нових поколінь молодих людей, розбудові держави, відстоюванні її інтересів, боротьбі за незалежність. Але інколи спостерігається формальне відношення місцевої влади до діяльності молодіжних рад (наприклад, надмірне залучення її учасників до розважальних проєктів і мінімізація впливу на прийняття рішень) та до проведення стажувань (мінімальні терміни проведення, поверхнєве ознайомлення з функціонуванням місцевого самоврядування). Що стосується так званих "лідерських шкіл", їх проведення, здебільшого, дозволяє отримати важливі для свідомого розвитку знання. Але, на жаль, терміни їх реалізації становлять від 2 до 4 тижнів і не дозволяють систематично розвивати громадянські компетенції.

Таким чином, місцеві молодіжні проєкти, які сприяють розвитку активної громадської позиції потребують вдосконалення (більшої систематизації заходів та їх проведення на постійній основі, а також підвищення відповідальності зі сторони фахівців, які їх реалізують і недопущення формального ставлення).

Література

1. Офіційний вебпортал Міністерства молоді та спорту України. URL: <https://mms.gov.ua/news/analiz-utvorennia-molodizhnykh-rad-v-ukraini-stanom-na-hruden-2024-roku> (дата звернення: 14.10.2025)
2. Національне опитування молоді. Хвиля 3 URL: https://api.home.ednannia.ua/upload/kch/24/11/28/UNITY_Youth_Poll_2024_UKR.pdf (дата звернення: 20.10.2025)
3. Офіційний сайт Маріупольської міської ради URL: <https://mariupolrada.gov.ua/news/zaproshuemo-molod-na-stazhuvannja-u-mariupolskij-miskij-radi>

Семків Б.Б.,

студ. гр. УАПУ-21з,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Сірик З.О.,

д.е.н., доцент, професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

МЕХАНІЗМИ, ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНОЮ СФЕРОЮ В УКРАЇНІ

Пасажи́рські автомобільні перевезення є важливою складовою транспортної системи України, що забезпечує мобільність населення, економічні зв'язки між регіонами та доступність соціально значущих послуг. Державне управління у цій галузі має на меті створення ефективної, безпечної та конкурентоспроможної системи пасажирських перевезень.

Основою державного управління у сфері автомобільного транспорту є нормативно-правове регулювання, стратегічне планування, контроль за дотриманням законодавства та реалізація державної політики на місцевому рівні. Головними суб'єктами управління виступають Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України, Державна служба з безпеки на транспорті (Укртрансбезпека) та обласні військові адміністрації.

В умовах воєнного стану та економічних викликів питання оптимізації системи пасажирських перевезень набуває особливого значення. Зокрема, важливо забезпечити сталі маршрути для працівників критичної інфраструктури, гуманітарних перевезень і внутрішньо переміщених осіб.

Державне управління у галузі пасажирських автомобільних перевезень базується на принципах прозорості, конкурентності, економічної доцільності та безпеки руху. Одним із

головних завдань є оновлення парку транспортних засобів та запровадження європейських стандартів екологічності.

Важливою функцією держави є організація конкурсів з перевезення пасажирів. Цей механізм дозволяє забезпечити відкритість, чесну конкуренцію та належний рівень послуг. Водночас існує проблема формального підходу до оцінки пропозицій перевізників, що вимагає посилення контролю.

Значну роль у забезпеченні якісних перевезень відіграє місцевий рівень управління – обласні адміністрації та міські ради. Вони формують маршрутну мережу, узгоджують графіки руху, контролюють дотримання умов договорів з перевізниками та реагують на скарги громадян.

Одним із напрямів удосконалення державного управління є цифровізація транспортної галузі. Впровадження електронних квитків, GPS-моніторингу руху автобусів, відкритих даних про маршрути та контроль за виконанням рейсів дозволяють підвищити ефективність і зменшити корупційні ризики.

У контексті євроінтеграції Україна має гармонізувати своє законодавство з директивами ЄС у сфері пасажирських перевезень, зокрема щодо безпеки транспорту, соціального захисту водіїв і доступності транспорту для маломобільних груп населення.

Проблемою залишається зношеність транспортних засобів, що перевищує 70% у більшості регіонів. Це впливає не лише на комфорт, а й на безпеку пасажирів. Держава має стимулювати оновлення автопарку через податкові пільги, програми співфінансування та залучення інвестицій.

У таблиці 1 подано основні напрями удосконалення системи державного управління пасажирськими перевезеннями.

Таблиця 1

Основні напрями удосконалення системи державного управління пасажирськими

Напрямок удосконалення	Зміст заходів	Очікуваний результат
Цифровізація управління	Впровадження GPS, е-квитка, онлайн-моніторингу	Підвищення прозорості та ефективності
Оновлення автопарку	Державна підтримка, кредити, інвестиції	Зниження аварійності, комфорт пасажирів
Контроль якості послуг	Рейдові перевірки, аналіз скарг, громадський контроль	Зменшення порушень перевізників
Євроінтеграція	Гармонізація норм і стандартів ЄС	Зростання конкурентоспроможності ринку

Рівень скарг громадян на роботу громадського транспорту залишається високим. Основні причини – недотримання графіків руху, відсутність належної інформації, порушення правил перевезення пільгових категорій пасажирів. Це свідчить про потребу вдосконалення механізмів зворотного зв'язку та контролю.

Література

1. Закон України "Про автомобільний транспорт" від 05.04.2001 р. № 2344-III.
2. Наукові праці з державного управління у транспортній галузі / За ред. В. Куйбіди. – К.: НАДУ, 2021.
3. Офіційний сайт Укртрансбезпеки – <https://dsbt.gov.ua>.
4. Стратегія розвитку транспортної системи України до 2030 року. – К.: Мінінфраструктури, 2023.

Сподарик Н.Б.,
студ. гр. УАПУ-21з,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Дзюрах Ю.М.,
доктор філософії, доцент, доцент кафедри адміністративного та фінансового
менеджменту

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

У сучасних умовах реформування публічного управління проблема розвитку професійної культури державних службовців набула особливого значення. Високий рівень професійної культури забезпечує ефективність управлінських процесів, дотримання етичних стандартів та підвищення довіри громадян до органів влади [4, с. 22]. Відтак управління розвитком професійної культури у структурних підрозділах державної адміністрації є одним із ключових чинників зміцнення інституційної спроможності державної служби.

Департамент фінансів є центральною ланкою реалізації державної бюджетної політики на регіональному рівні [3]. Його діяльність охоплює планування, виконання та моніторинг обласного бюджету, забезпечення фінансової стабільності та підвищення ефективності використання публічних коштів [1]. Розвиток професійної культури працівників департаменту спрямований на формування високого рівня відповідальності, прозорості, компетентності та доброчесності державних службовців [4, с. 28].

Система управління персоналом у департаменті ґрунтується на принципах відкритості, професіоналізму та постійного професійного вдосконалення. Працівники залучаються до програм підвищення кваліфікації, навчальних семінарів і тренінгів, що проводяться Національним агентством України з питань державної служби. Значна увага приділяється розвитку організаційної культури, удосконаленню етичних норм поведінки та впровадженню принципів лідерства в управлінні. Використання сучасних HR-інструментів, електронного документообігу та системи внутрішньої комунікації сприяє формуванню ефективної управлінської культури [4].

Інноваційним аспектом діяльності департаменту є впровадження електронних сервісів, цифрових платформ моніторингу бюджетних показників, системи відкритих даних та дашбордів [3]. Ці технології не лише підвищують прозорість роботи органу, а й сприяють формуванню нової культури управління – аналітичної, клієнтоорієнтованої та адаптивної. Особливе місце займає співпраця з науковими установами, зокрема Львівською політехнікою, що забезпечує інтеграцію наукових підходів у практику публічного управління [4, с. 31].

Додатково важливо відзначити, що розвиток професійної культури вимагає системного підходу до оцінювання результативності праці державних службовців. У департаменті впроваджено практику щорічного оцінювання службової діяльності, що дає змогу визначати потреби у професійному навчанні, підвищувати мотивацію до саморозвитку та забезпечувати об'єктивність у прийнятті кадрових рішень [2]. Такий підхід сприяє не лише вдосконаленню професійних навичок працівників, а й формуванню усвідомлення відповідальності за результати своєї роботи.

Серед ефективних механізмів розвитку професійної культури варто виокремити наставництво та обмін досвідом між працівниками. У департаменті підтримується атмосфера взаємоповаги, відкритого діалогу та взаємодопомоги, що підсилює колективну згуртованість і формує позитивний імідж державної служби [4, с. 35]. Керівництво установи приділяє значну увагу розвитку внутрішньої комунікації, що забезпечує узгодженість дій та єдність стратегічних цілей [3].

Важливим напрямом у формуванні сучасної управлінської культури є впровадження принципів гендерної рівності, недискримінації та інклюзивності [2]. У межах кадрової політики Департаменту фінансів створюються умови для забезпечення рівних можливостей професійного зростання, що сприяє розвитку гармонійного колективу та підвищує рівень соціальної відповідальності державної служби. Усе це підсилює ефективність організації в цілому й забезпечує сталість позитивних змін у системі публічного управління [4, с. 40].

Література

1. *Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI (зі змінами і доповненнями).*
2. *Закон України "Про державну службу" від 10.12.2015 № 889-VIII.*
3. *Офіційний сайт Департаменту фінансів Львівської обласної державної адміністрації – <https://loda.gov.ua>.*
4. *Дзюрах Ю.М. Професійна культура державних службовців: сутність, структура, механізми формування. – Львів: НУЛП, 2022.*

Сергієнко М.С.,

студ. гр. ПУД-23,

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна.

Науковий керівник – Олешко О.М., к.держ.упр., доц. доцент кафедри публічного управління та державної служби

РЕІНТЕГРАЦІЯ КРИМУ ЧЕРЕЗ ОСВІТУ: ПІДТВЕРДЖЕННЯ ДОКУМЕНТІВ ПРО ОСВІТУ ТА ВИЗНАННЯ ОСВІТНІХ КВАЛІФІКАЦІЙ

Після анексії Криму у 2014 році освітня система півострова фактично була ізольована від України та російська система освіти поширила свій вплив на заклади освіти в Криму. Реінтеграція освітнього простору Криму – це не лише повернення закладів освіти до українського юрисдикційного поля, а й відновлення прав громадян на перезарахування освітніх результатів. Освіта виступає одним з ключових інструментів національної єдності й відновлення громадянських зв'язків. Тому уряд і парламент України ініціювали низку ініціатив та спеціальних заходів, спрямованих на залучення кримських випускників у загальноукраїнські освітні процеси. На державному рівні ініційовані пропозиції, затверджено порядок атестації знань і створено "мостові" освітні механізми, які забезпечують поступову адаптацію жителів тимчасово окупованих територій (ТОТ) до українських стандартів освіти.

Розглянемо детальніше, які механізми Україна запровадила для абітурієнтів і випускників із ТОТ, у тому числі з Криму:

- Освітні центри "Крим-Україна". При окремих університетах створено спеціальні центри для спрощеного вступу мешканців ТОТ. Через ці центри можна вступити до українського вишу без складання Національного мультипредметного тесту – замість цього абітурієнт здає вступні випробування (співбесіди, творчі конкурси) дистанційно. Система гарантує анонімність та підтримку на всіх етапах, оскільки у вступних рейтингових списках категорії з ТОТ шифруються [1]. Це вкрай важливо для забезпечення права на освіту у випадку відсутності українських документів та обмеженого доступу до стандартних освітніх послуг.

- Законопроект №9591, в якому Верховна Рада ухвалила положення про визнання результатів навчання на ТОТ (законопроект №9591, підписаний наприкінці 2023 р.). Він передбачає процедуру спеціальної атестації, завдяки якій випускники шкіл і закладів освіти Криму та інших окупованих регіонів зможуть підтвердити рівень знань і продовжити навчання

в українських закладах [2]. Закон обмежує автоматичне визнання навчальних програм (наприклад, до 75% обсягу освітньої програми) і виключає окремі спеціальності зі спрощеної процедури, що є компромісом між правами громадян і національними інтересами. Цей механізм дозволяє кримчанам отримати український диплом без прямої конвертації "окупаційних" документів, натомість через додаткові іспити та донавчання.

- Постанова Кабінету Міністрів України №871 від 15.07.2025 затвердила "Порядок визнання результатів навчання, здобутих на ТОТ" для професійної, передвищої та вищої освіти. Згідно з цим порядком, громадянин із ТОТ подає заяву до спеціально визначеної установи, проходить співбесіду та оцінювання знань за певною освітньою програмою [3]. У разі успішного підтвердження він отримує український диплом відповідного рівня. Поки що ці нововведення діють за принципом "максимум 75% програми", щоб гарантувати якість підготовки. Запровадження такої процедури є додатковим засобом легітимації освіти кримчан без повного визнання окупаційних документів, що мінімізує ризик невідповідності стандартам.

Зарубіжний досвід післявоєнної реінтеграції і визнання освіти дає кілька моделей, які можуть бути адаптовані для Криму. Після воєн у колишній Югославії освіта стикнулася із проблемою міжетнічного розділу. У Боснії, наприклад, за 2000-ні роки залишилася практика "дві школи під одним дахом", коли діти різних національностей формально навчаються у спільній будівлі, але фактично у двох сегрегованих класах з різними програмами. Цей тимчасовий захід лише частково долав розбіжності, і повної інтеграції шкіл не відбулося. Хорватія ж здійснила помітний поступ у реформі навчальних програм. До вступу країни в ЄС у 2013 р. єдиний шовіністичний підручник історії було замінено на декілька альтернативних, що давали більш збалансований погляд на конфлікти і визнавали жертви всіх сторін [4]. Це демонструє підхід до освіти як до інструменту примирення: урахування сусідніх культур і зміна змісту шкільних курсів. Для Криму такий урок означає потребу оновити шкільні програми: включити сучасну українську історію Криму, висвітлювати трагічні епізоди без пропаганди, а також вводити елементи громадянської освіти, які виховують відчуття єдиної нації. Так у Косово існувала проблематика "паралельної освіти". Сербія підтримувала власні школи та університети для сербської меншини, дипломи яких спочатку не визнавалися владами Косово. Угода між Косово та Сербією 2011 р. передбачала взаємне визнання дипломів, але формально її так і не імplementували. Натомість міжнародні організації (EU/ECMI) запровадили процедуру перевірки й верифікації дипломів: випускникам Північного Мітровицького університету, наприклад, дозволили підтверджувати свої кваліфікації для працевлаштування в Косово [5]. Проте академічне визнання залишалося обмеженим. Без політичного діалогу та довгострокових угод дипломи "паралельних" систем визнають лише частково (зокрема для праці, але не для продовження освіти).

Грузія, яка в 2008 році стикнулася з російською окупацією частини своїх територій, й до сьогодні проводить політику "мостової освіти" для жителів окупованих Абхазії й Південної Осетії. У мирній ініціативі "Крок до кращого майбутнього" одним із ключових пунктів стало створення додаткових можливостей для отримання освіти мешканцями окупованих територій як в Грузії, так і за її межами [6]. На практиці це втілювалося через мережу підготовчих курсів, літніх шкіл і грантів, що дозволяли абітурієнтам з ТОТ вступати до грузинських університетів (зокрема дистанційно, без стандартних візових або бюрократичних перепон). Водночас були адаптовані ідентифікаційні документи, щоб кримські грузини могли отримати грузинські послуги. Однак мовний бар'єр (відсутність вивчення державної мови в окупаційних школах) значно ускладнив цю практику [7].

Із врахуванням описаних кейсів можна сформулювати підходи, які слід адаптувати під українські реалії:

- Процедури верифікації за зразком Косова. Кримські випускники мають пройти формалізовані іспити/співбесіди для підтвердження кваліфікації (аналог "перевірки дипломів" в Косово). При цьому результат має використовуватись і для працевлаштування, і для подальшого навчання. Держава може тимчасово гарантувати працевлаштування таких абітурієнтів (як у Косово для сербів), спочатку атестація базових знань (українська мова, історія України) з можливістю отримати роботу в Україні, а згодом – повне визнання диплома. Такі кроки мають підпорядковуватися державній політиці безпеки та не замінюють інституційної співпраці з місцевими громадами.

- Освітні "мости" як у Грузії. Потрібно продовжити розвиток центрів "Крим-Україна" та інших форматів, які надають мешканцям півострова доступ до дистанційної освіти та підготовчих курсів. Наприклад, можна розширити число програм стажування в українських університетах та наукових гуртків, доступних кримчанам без необхідності виїжджати. При цьому важливо забезпечити вивчення української мови й курсу з громадянської ідентичності, щоб випускники більш ефективно інтегрувалися в український освітній простір. Наприклад, дистанційні курси української мови й історії, що дають випускнику Криму шанс "наздогнати" прогалини і полегшити вступ до українських закладів вищої освіти. При цьому необхідно врахувати культурні та мовні особливості (українська освіта для кримськотатарської молоді має містити курси української мови з адаптацією).

- Реформа навчальних програм за хорватським зразком. На національному рівні слід оновити шкільні підручники, увівши у них правду про спільне минуле й сучасність України (включаючи Крим) з поглядом на єдину країну. Це допоможе зняти психологічну відстань між мешканцями півострова та материкам. Держава також має підтримувати міжкультурні освітні проекти (наприклад, спільні літні школи чи обміни) для молоді з Криму й решти України.

Щоб збалансувати безпеку і права громадян, необхідно ввести незалежні механізми перевірки – наприклад, залучення міжнародних експертів для оцінювання підручників чи програм, та суворий державний моніторинг атестаційних комісій. Разом із тим занадто жорстке обмеження визнання може демотивувати молодь звертатися за дипломами. Тому й необхідно чітко комунікувати, що ці процедури – тимчасові й спрямовані лише на адаптацію до єдиних стандартів, а не на покарання. Зрештою, освітній компонент реінтеграції має розглядатися не лише як технічне визнання знань, а як стратегічна інвестиція у формування громадянської єдності та майбутнє України. Ми вважаємо, що ключовою умовою для успішної реінтеграції ТОТ є підготовка професійних управлінців, для чого у 2025 році в ННІ "Інститут державного управління" ХНУ імені В. Н. Каразіна запущено програму "Публічне управління на деокупованих територіях", покликану сформувати кадровий резерв для ефективної реінтеграції Криму та інших звільнених регіонів, також започаткована та впроваджена в дію короткострокова дистанційна програма "Публічне управління на деокупованих територіях Автономної Республіки Крим та міста Севастополя", погоджена з Національним агентством України з питань державної служби та розроблена у співпраці з Представництвом Президента України в Автономній Республіці Крим, спрямована на підготовку фахівців у напрямках деокупації, реінтеграції тимчасово окупованих територій, забезпечення національної стійкості, стратегічного управління та планування, формуючи ключові компетентності у сфері впровадження змін, комунікації та взаємодії, прийняття ефективних рішень, управління персоналом і цифрової грамотності [8].

Усі ці дії покликані забезпечити право на навчання та професійний розвиток мешканців ТОТ, враховуючи питання безпеки та довіри до отриманих на окупованій території документів. Водночас напрям підтвердження освітніх документів і кваліфікацій є лише частиною ширшої проблематики – необхідності розроблення комплексних процедур перевірки

та визнання всіх документів, виданих на окупованих територіях, що становить важливий крок на шляху до реальної реінтеграції після повернення Криму на Батьківщину.

Література

1. МОН України. "Вступникам із ТОТ...": офіційні інструкції та контакти освітніх центрів "Крим–Україна"/"Донбас–Україна" (передбачено анонімність і супровід під час вступу). URL: <https://mon.gov.ua/.../vstupnykam-z-tot-ta-tym-khto-meshkaie-v-naselenykh-punktakh-vidnesenykh-do-terytorii-vedennia-aktyvnykh-boiovykh-dii>
2. Про внесення змін до деяких законів України щодо визнання результатів навчання осіб, які проживали на тимчасово окупованій території України: Закон України № 3482-IX від 21.11.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3482-20>
3. Про затвердження Порядку визнання результатів навчання, здобутих на тимчасово окупованій території України: Постанова КМУ № 871 від 15.07.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/871-2025-%D0%BF> (<https://zakon.rada.gov.ua/go/871-2025-%D0%BF>)
4. European Stability Initiative (ESI). Teaching War – How Croatian schoolbooks changed and why it matters (2015). URL: <https://www.esiweb.org/publications/teaching-war-how-croatian-schoolbooks-changed-and-why-it-matters-textbook-series-part>
5. EU-facilitated Belgrade–Pristina Dialogue: Agreement on Mutual Recognition of University Diplomas (2 July 2011) and implementation guidance; see also ECMI Kosovo diploma verification mechanism. URLs: <https://dialogue-info.com/recognition-of-diplomas> ; <https://ecmikosova.org/diploma-verification-process/>
6. Government of Georgia. Peace Initiative “A Step to a Better Future”: Enhancing Education Opportunities for Residents of Abkhazia and Tskhinvali Region/South Ossetia. URL: https://smr.gov.ge/uploads/prev/Education__9dd0e9dc.pdf
7. Government of Georgia. Government Program “Toward Building a European State” 2021–2024: measures on official language teaching and access to education for residents of occupied territories. URL: https://www.gov.ge/files/41_78149_280277_GP.pdf
8. ХНУ ім. В.Н. Каразіна, ННІ "ІДУ". Магістерська ОП "Публічне управління на деокупованих територіях"; а також Загальна короткострокова дистанційна програма "Публічне управління на деокупованих територіях АР Крим та м. Севастополя" на Порталі підвищення кваліфікації НАДС (партнер – Представництво Президента України в АР Крим). URLs: <https://ipa.karazin.ua/?p=13995> ; <https://pdp.nacs.gov.ua/courses/publiczne-upravlinnia-na-deokupovanykh-terytoriiah-avtonomnoi-respubliky-krym-ta-mista-sevastopolia>

Цісінська О.Б.,

студ. гр УАПУ-21з,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Подольчак Н.Ю.,

д.е.н., професор, завідувач кафедри

адміністративного та фінансового менеджменту

ІНСТИТУЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА РЕГІОНІВ УКРАЇНИ: ДОСВІД ЛЬВІВСЬКОЇ ОДА

Ключовим інститутом, що забезпечує розвиток міжнародних зв'язків, транскордонного партнерства та залучення міжнародної технічної допомоги на регіональному рівні у Львівській області є Львівська обласна державна адміністрація (далі – ЛОДА), а саме департамент міжнародного співробітництва.

Протягом 2018–2024 років департамент здійснив масштабну роботу в межах Програми Interreg Poland–Ukraine, забезпечивши співфінансування з обласного бюджету понад 90 млн грн. Найбільші обсяги фінансування припали на 2019–2020 роки (22,3 млн грн і 33,8 млн грн відповідно), коли реалізовано найбільшу кількість транскордонних проєктів. Після 2022 року фінансування зменшилося через воєнний стан і перерозподіл бюджетних ресурсів на критичні потреби.

Загалом у 2018–2024 рр. підтримано 35 транскордонних проєктів, серед яких: Культурна спадщина і туризм: "Карпатський шлях дерев'яної архітектури", "JEWELS TOUR"; Екологія: "Природа без кордонів", "Карпатська бджола"; Інфраструктура: "ПантеRa – транспорт Перемишль–Нижанковичі", модернізація дорожніх мереж; Безпека: "SOS – рятувально-навчальний центр", створення системи швидкого реагування у Львові; Освіта та соціум: "Захист прав осіб з інвалідністю" тощо.

Ці ініціативи сприяли зміцненню прикордонної інфраструктури, популяризації культурної спадщини, розвитку партнерств між Україною та Польщею, а також розширенню європейської інтеграції Львівщини.

ЛОДА є одним з найактивніших учасників програми міжнародної технічної допомоги. У межах програми "Польща–Білорусь–Україна" ЄІС 2014–2020 адміністрація виступила бенефіціаром у 45 проєктах, що охоплювали інфраструктуру, туризм, охорону довкілля та культурну спадщину.

Станом на 2024 рік реалізувалося 33 проєкти МТД, а у 2025 році їхня кількість зросла до 36, що свідчить про розширення партнерської мережі та ефективне залучення зовнішніх ресурсів для відновлення регіону під час війни.

Регіональна програма міжнародного і транскордонного співробітництва (2021–2025), яка є одним з інституційних інструментів роботи департаменту, спрямована на реалізацію державної політики у сферах міжнародних відносин, транскордонного співробітництва, взаємодії з міжнародними інституціями, а також на розвиток міжрегіональних зв'язків, підтримку українців за кордоном і просування євроінтеграційних процесів.

До основних напрямів використання коштів належить: розвиток міжнародного і міжрегіонального співробітництва; розвиток транскордонного співробітництва; залучення та супровід міжнародної технічної допомоги; співпраця із закордонними українцями; промоція та формування міжнародного іміджу Львівщини. Динаміка фінансування: 2021 р. – понад 22,2 млн грн, з них 85% на МТД; 2022 р. – 25,5 млн грн, акцент на транскордонні проєкти; 2023 р. – рекордні 85 млн грн, активізація міжнародних програм; 2024 р. – скорочення до 1,5 млн грн через воєнні умови.

Ключовим залишається напрям залучення міжнародної технічної допомоги, що забезпечує найбільший обсяг ресурсів для розвитку області. У період 2020–2025 років департамент забезпечив системну динаміку міжнародних контактів, що відображає активну позицію Львівської ОДА на міжнародній арені. Найнижчий показник зафіксовано у 2020 році (≈26 зустрічей), а пік – у 2022 році (понад 100 зустрічей). Це пояснюється посиленою увагою міжнародної спільноти до Львівщини в умовах повномасштабної війни та її роллю як гуманітарного і дипломатичного центру України.

Загалом за п'ять років керівництво Львівської ОДА провело 383 зустрічі з представниками понад 75 країн світу, що свідчить про високий рівень інституційної активності та налагоджену систему міжнародної взаємодії.

Польща виступає найактивнішим партнером Львівщини, що обумовлено спільним кордоном, історичними зв'язками та ключовою роллю Польщі у підтримці України. У 2020–2025 рр. зафіксовано 61 зустріч з польськими делегаціями, під час яких обговорювалися

питання інфраструктурного розвитку, реконструкції пунктів пропуску (зокрема, Шегині–Медика), гуманітарної допомоги, безпеки та культури.

Отже, інституційно-управлінська модель міжнародного співробітництва Львівщини станом на даний час базується на поєднанні двох ключових напрямів: дипломатичної комунікації (через міжнародні зустрічі та протокольні візити) і проектно-грантової взаємодії (через участь у програмах міжнародно-технічної допомоги). Така система забезпечує стале партнерство з країнами ЄС і сприяє поглибленню інтеграції регіону у європейський простір. Досвід Львівської області свідчить про ефективність інституційного підходу до управління міжнародною діяльністю на регіональному рівні та може бути реплікований в інших областях України.

Література

1. *Звіт про виконання паспорта бюджетної програми місцевого бюджету за 2023 рік. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://loda.gov.ua/documents/102032>*
2. *Interreg NEXT Poland-Ukraine 2021-2027. “About the programme” Official programme website. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://pl-ua.eu/ua/>*

Шенбор В.О.,

студ. гр. УАПУ-123,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Цигилик Н.В.,

д.держ.упр., доцент, доцент кафедри

адміністративного та фінансового менеджменту

ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ СОЦІАЛЬНОЇ РЕІНТЕГРАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ У ГРОМАДАХ: ВЗАЄМОДІЯ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ І МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ

Комплексна реінтеграція ветеранів російсько-української війни є одним із ключових викликів для системи публічного адміністрування та соціальної економіки України на найближчі десятиліття. Ефективність цього процесу визначає не лише якість життя ветеранів та їхніх сімей, а й соціальну стійкість та економічний розвиток громад, відповідно до засад Закону України "Про статус ветеранів, гарантії їх соціального захисту" [3].

На тлі широкомасштабних бойових дій та збільшення ветеранської спільноти, актуальність проблеми посилюється масштабом мобілізації в регіонах. Незважаючи на наявність державних стратегічних документів, дослідження механізмів соціальної реінтеграції ветеранів на рівні територіальних громад залишаються фрагментарними в актуальності. Зокрема, Стрийська міська територіальна громада має значну кількість ветеранів, що вимагає негайної імплементації ефективних механізмів реінтеграції. Гостро постає проблема координації зусиль між державними структурами (надалі – ОМС), які мають ресурси та повноваження, і громадським сектором, який має гнучкість, експертизу та безпосередній контакт із цільовою групою. Це потребує розробки нових, гнучких та адаптивних механізмів співпраці, а також залежить від спроможності ОМС (як первинної ланки публічного адміністрування) ефективно використати надані повноваження та кошти субвенцій.

Мета роботи. Проаналізувати сучасні механізми соціальної інтеграції та реінтеграції ветеранів, визначити ключові проблеми взаємодії громадських організацій (надалі – ГО) та місцевої влади, а також запропонувати шляхи підвищення ефективності їхньої співпраці в рамках соціально-економічної політики громад.

Реінтеграція ветеранів – це багатокомпонентний процес, що включає медичну, психологічну, соціальну, освітню, культурну та економічну адаптацію [6,7]. У контексті соціальної економіки критичним є економічний аспект: сприяння працевлаштуванню, підтримка ветеранського підприємництва та професійна перекваліфікація.

Сьогодні співпраця ОМС та громадських організацій (ГО) базується на таких основних механізмах:

1. Проєктне співфінансування: ОМС виділяють кошти на реалізацію ветеранських проєктів. У Стрийській громаді цей механізм реалізується у партнерстві з місцевими ГО.

2. Делегування соціальних послуг та інститути підтримки: передача ГО окремих функцій. Важливим практичним кейсом у Стрию є створення комунальної установи (надалі – КУ) Стрийської міської ради "Будинок воїна", яка виступає муніципальним оператором реінтеграційних послуг. На державному рівні цей підхід підтримується запровадженням інституту помічника ветерана [1,5].

3. Створення консультативно-дорадчих органів: формування ветеранських рад. Крім того, Стрийська міська рада активно проводить соціально-культурні заходи, що сприяють соціальній адаптації.

Аналіз показує, що основними проблемами залишаються: недостатня прозорість розподілу місцевих бюджетів, брак інституційної спроможності ОМС для швидкого реагування та фрагментація зусиль ГО.

Для підвищення ефективності механізмів реінтеграції, відповідно до пріоритетів державної політики щодо переходу від військової служби до цивільного життя, пропонується:

1. Впровадження муніципального соціального замовлення як ключового інструменту фінансування ветеранських послуг, що передбачає конкурсний відбір ГО для надання чітко визначених послуг [2].

2. Створення "Муніципального соціального хабу" (або "Єдиного ветеранського вікна") при ОМС, який би координував діяльність усіх суб'єктів, забезпечуючи індивідуальний маршрут реінтеграції для кожного ветерана.

3. Розробка єдиних регіональних стандартів надання психосоціальних та економічних послуг для ветеранів [4, 6].

Ефективна соціальна інтеграція ветеранів можлива лише через інституціоналізацію партнерства між громадським сектором та місцевою владою. Перехід від хаотичних донорських та грантових проєктів до системного соціального замовлення та мережевої координації є запорукою успіху, що дозволить максимально використати ресурси на рівні громади.

Література

1. Є-Ветеран. Державні сайти України. URL: <https://eveteran.gov.ua>.
2. Закон України "Про соціальні послуги" від 17.01.2019 р. № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>.
3. Закон України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту" від 22.10.1993 р. № 3551-XII. Відомості Верховної Ради України. 2023. № 15. Ст. 89.
4. Кіріллова, Ю., Зновяк, В., & Ткалич, М. Потреби ветеранів 2023. URL: <https://veteranfund.com.ua/analitics/needs-of-veterans-2023/>.
5. Міністерство у справах ветеранів. Державні сайти України. URL: <https://mva.gov.ua/ua>.
6. Реінтеграція ветеранів в Україні. Національне опитування: Представництво Міжнар. орг. з міграції в Україні, 2022. 57 с. URL: https://ukraine.iom.int/sites/g/files/tmzbd11861/files/documents/VETERANS'REINTEGRATION%UKRANE_UKR-NEW.pdf.
7. Реінтеграція ветеранів з інвалідністю / за заг. ред. І. О. Іванової. Київ, 2022. 79 с.

ПІДСЕКЦІЯ 2

ПРОБЛЕМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН УЧАСНИКІВ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Барабаш А.І.,

студ. гр. УА-21,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Пушак Г.І.

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ЛІДЕРСТВО У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

У будь-якому колективі, групі чи зібранні людей завжди є офіційне обличчя, якому всі підпорядковуються – керівник. Та, окрім нього, є неофіційна особа, до якої люди прислухаються або ж першим ділом просять пораду щодо певної ситуації - лідер. Різниця між ними полягає в тому, що керівник – це особа, яка наділена певними формальними повноваженнями для організації діяльності колективу. Його вплив базується в залежності від посади, котру він займає, адміністративних функціях та праві віддавати накази чи розпорядження. Та лідер, у свою чергу, здобуває авторитет серед оточення самостійним шляхом. Завдяки своїми якостями характеру, харизмі, вмінні почути інших та здатності об'єднувати людей довкола.

Під час робочого процесу керівник формує вертикальні зв'язки. Тобто він надає завдання – підлеглі його виконують під наглядом та дисципліною. У разі невиконання наказів, формуються покарання та настає напруженість серед колективу. Це стає причиною небажання підлеглих виконувати свої обов'язки та несе після себе ряд наслідків. Однак, якщо припустити, що відповідальним за роботу стане лідер, то алгоритм значно зміниться. Натомість лідер з допомогою комунікації сформує горизонтальні зв'язки, не лише розподілятиме обов'язки, а також матиме свою частину роботи, яку виконуватиме на рівні зі всіма. Це створює атмосферу довіри та надійності, оскільки відповідальний подає себе як приклад, на якого захочуть рівнятись.

Також буває, що керівник та лідер постають в одній особі, тоді робота стає ефективнішою та результативнішою. Навіть атмосфера у колективі є значно приємнішою для працівників.

Отже, можна зробити висновок, що керівні посади краще віддавати лідерам, адже вони спроможні вести за собою колектив.

У публічній сфері важливо розглядати сутність лідерства як ключового фактора, що визначає рівень ефективності та розвитку держави. Розуміння та вдосконалення цього явища відіграє вирішальну роль у формуванні стійкого та прогресивного суспільства. Лідерство в публічному управлінні – це здатність керівників ефективно впливати на співробітників, мобілізувати їх ресурси, координувати дії, спрямовувати на досягнення стратегічних цілей, забезпечення ефективного функціонування державних структур та задоволення потреб суспільства.

Дослідники Л. Таммерс та Е. Найс виділили чотири ролі лідерства, які особливо актуальні в органах публічної влади. Підзвітність, дотримання правил та політична лояльність є підходами, специфічними для бюрократії, пов'язаними із зобов'язаннями лідерів у межах бюрократичної системи. Четверта роль лідерства – управління мережею – була додана, щоб визнати важливість управління мережами та популярність, яку мережі набувають у державному секторі. Лідери можуть переходити від однієї ролі до іншої в залежності від ситуації, а чотири підходи в цьому контексті виступають як складники більшої конструкції "державного лідерства".

Розвиток лідерства в системі публічного управління – це система заходів, спрямованих на удосконалення професіоналізму та професійно-кваліфікаційних якостей керівника в системі публічного управління. Водночас, розвиток, у свою чергу, є складною системою (рис.1).

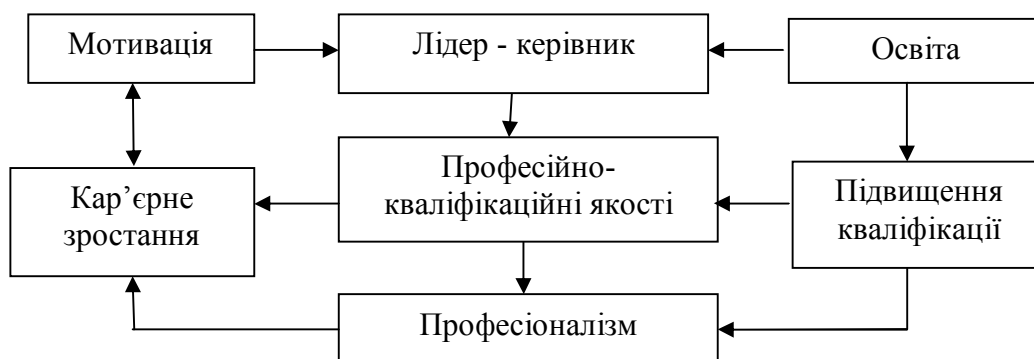


Рис 1. Модель розвитку лідерства в публічно управлінській діяльності

Модель розвитку лідерства в системі публічного управління змінює концептуальні підходи до формування управлінських компетенцій, оскільки орієнтована на постійне самовдосконалення державних службовців. Вона передбачає безперервне навчання, розвиток професійних навичок і підтримку культури лідерства на всіх рівнях державної служби. Для забезпечення ефективності цієї моделі необхідно врегулювати її основні принципи у чинних нормативно-правових актах України. Це сприятиме стандартизації підходів до розвитку лідерських якостей, визначенню механізмів оцінювання, формуванню прозорих процедур підвищення кваліфікації та кар'єрного зростання публічних службовців. Запровадження такої моделі на законодавчому рівні дозволить створити єдину систему управління розвитком лідерства, що сприятиме професійному розвитку управлінців і підвищенню ефективності державного управління в Україні.

Барабаш А.І.,

студ. гр. УА-21,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Скорик Г.І.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ РИНКОВОГО ПОПИТУ В УМОВАХ ВІЙНИ

У сучасних умовах воєнного стану економіка України переживає сильні потрясіння: руйнуються виробничі потужності, порушуються логістичні ланцюги, скорочуються доходи населення. У таких непростих обставинах особливо важливо дослідити, як змінюється ринковий попит під впливом нецінових чинників. Ринковий попит – це не просто бажання купити товар, це готовність зробити це при певній ціні чи умовах. Але в умовах війни ціни часто втрачають роль головного детермінанта, оскільки споживачі навряд чи орієнтуються виключно на ціни, коли йдеться про виживання, доступ до базових благ, нестабільність курсу валют тощо.

У звичайний час попит змінюється під впливом доходів, моди, очікувань тощо. Але в умовах війни ці фактори набувають нових якостей. Наприклад, люди можуть купувати не заради задоволення, а із запасом проти перебоїв, або панікувати й скуповувати товари просто "на всяк випадок". Попит стає більш чутливим до страху, невизначеності і очікувань [3].

Одним із головних нецінових чинників попиту у воєнний час є зниження чи нестабільність доходів населення. У мирний період зростання доходів стимулює попит на товари середнього та вищого класу, але під час війни багато людей втратили роботу або стали переселенцями, тож фактичні доходи значно менші. За даними Державної служби статистики, середня зарплата у 2024 році зросла на 23,1 % і становила 21 473 грн. [2], однак реальні доходи знизилися, тому домогосподарства скорочують попит, особливо на товари першої необхідності (рис 1,а) [3].

Ще одним важливим чинником є інфляція та нестабільність курсу валют. У 2024 році інфляція в Україні становила 12 % за даними Держстату та НБУ [1]. Це не просто зростання цін, а знецінення грошей, через яке подорожчали продукти, паливо, транспорт і комунальні послуги. Споживачі купують наперед, формуючи "авансований попит", але водночас їхня купівельна спроможність зменшується. Валютна нестабільність підвищує ціни на імпортні товари, що знижує попит на них і продукцію з імпоротною складовою (рис 1,б) [1].



Рис. 1 а) Доходи населення

б) Індекс споживчих цін

Україна вже тривалий час стикається з депопуляцією: чисельність населення щороку зменшується. Після початку війни багато громадян виїхали за кордон, що змінило структуру попиту. У сільській місцевості, куди переселилися люди з міст, зріс попит на базові товари та будматеріали, тоді як у прифронтових містах він скоротився. Вікові зміни також впливають: старші люди більше витрачають на медичні послуги й ліки, менше – на техніку чи одяг.

У воєнний час один із найсильніших нецінових чинників – це очікування. Страх дефіциту, очікування перебоїв з постачанням чи підвищенням цін змушують людей закуповувати товари про запас навіть тоді, коли їх не потрібно прямо зараз. Це створює "нагнітання попиту" на базові товари, інколи аж до штучного дефіциту. Після спаду паніки попит може різко знизитися, що створює нестабільність для постачальників.

У воєнних умовах ринковий попит формують переважно нецінові чинники – соціальні, психологічні, демографічні, політичні та фінансові. Зниження доходів, інфляція, міграція й зміна очікувань впливають на поведінку покупців, роблячи прогнозування попиту майже неможливим. Бізнес змушений швидко адаптувати асортимент, ціни й логістику. Попри це, український ринок демонструє гнучкість і здатність до відновлення після війни.

Література

1. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. - URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Торік середня зарплата в Україні зросла на 3,1% - Держстат. - URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3966852-torik-seredna-zarplata-v-ukraini-zroslo-na-231-derzstat.html>
3. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ СТАН ДОМОГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ. URL: [https://www.unicef.org/ukraine/media/46041/file/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE-%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B8%CC%86%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%2025.07.24%20\(1\).pdf.pdf](https://www.unicef.org/ukraine/media/46041/file/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE-%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B8%CC%86%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%2025.07.24%20(1).pdf.pdf)

Бартусяк С.В.,
студ. гр. ЕВ-12,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Канцір І.А.,
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ВПЛИВ ВІЙНИ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ

Повномасштабна війна Росії проти України, розпочата у лютому 2022 року, спричинила глибоку соціально-економічну кризу та трансформацію всіх сфер національного життя. Україна зіткнулася з масштабними руйнуваннями виробничої, енергетичної та транспортної інфраструктури, зменшенням чисельності населення, розривом торговельних зв'язків і зміною структури внутрішнього ринку. Водночас війна стала поштовхом до переосмислення стратегічних пріоритетів розвитку, активізації громадянського суспільства та формування нових підходів до економічної стійкості.

За даними Світового банку, у 2022 році економіка України різко скоротилась (29%-30%) [1]. Промислове виробництво, експорт металургійної продукції та інші ключові сектори зазнали значного удару. Зокрема, руйнування енергетичних об'єктів, блокування морських портів і вимушена міграція населення призвели до високої рецесії. Попри колосальні втрати, у 2023–2024 роках економіка почала демонструвати перші ознаки стабілізації, зокрема за даними Міжнародного валютного фонду прогноз на 2025 рік становить приблизно 2 % зростання реального ВВП, інфляція при цьому становитиме близько 12,6 %, що створює додаткові виклики для стабілізації економіки. [2]. Згідно з даними Світового банку, реальне зростання у 2024 році оцінюється на рівні близько 2,9 %. Водночас Європейський банк реконструкції та розвитку прогнозує зростання у 2025 році на рівні 3,3 % [3].

Значну роль у процесах відновлення відіграє міжнародна допомога та фінансування: ЄС через інструмент Ukraine Facility (2024-2027) має надати до €50 млрд стійкої та передбачуваної фінансової підтримки Україні. Зазначені кошти спрямовані на державний бюджет, стимулювання інвестицій, модернізацію та відбудову зруйнованої інфраструктури. Також ЄБРР вже задіяла значний обсяг фінансування для підтримки бізнесу, приватного сектору та інвестицій у воєнних умовах. Соціальні наслідки війни залишаються глибокими: за даними Світового банку, кількість людей, що живуть у бідності, зросла як мінімум на 1,8 млн осіб і склала близько 9 млн осіб після початку 2022 року, що супроводжується дефіцитом робочої сили, зростанням безробіття, обмеженим доступом до освітніх і медичних послуг та зростанням нерівності.

Відбудова України відбувається нерівномірно, центральні й західні регіони України демонструють швидший рух вперед завдяки релокації бізнесу, розвитку логістики та зростанню інвестицій у сферу послуг, тоді як східні і південні регіони, що зазнали найбільших руйнувань, потребують масштабної реконструкції промислових підприємств, транспортних вузлів і розмінування територій.

У контексті стратегічного оновлення економічної безпеки акцентується увага на цифровізації адміністративних послуг, розвитку безготівкових фінансових інструментів, підтримці малого та середнього бізнесу, створенні індустріальних парків, енергоефективному будівництві та зеленій модернізації (відновлювана енергетика, декарбонізація). За умови збереження міжнародної допомоги та ефективного проведення реформ, МВФ і ЄБРР прогнозують зростання ВВП України на рівні 3-4 % щороку в 2026–2028 роках. Проте прогнози показники залежать від безпеки, відновлення енергоінфраструктури та зменшення ризиків.

У сучасних умовах пріоритетом стає не лише відбудова зруйнованих підприємств і транспортних вузлів, а й формування нової інституційної архітектури економічного розвитку, яка передбачає створення стійких кластерів промисловості, цифрових логістичних коридорів і модернізованої фінансової системи, здатної оперативно реагувати на виклики глобальних ринків. Відновлення має базуватися на принципах відкритості, конкурентності та інклюзивності, що забезпечить підвищення інвестиційної привабливості та довіри міжнародних партнерів [2; 3]. Особливого значення набуває впровадження європейських стандартів управління та корпоративної соціальної відповідальності. Водночас розвиток людського капіталу, перекваліфікація працівників і залучення ветеранів до економічної активності виступають ключовими факторами соціальної стійкості суспільства.

Таким чином, попри триваючу війну, Україна демонструє здатність до адаптації, мобілізації внутрішніх ресурсів і поступового відновлення. Відбудова економіки стає не лише завданням виправлення наслідків руйнувань, а й можливістю побудови нової моделі розвитку – орієнтованої на інновації, європейські стандарти та соціальну згуртованість.

Література

1. Світовий банк. *Ukraine Overview*. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/overview/>
2. International Monetary Fund. *Ukraine IMF Country Information Page*. Washington, DC, 2025. URL: <https://www.imf.org/en/Countries/UKR/>
3. European Bank for Reconstruction and Development. *Regional Economic Prospects, May 2025: Ukraine*. London: EBRD, 2025. URL: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2025/rep-may-25-ukraine.htm>.

Данилець В.О.,

студ. гр. МЕ-115,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Данилович-Кропивницька М.Л.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ВИНИКНЕННЯ ФІНАНСОВИХ ПІРАМІД ТА ЇХ ВІДМІННІСТЬ ВІД ЛЕГАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ СХЕМ

Сучасне суспільство досягло високого рівня розвитку, однак прагнення людини до швидкого збагачення залишається незмінним. Низький рівень фінансової культури та недостатній державний контроль сприяють поширенню фінансових афер, зокрема пірамідальних схем. Бажання отримати прибуток без зусиль формує середовище, де одні створюють шахрайські механізми, а інші – стають їх жертвами. Це породжує замкнене коло: очікування надприбутків стимулює виникнення пірамід, а їх існування – віру в нереалістичні доходи.

Фінансова піраміда – це незаконна структура, прибуток якої формується за рахунок коштів нових вкладників, а не реальної діяльності. Така система працює за принципом геометричної прогресії, що робить її нестійкою: коли приплив нових учасників зменшується, схема неминуче руйнується, завдаючи більшості інвесторів значних збитків.

Основними економічними причинами появи фінансових пірамід є низька фінансова грамотність, економічна нестабільність, інфляція та недовіра до державних інституцій.

Прагнення до легких грошей змушує людей ігнорувати ризики, а відсутність належного регулювання лише посилює проблему. Такі схеми функціонують за рахунок постійного залучення нових учасників, створюючи ілюзію прибутковості.

Однією з перших відомих пірамід в історії вважається система Джона Ло у Франції XVIII ст., заснована на спекулятивному зростанні вартості акцій його "Загального банку". Згодом аналогічні схеми отримали поширення під назвою "схема Понці" – за ім'ям Чарльза Понці, який у 1919 р. у США обіцяв інвесторам 50% прибутку за півтора місяці, виплачуючи доходи виключно за рахунок нових вкладників. Історія також знає низку замаскованих фінансових афер, де формально існує товар, але його вартість штучно завищена або попит на нього відсутній.

Прикладом є "тюльпанна лихоманка" у Нідерландах XVII ст., коли спекулятивне зростання ціни на цибулини тюльпанів призвело до масового розорення учасників. В Україні подібні явища набули масового характеру у 1990-х роках через відсутність фінансового контролю.

Сучасним прикладом функціонування фінансових пірамід в Україні є кейс B2B Jewelry, що діяв під прикриттям мережі ювелірних магазинів. Під виглядом інвестиційних сертифікатів компанія фактично залучала кошти населення, обіцяючи високі відсотки прибутку, які виплачувались не за рахунок реальної господарської діяльності, а завдяки надходженню внесків нових учасників. Така схема мала ознаки "ефекту Понці": стабільність залежала від постійного приросту вкладників. Відсутність ліцензій, непрозора звітність і агресивна реклама за низької фінансової грамотності сприяли масштабному шахрайству, що виявило недосконалість регуляторної політики в Україні.

Відмінність фінансових пірамід від легальних інвестицій полягає у джерелі прибутку. У легальних схемах доходи формуються завдяки реальній економічній діяльності (виробництву, торгівлі, послугам), тоді як у пірамідах – лише за рахунок нових інвесторів. Такі структури не створюють доданої вартості, порушують принципи ринкової економіки та мають ознаки шахрайства.

Законодавство України (стаття 190 ККУ) передбачає кримінальну відповідальність за створення або сприяння діяльності фінансових пірамід. Санкції варіюються від штрафів до позбавлення волі, особливо якщо шахрайство відбувається у великих розмірах або з використанням цифрових технологій.

Фінансові піраміди залишаються значною загрозою економічній безпеці України. За даними НБУ, лише у 2023 році понад 18 тис. громадян постраждали від подібних схем, втративши понад 1,3 млрд. грн. Лише 11% українців здатні розрізнити легальні інвестиції від пірамід (дослідження USAID).

Основні передумови їхнього поширення – інфляція, девальвація гривні, складність отримання кредитів і недовіра до банківської системи. На відміну від шахрайських схем, легальні інвестиційні інструменти – облігації внутрішньої державної позики, депозити, інвестиційні фонди – регулюються державою та гарантують прозорість і безпеку коштів.

Для протидії фінансовим пірамідам необхідно підвищувати фінансову грамотність населення, посилювати контроль над інвестиційними ринками та формувати довіру до легальних механізмів заощадження й інвестування. Лише комплексна державна політика здатна мінімізувати ризики шахрайства та забезпечити стійкий розвиток фінансової системи України.

Домчак Л.Т.,
студ. гр. МЕ-115,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Данилович-Кропивницька М.Л.,
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Як більшість країн з доходом на душу населення меншим за середній та слабким державним управлінням, Україна потерпає від високого розміру "тіньової економіки", яка є однією з найсерйозніших загроз економічній безпеці держави. В умовах воєнного стану ця проблема набуває особливої актуальності, оскільки тіньові схеми не лише зменшують податкові надходження, але й підривають довіру до державних інституцій, зокрема до оборонного сектору.

Потрібно зазначити, що в передвоєнні роки рівень тіньової економіки, за оцінками Мінекономіки, значно скоротився – до 27% у 2019 році, а у 2023–2024 рр. він коливався у межах 25-30% ВВП.

Найбільш поширеними формами тінізації є:

- ухилення від сплати податків;
- "зарплати в конвертах";
- незаконний обіг товарів;
- контрабанда.

Слід зазначити і той факт, що структура тіньової економіки в Україні є нетиповою, не відповідною до структури самої економіки. На відміну від більшості країн, в Україні переважна частина податкових надходжень втрачається через наймасштабніші інструменти ухилення від сплати податків та агресивного податкового планування.

Війна вперше в нашій історії більше вдарила по тіньовій економіці, ніж по офіційній, яка тримається на критичній інфраструктурі, оборонних комплексах, державних замовленнях.

Причини поширення тіньового сектору:

- Високий рівень податкового навантаження.
- Недосконалість системи державного контролю.
- Корупція в органах влади.
- Недовіра бізнесу до судової та правоохоронної системи.
- Воєнні ризики та нестабільність фінансового середовища.

З початком повномасштабної війни тіньова економіка трансформувалася: частина тіньових операцій перейшла у сферу гуманітарної допомоги, військових закупівель та логістики.

Зросли ризики нецільового використання бюджетних коштів, зловживань під час публічних закупівель і фіктивних контрактів.

Тіньовими проявами у військовій сфері є:

1. Непрозорі державні закупівлі оборонного призначення.
2. "Відкати" при укладенні контрактів з постачання техніки, палива, амуніції.
3. Нелегальні схеми постачання товарів подвійного призначення.
4. Використання волонтерських та благодійних фондів для тіньових операцій.

Ці процеси не лише завдають економічної шкоди, але й знижують бойову готовність та репутацію Збройних Сил України.

Наслідками тінізації економіки є багато факторів:

- зменшення податкових надходжень до бюджету;
- спотворення конкурентного середовища;
- зростання соціальної нерівності;
- ослаблення обороноздатності держави;
- втрата довіри громадян до державних інституцій.

Перспективні напрями зменшення масштабів тіньової економіки в умовах війни:

– посилення цифровізації державного управління (електронні тендери, е-аудит, е-звітність);

- розвиток інституцій громадського контролю за оборонними витратами;
- підвищення прозорості оборонних закупівель через систему "ProZorro.Закупівлі";
- створення умов для повернення бізнесу з тіні шляхом податкового стимулювання;
- міжнародне співробітництво у сфері протидії фінансовим зловживанням.

Тіньова економіка залишається системною проблемою української державності. Її подолання потребує не лише економічних, а й інституційних і морально-етичних змін. Особливої уваги вимагає сфера оборонних закупівель, де прозорість фінансових потоків є питанням не лише економічної, а й національної безпеки.

Івахів М.М.,

студ. гр. ЕВ-14,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Комаринець С.О.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ОСОБЛИВОСТІ СПОЖИВЧИХ ВИДАТКІВ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Війна спричинила значну зміну в споживчих видатках через скорочення доходів, падіння купівельної спроможності та зменшення обсягів накопичених активів, в економіці спостерігається спад, переорієнтація бюджету на оборонні потреби (у 2022 р. зросли у 9 разів порівняно з попереднім роком), зменшення доходів, зменшення кількості робочих місць, падіння реальних доходів, що негативно впливає на купівельну спроможність. Люди скорочують свої витрати та накопичені активи, знижується загальний обсяг споживчих видатків країни. Зменшення населення через вимушене переміщення впливає на споживчі видатки в окремих регіонах та на загальний їх обсяг в країні.

Загальні тенденції у споживчих видатках наступні: відбулося значне зростання видатків на здоров'я. У 2021 р. заплановані державні видатки на здоров'я склали 161,3 млрд. гривень, а вже в 2023 р., попри загальне скорочення споживчих видатків, – 217 млрд. гривень (52% громадян збільшили особисті видатки на підтримання здоров'я). Зросли видатки на продукти харчування. У 2021 р. в середньому 40,1% доходу витрачалося на продукти, на рівні з Ефіопією та Молдовою, тоді як у 2022 р. показник зріс до 42%. Через скорочення видатків значно зменшився реальний ВВП. Після падіння на 28,8% у 2022 р., економіка відновилася на 5,5% у 2023 р. За підсумками 2024 р. зростання ВВП склало 2,9%. Економічне відновлення сповільнилося. Кожного кварталу 2024 р. зростання відносно 2021 було нижчим, ніж у 2023 році, а у IV кварталі ВВП скоротився на 0,1% порівняно з IV кварталом 2023 року.

Отже, війна суттєво вплинула на структуру та обсяги споживчих видатків в Україні, змінивши пріоритети держави і населення. Скорочення доходів, економічна нестабільність та вимушене переміщення населення спричинили зниження загального обсягу споживчих витрат.

Ці зміни свідчать про необхідність адаптації економічної політики та соціальних програм до нових умов, зокрема щодо підтримки громадян у кризових ситуаціях та стимулювання поступового відновлення купівельної спроможності. В умовах тривалої невизначеності та повільного економічного відновлення особлива увага має бути приділена збалансованому розподілу ресурсів, що дозволить забезпечити стабільність та стійкість споживчого сектору в майбутньому.

Калісінська Т.С.,

студ. гр. УА-11,

Національний університет "Львівська Політехніка".

Науковий керівник – Скорик Г.І.,

к.е.н, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Формування організаційного іміджу є надзвичайно важливим елементом, який суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємства. Невідповідна увага до цього напрямку може значно обмежити можливості вітчизняних виробників у сучасному бізнес-середовищі [1]. Теорія іміджу зародилася на Заході у 60-х роках XX століття, як відповідь на необхідність протидії агресивній рекламній діяльності конкурентів. Визнаний фахівець у галузі реклами Девід Огілві наголошував на тому, що для успішного продажу товарів найважливішим є створення позитивного образу продукту у свідомості споживачів, а не концентрація уваги на окремих технічних характеристиках. Під іміджем розуміють сформоване у свідомості окремих осіб або аудиторії уявлення не лише про характеристики підприємства, а й про зовнішні ознаки, такі як бренд, логотип, товарна марка та стиль ділової поведінки [2, с.3].

Завдання іміджу:

1. Пропаганда – формування позитивного ставлення до організації шляхом цілеспрямованого подання інформації про її діяльність, досягнення та цінності.
2. Поширення інформації – забезпечення відкритості та доступності відомостей про організацію для громадськості, партнерів і споживачів.
3. Переконавання за допомогою правдивої інформації – вплив на думку та поведінку цільової аудиторії через достовірні факти, що викликають довіру.
4. Діалог і пошук взаєморозуміння – встановлення зворотного зв'язку з громадськістю, підтримка конструктивної комунікації для формування довіри та позитивного образу організації [3, с 3].

Формування іміджу відбувається за певними принципами:

1. Принцип повторення – спирається на властивості людської пам'яті: добре запам'ятовується та інформація, що повторюється.
2. Принцип безперервного посилення впливу – обґрунтовує підсилення аргументованого та емоційного звернення.
3. Принцип "подвійного виклику" – повідомлення сприймається не лише розумом. Найважливішу роль відіграють підсвідомі психологічні процеси, емоційна сфера психіки людини [3, с 3].

На відміну від країн із розвинутою ринковою економікою, у минулому не було потреби створювати привабливий образ організацій, оскільки головною метою було виконання планових показників, а не задоволення споживачів. Тому сьогодні формування іміджу залишається складним завданням як для практиків, так і для теоретиків.

Види іміджу:

1. Дзеркальний імідж – відображає уявлення організації про саму себе.
2. Бажаний (цільовий) імідж – ідеальний образ, до якого прагне компанія; основа фірмового стилю, бренду та рекламної стратегії.
3. Демонстративний імідж – підкреслює позитивні риси об'єкта, створює впізнаваний і привабливий образ.
4. Поточний імідж – реальний образ організації в масовій свідомості, який може відрізнятися від бажаного.
5. Корпоративний імідж – охоплює репутацію, успіхи, стабільність і цілісність організації.
6. Множинний імідж – формується через неузгодженість дій або комунікацій, коли існує кілька різних образів компанії.

Зовнішній імідж – формується через громадську думку, рекламу, якість продукції, діяльність у ЗМІ та взаємодію з інвесторами. Внутрішній імідж – відображає ставлення працівників до компанії, рівень корпоративної культури та атмосферу в колективі [2].

Сформований позитивний імідж підприємства сприяє отриманню організацією вільного доступу до різноманітних ресурсів – фінансових, інформаційних тощо. Для досягнення цього необхідно чітко визначити етапи процесу формування іміджу, врахувати вплив як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, а також, за потреби, застосовувати науково обґрунтовані та перевірені на практиці технології його створення.

Література

1. Близнюк Т.П., Сілаєва О. Формування іміджу підприємства сфери послуг // *Development Service Industry Management*. – 2024. – № 7(17). – С. 114-120. – URL: <https://dsim.khmnmu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/194>
2. Імідж організації, його характеристика та взаємозв'язок з культурою [Електронний ресурс] // *Менеджмент організацій*. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/16520205/menedzhment/imidzh_organizatsiyi_yogo_harakteristika_vzayemozv_yazok_kulturoyu
3. Розумна А. М. Формування іміджу підприємства засобами реклами [Електронний ресурс] / А. М. Розумна. – Київ : КНТЕУ, 2020. – Режим доступу: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/bec0aa27-f9f1-4834-a057-400e08d8db18/content>.

Кочеровська Я.О.,

студ. гр. УА-31,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Михальчишин Н.Л.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ НА РИНКАХ І НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА

Інтеграційні процеси є об'єктивною тенденцією розвитку сучасної економіки, які пов'язані з об'єднанням суб'єктів господарювання задля досягнення спільних економічних цілей [3]. Інтеграція вважається динамічним процесом взаємної адаптації різних аспектів діяльності підприємств, завдяки якій стає можливим розширення виробничої співпраці, раціональне використання ресурсів та формування нових конкурентних переваг на глобальному ринку [2]. У межах сучасних ринкових трансформацій виокремлюють два

основних типи інтеграції – вертикальну та горизонтальну[3]. Вертикальна передбачає об'єднання підприємств, що функціонують на різних стадіях одного виробничого процесу та забезпечує концентрацію ресурсів, стабільність постачань, контроль якості та зниження трансакційних витрат [2]. Горизонтальна інтеграція пов'язана з об'єднанням підприємств одного рівня, переважно конкурентів, які діють у межах однієї галузі. Її мета – розширення ринкової частки, зниження рівня конкуренції, оптимізація витрат та зміцнення позицій на ринку. У світовій та українській практиці така інтеграція найчастіше реалізується через угоди злиття та поглинання [4]. Проте, в Україні значна частина таких операцій є протиправними або з ознаками рейдерства – за статистикою, до 70 % поглинань супроводжуються порушеннями прав власності та маніпуляціями з корпоративним контролем, що свідчить про недосконалість інституційного середовища, високі ризики для стабільності національної економіки та економічної безпеки [4].

Інтеграція може сприяти витісненню національних виробників потужними транснаціональними корпораціями (далі – ТНК), які домінують у ключових галузях; переходу контролю над стратегічними секторами економіки (енергетика, металургія, транспорт, фінанси) до іноземного капіталу; поглибленню структурної розбалансованості, за якої прибуткові галузі відходять під контроль ТНК, а національні підприємства втрачають інвестиційні можливості [3].

За відсутності належного державного контролю інтеграція може перетворитися на механізм перерозподілу ресурсів на користь зовнішніх гравців. При цьому реалізуючи державний контроль в частині захисту економічної безпеки як складової національної безпеки, держава має захищати національні інтереси, протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам та забезпечувати сталий розвиток [1]. Інтеграційні процеси створюють низку реальних викликів для економічної безпеки України: втрата контролю над стратегічними активами та ринками; залежність від зовнішніх центрів прийняття рішень, що знижує суверенітет національної економічної політики; витік фінансових і виробничих ресурсів за кордон, що послаблює інвестиційний потенціал держави; розмивання конкурентного середовища через монополізацію ринків іноземним капіталом; поширення протиправних схем перерозподілу власності [4].

У контексті євроінтеграції процес інтеграції супроводжується асиметрією економічних можливостей: українські підприємства часто виступають слабшою стороною у партнерстві з потужними європейськими корпораціями [1]. Тому завдання держави полягає у забезпеченні балансу між інтеграцією та захистом економічного суверенітету. Необхідно вдосконалити механізми контролю за операціями злиття та поглинання, запровадити систему раннього виявлення загроз економічній безпеці, зміцнити інституційний захист власності та створити сприятливі умови для розвитку національних інтегрованих структур, здатних конкурувати на глобальному ринку [2].

Література

1. Глущенко О. О., Туленінова Д. М. Вплив євроінтеграції на економічну безпеку вітчизняних підприємств// *Науковий вісник Мукачівського державного університету, Серія Економіка*, 2016. – Вип. 1(5) [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: [https://economics-msu.com.ua/web/uploads/pdf/Scientific%20Bulletin%20of%20MSU.%20Series%20Economics_2016_Issue_1\(5\)_112-119.pdf](https://economics-msu.com.ua/web/uploads/pdf/Scientific%20Bulletin%20of%20MSU.%20Series%20Economics_2016_Issue_1(5)_112-119.pdf).

2. Григор'єва С.В. Вертикальна інтеграція в Україні: історичні та логічні підстави розвитку//2016 / *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. Випуск 2*

(48) [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/items/232ad9bb-51bc-4c40-a74c-4ab7928cb976>.

3. Ігнатюк А. Вертикально інтегровані структури на галузевих ринках України//Економіка, 2009. – №109 [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2016/01/109_6.pdf.

4. Балан В. Г., Дука А. П., Кичань О. М. Процеси злиття та поглинання в контексті економічної безпеки держави//Ефективна економіка, 2013. - №7 [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2161>.

Кренцицька П.О.,

студ. гр. ЕВ-12,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Канцір І.А.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: ВИКЛИКИ І МОЖЛИВОСТІ

Європейська інтеграція виступає стратегічним орієнтиром розвитку України та визначальним чинником її повоєнного відновлення. Формування конкурентоспроможної, соціально орієнтованої економіки потребує урахування ключових тенденцій світового та європейського розвитку, а також адаптації національної політики до стандартів Європейського Союзу. Інтеграція до європейського простору передбачає не лише узгодження економічних механізмів, а й глибинні інституційні перетворення, які охоплюють фінансову, соціальну та регіональну політику.

Після масштабних руйнувань, спричинених війною, головним завданням держави стає створення цілісної стратегії відновлення, що поєднує стабілізаційні, реконструктивні та інноваційні етапи. На початковому рівні необхідно забезпечити макроекономічну рівновагу, підтримку вразливих верств населення та відновлення базових галузей. Подальший розвиток має бути спрямований на відбудову інфраструктури, стимулювання інвестиційної активності, модернізацію промисловості та аграрного сектору. Завершальним етапом повинно стати формування інноваційної моделі постіндустріальної економіки, орієнтованої на високі технології, цифровізацію та "зелену" трансформацію.

Процес відновлення економіки України потребує об'єднання внутрішніх і зовнішніх ресурсів та узгодженої взаємодії держави, бізнесу й міжнародних партнерів. Для ефективного управління фінансовими потоками доцільно створити спеціалізований координаційний орган. Ключовими джерелами фінансування мають стати кошти міжнародних організацій, іноземна допомога, державні облігації відновлення та приватні інвестиції. Важливу роль відіграють механізми державно-приватного партнерства, спрощення кредитування й підтримка малого та середнього бізнесу.

Відновлення України неможливе без структурних реформ та узгодження різних напрямів економічної політики – бюджетної, інвестиційної, податкової та митної. Управлінська система має поєднувати інструменти ринкового регулювання з елементами стратегічного планування та прогнозування. Особливу увагу слід приділяти формуванню нової моделі регіонального розвитку, яка забезпечить збалансованість територій, мінімізацію просторових диспропорцій та рівний доступ до соціальних благ.

Досвід країн Центрально-Східної Європи показує, що економічне зближення з ЄС не відбувається автоматично і потребує часу та послідовних реформ. Упродовж двадцяти років після вступу до Євросоюзу середній рівень ВВП на душу населення в нових державах-членах зріс із 52 % до майже 80 % від середнього показника ЄС, а рівень безробіття скоротився більш ніж утричі. Зазначена динаміка уможливилась завдяки реалізації політики згуртованості, спрямованої на підтримку менш розвинених регіонів. Водночас, навіть у межах ЄС залишаються помітними соціальні та територіальні диспропорції: рівень зайнятості у менш розвинених регіонах у 2022 р. становив близько 68 % проти 78 % у більш розвинених.

Демографічні втрати, міграційний відтік трудових ресурсів, гендерна нерівність на ринку праці та недостатня зайнятість осіб з інвалідністю гальмують соціально-економічний розвиток України. Схожі виклики спостерігаються і в Україні. Демографічні втрати, міграційний відтік трудових ресурсів, гендерна нерівність на ринку праці та недостатня зайнятість осіб з інвалідністю гальмують соціально-економічний розвиток. Значна частина українців уже має вільний доступ до єдиного ринку праці ЄС через статус тимчасового захисту. Станом на червень 2024 року близько 4,2 млн громадян України перебували в країнах ЄС у цьому статусі, з них понад 2,6 млн – у працездатному віці. Дослідження свідчать, що більшість тих, хто повернувся в Україну, вважають ринки праці ЄС привабливішими. Водночас офіційно працевлаштовані лише 36% чоловіків і 20% жінок, тоді як близько 17 % працюють неофіційно, що ймовірно, пов'язано з їх прагненням зберегти соціальні виплати або із складнощами адаптації. Наведене наголошує на необхідності формування ефективної державної політики зайнятості, спрямованої на збереження трудового потенціалу, підтримку реінтеграції мігрантів і створення конкурентних умов праці в Україні.

Отже, соціально-економічне відновлення України має базуватися на комплексному поєднанні фінансових, інституційних і людських ресурсів, спрямованих на забезпечення стійкості та конкурентоспроможності. Реалізація реформ, зміцнення інституційної спроможності, розширення партнерства з ЄС і ефективне використання міжнародної допомоги дозволять сформувати нову якість розвитку, що відповідатиме принципам європейської солідарності, сталості та інклюзивності.

Лефтер Д.О.,

Студ. гр. УА-31,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Гошовська О.В.,

к.е.н. , доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

Із початком війни Україна зіткнулася з нагальною необхідністю модернізації озброєнь, швидкого відновлення техніки та масштабного нарощування виробничих потужностей при обмежених бюджетних ресурсах. Публічно-приватне партнерство дозволяє залучити іноземні та внутрішні інвестиції, прискорити передачу технологій, створити робочі місця та відновити промислові ланцюги всередині країни. Публічно-приватне партнерство (ППП) – це довгострокова договірна форма співпраці між державним органом і приватним партнером, призначена для проєктування, фінансування, будівництва, експлуатації або обслуговування публічних активів і послуг з розподілом ризиків між сторонами. В оборонній сфері PPP не означає передачу бойових функцій приватному сектору, а передбачає залучення приватних

компаній до розробки, виробництва, обслуговування та дослідницьких робіт. Така модель поєднує державну координацію і визначення пріоритетів з приватною інноваційністю, фінансуванням і швидкістю впровадження рішень.

Станом на сьогодні Україна почала більш активно впроваджувати публічно-приватні партнерства. Наприклад, канадська компанія Roshel почала локалізувати частину виробництва броньованих автомобілів в Україні у співпраці з українськими підприємствами; приватні організації, наприклад, Aerorozvidka та стартапи створюють, тестують та постачають БПЛА, системи наведення й розвідки, часто у кооперації з Збройними Силами та державними замовниками. Водночас благодійний фонд Разом для України та інші організації громадянського суспільства здійснюють закупівлі для передачі на передову в таких українських компаніях-виробниках, як: Himera, Burevii, Sich.

Україна вже зробила значні кроки до розвитку ППП, але з огляду на те, що інституційна історія впровадження ППП в Україні є порівняно недовгою, країні варто адаптувати та частково перейняти досвід держав, де подібні інструменти вже стали стабільним елементом економічної та оборонної політики. Наприклад у США державні замовники (Пентагон, DARPA, NASA) використовують ППП. Вони акцентують увагу на: довгостроковій стратегії промислової бази; системах гарантування безпеки постачань і контрольних механізмах; інвестиціях у людський капітал та університети; гнучких механізмах фінансування малих інноваційних компаній.

Україна може запозичити підходи щодо контрактного фінансування, механізмів прискореної сертифікації, програм розвитку кластерів та інтеграції університетів у оборонні програми. Зокрема, рішення, які могла б запровадити Україна: створити кластер/індустриальний парк для розробки автономних систем, симуляторів та AI-новінок з мілітарним направленням, впровадити пільгові умови для стартапів і державним фінансування частини ризиків, збільшити фінансування інноваційних майданчиків в університетах, впровадити грантові програми на створення лабораторій, спільні кафедри з приватними оборонними компаніями.

ППП у сфері оборони специфічні тим, що є необхідність запобігати ризику витоку даних щодо розробки нових технологій та стратегій. Тому потрібно впроваджувати строгі стандарти безпеки доступу до документації, створити надійний кіберзахист, інспекції та кримінальну відповідальність за порушення. Впровадити регулярні аудити та багатоваріантну класифікацію доступу до інформації, також обмежено прозорі (для захисту прав інноваторів) конкурсні процедури, публічні реєстри контрактів, залучення міжнародних донорів і наглядових механізмів. Варто збільшити інвестиції в розвиток саме внутрішнього ППП, так як співпраця із закордонними партнерами може нести певні ризики в залежності від політичних відносин з країною партнера. Для контролю якості послуг потрібно запровадити незалежні аудити та сертифікацію продукції, стандарти якості та страхування відповідальності партнерів. Також можна використовувати стандарти міжнародних організацій при підготовці конкурсів, заохочувати локалізацію виробництва у формі спільних підприємств і трансферу технологій.

Отже публічно-приватне партнерство в оборонній сфері в Україні допоможе швидко залучати технології, фінанси та експертизу, збільшувати внутрішню виробничу базу й підвищувати гнучкість оборонної промисловості. Водночас реалізація ППП потребує чіткої правової бази, прозорих процедур, контролю за безпекою та диверсифікації партнерів. За наявності таких умов Україна може максимально використати потенціал ППП для зміцнення національної обороноздатності та побудови сучасної оборонної індустрії.

Матвєєв Н.В.,
студ. гр. УА-21,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Скорик Г.І.,
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

АСИМЕТРИЧНІСТЬ ІНФОРМАЦІЇ І РИНОК ПРАЦІ

На сучасному ринку праці спостерігається поширене явище, коли роботодавці висувають формальну вимогу щодо наявності диплома про вищу освіту для посад, які, на перший погляд, не потребують вузькоспеціалізованих академічних знань. При цьому фах здобувача часто не має вирішального значення. Це явище формує економічний парадокс: раціональні економічні агенти, що прагнуть мінімізації витрат, інвестують у відбір кандидатів за критерієм (диплом), практичну цінність якого (отримані знання) вони ж подекуди публічно нівелюють, наголошуючи на необхідності перенавчання "з нуля".

Це ставить під сумнів адекватність класичної теорії людського капіталу для пояснення даної ситуації. Ця теорія постулює, що освіта є інвестицією, яка підвищує продуктивність індивіда через набуття конкретних знань та навичок. Роботодавець, у свою чергу, готовий платити вищу заробітну плату за вищу продуктивність. Однак ця модель не дає вичерпного пояснення, чому диплом зі спеціальності, що не має прямого відношення до посадових обов'язків, є валідним критерієм відбору [1].

Більш релевантне пояснення цього феномену лежить у площині теорії асиметрії інформації. Ринок праці є класичним прикладом ринку з асиметричною інформацією, концептуалізованого Джорджем Акерлофом у праці "Ринок "лимонів": невизначеність якості та ринковий механізм". На такому ринку продавець володіє повною інформацією про свою якість, тоді як покупець такої інформації не має. Роботодавець не може достеменно відрізнити високопродуктивного кандидата від низькопродуктивного, який вміло імітує компетентність [2].

В умовах неможливості верифікувати реальну якість "товару" (працівника), покупець схильний пропонувати усереднену заробітну плату, остерегаючись ризику найняти "лимона". Це, у свою чергу, призводить до несприятливого відбору: високопродуктивні кандидати, знаючи свою реальну "вартість", відмовляються від не вигідних пропозицій та залишають ринок. У результаті на ринку домінують низькопродуктивні кадри, що веде до деградації ринку праці [2].

Механізм подолання цієї асиметрії описаний у теорії сигналів Майкл Спенс. Щоб високопродуктивний кандидат міг довести свою якість роботодавцю, йому потрібен надійний сигнал. Аби сигнал був ефективним, він має відповідати двом ключовим умовам: спостережуваність: сигнал має бути легко помітним та верифікованим (диплом легко перевірити); диференційовані витрати: здобуття сигналу має бути пов'язане зі значними витратами. Диплом про вищу освіту ідеально виконує роль такого сигналу. Сам процес навчання (тривалістю 4–6 років) вимагає не стільки засвоєння конкретних знань, скільки демонстрації певних "не спостережуваних" якостей [3,4].

Для низькопродуктивного індивіда, який є недисциплінованим, немотивованим та має низькі когнітивні здібності, "вартість" (в термінах зусиль) здобуття диплома є надзвичайно високою. Ймовірність неуспішного завершення для нього значно вища. Натомість високопродуктивний кандидат (розумний, дисциплінований, наполегливий) хоч і докладає зусиль, але суб'єктивна "вартість" цього процесу для нього є суттєво нижчою.

Саме тому роботодавець, вимагаючи диплом, поводиться абсолютно раціонально. Він "купує" не знання з філософії Канта. Він "купує" доказ, сигнал про те, що людина:

- 1) дисциплінована (змогли 4 роки дотримуватись правил);

- 2) наполеглива (змогли довести до кінця довгий і складний проект);
- 3) здатна до навчання (довела, що можете засвоювати нову, складну інформацію);
- 4) має базовий інтелект (змогла вступити до вишу і скласти іспити).

В умовах асиметрії інформації на ринку праці диплом про вищу освіту виконує першочергову функцію економічного сигналу про наявність у кандидата невимірюваних продуктивних якостей, а не функцію прямого підтвердження спеціалізованих знань.

Література

1. Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* - URL: <https://www.nber.org/system/files/chapters/c3730/c3730.pdf>
2. Akerlof, G. A. (1970). *The Market for "Lemons". Quality Uncertainty and the Market Mechanism* - URL: <https://www.sfu.ca/~wainwrig/Econ400/akerlof.pdf>
3. Spence, A. M. (1973). *Job Market Signaling* - URL: <https://www.sfu.ca/~allen/Spence.pdf>
4. Stiglitz, J. E. (1975). *The Theory of "Screening," Education, and the Distribution of Income* - URL: <https://scispace.com/pdf/the-theory-of-screening-education-and-the-distribution-of-55w57ow2c4.pdf>

Мачуляк О.С.,

ст. гр. УА-11,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Скорик Г.І.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ РОЗБУДОВИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД І МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ

Однією із актуальних проблем сучасного етапу соціально-економічного розвитку України є межі та ефективність державного регулювання економіки в умовах воєнного стану та післявоєнної розбудови. Для того аби дати відповідь на це питання доречно звернутися до досвіду розвинутих країн світу.

Серед деякої частини науковців і практиків побутує думка, що держава не повинна втручатися в ринкові процеси, адже ринок здатен самостійно досягати рівноваги, що узгоджується із доктриною *laissez-faire* А. Сміта. Історія економічного розвитку ринкових економік держав світу довела, що в умовах кризи, війни та післявоєнної розбудови ринок сам себе не врівноважить. Яскравими прикладами є США під час війни за незалежність, Франція після Другої Світової війни та Південна Корея після Корейської війни. Важливо зрозуміти, наскільки їх досвід може стати в пригоді в період післявоєнної розбудови економіки України.

Багато сучасних багатих країн розвивали "молоді галузі" через протекціонізм, субсидії та обмеження іноземних інвестицій, особливо Японія, Фінляндія та Південна Корея. До 1980-х років Фінляндія вважала небезпечними підприємства з іноземним капіталом понад 20%. Деякі країни (Франція, Австрія, Фінляндія, Сінгапур, Тайвань) для розвитку ключових галузей широко використовували державні підприємства. Наприклад, Сінгапур виробляє на них понад 20% продукції, тоді як середній показник у світі не перевищує 10%.

Після Другої світової війни у Франції було запроваджено дирижізм для стимулювання індустріалізації та захисту від іноземної конкуренції. Він включав централізоване економічне планування, спрямування інвестицій, контроль заробітної плати та цін, а також нагляд за

ринками праці. Особливою формою став індикативний план, який передбачав державну кредитну політику, субсидії, розвиток нових технологій і регулювання зайнятості під контролем Комісаріату з планування.

Японія надавала пріоритет окремим секторам економіки та залучала технократів з елітних шкіл для державного планування. Наслідуючи ці моделі, Південна Корея розвивала свої "національні чемпіони" – чеболі, забезпечуючи їм довгострокові субсидовані кредити. На Тайвані держава підтримувала капіталомісткі галузі, зокрема суднобудування та нафтохімію.

Дирижизм спрацював у цих країнах через кілька ключових факторів. По-перше, післявоєнна економічна криза вимагала швидкого відновлення промисловості, створення робочих місць і модернізації технологій, що ринок сам по собі забезпечити не міг. По-друге, держава чітко визначала пріоритетні галузі, концентруючи ресурси там, де вони давали найбільший ефект. По-третє, у плануванні брали участь освічені технократи, що забезпечувало професійність і ефективність рішень. По-четверте, підтримка великих компаній і конгломератів дозволяла створювати національних лідерів на ринку. І, нарешті, довгострокові плани давали змогу системно вкладати інвестиції та розвивати інновації, що забезпечило швидку індустріалізацію і конкурентоспроможність економіки.

Даний досвід доречно застосувати в Україні в умовах воєнного стану та післявоєнної розбудови. Рівень державного регулювання ринкової економіки у воєнний період має зростати, оскільки це забезпечує вирішення питань економічної безпеки, захисту територій, розвитку оборонної промисловості, логістики, захист енергетики та промислового виробництва, забезпечення населення продуктами критичної необхідності, розвиток науки та освіти.

Якщо мова йде про протекціонізм, як один із проявів посилення державного впливу на соціально-економічні процеси, то його застосування в Україні є не доцільним через залежність від країн ЄС та США насамперед у фінансовому плані. За розрахунками Світового Банку збитки за війну сягають близько 524 мільярдів доларів. На довгострокову реконструкцію необхідно: на транспортний сектор – майже 78 мільярдів доларів; енергетичний та видобувний сектори – майже 68 мільярдів доларів; сектор торгівлі та промисловості – понад 64 мільярди доларів; сільськогосподарський сектор – понад 55 мільярдів доларів.

Таким чином, держава має втручатися в ринок особливо в кризовий час. Ринковий механізм саморегулювання є ефективним, але в умовах соціально-економічних криз та воїн його можливості стають обмеженими щодо вирішення цілого ряду проблем. Основне завдання – визначити межі втручання держави в економічні процеси, аби не підмінити ринкового саморегулювання надмірним впливом держави.

Меренич Ю.С.,

студ. гр. ФБ-12,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Пушак Г. І,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

СТІЙКІСТЬ ТА ГНУЧКІСТЬ ЯК КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ

У сучасних умовах воєнного стану конкурентоспроможність компаній стає критично важливою, адже саме вона дозволяє підприємствам зберігати стабільність та продовжувати функціонування навіть за наявності серйозних зовнішніх викликів. Підтримка високого рівня конкурентоспроможності допомагає бізнесу адаптуватися до нестабільного ринкового середовища, забезпечуючи економічну стійкість країни в цілому.

Важливими факторами при цьому є стійкість та гнучкість компанії, адже стійкість – це здатність компанії зберігати стійке функціонування в умовах зовнішніх та внутрішніх криз, мінливість ринку та економічних потрясінь, а гнучкість проявляється в здатності швидко адаптуватися до змін, впроваджувати інновації, змінювати організаційні структури та бізнес-моделі відповідно до нових проблем, викликів.

У сучасному світі бізнесу, де умови ринку змінюються швидше, ніж будь-коли, важливість гнучкості та стійкості компаній набуває надзвичайного значення. Гнучкість дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін в кліматі ринку, тоді як стійкість забезпечує здатність витримувати труднощі та непередбачені ситуації.

Однією з основних характеристик успішної компанії є її здатність реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. Це може включати зміни в уподобаннях споживачів, економічних умовах або технологічних інноваціях. Компанії, що здійснюють моніторинг та аналіз ринкових трендів, як правило, мають більше шансів адаптувати свої стратегії відповідно до змін. Наприклад, компанії, які швидко пристосувалися до переходу на онлайн-продажі під час пандемії COVID-19, змогли зберегти конкурентоспроможність і навіть розширити свої ринки.

Компанії, які інвестують у дослідження та розробки, здатні не лише впроваджувати нові технології, але й вдосконалювати існуючі процеси та продукти. Інноваційний підхід може допомогти компаніям отримати конкурентні переваги на ринку. Наприклад, технології автоматизації та штучного інтелекту дозволяють компаніям підвищити ефективність, зменшити витрати і покращити обслуговування клієнтів.

Структура управлінської команди також відіграє важливу роль у забезпеченні гнучкості компанії. Організації з ієрархічною структурою можуть виявити складнощі в швидкому прийнятті рішень, у той час як ті, що мають горизонтальну структуру та заохочують співробітників до самостійності, значно швидше реагують на виклики. Гнучкість в управлінні передбачає делегування повноважень, що дає змогу оперативно вирішувати проблеми на всіх рівнях організації.

Сильна та позитивна корпоративна культура відіграє важливу роль у залученні та збереженні талановитих працівників, що, в свою чергу, підвищує загальну продуктивність і ефективність компанії. Коли співробітники відчувають свою значимість у команді, вони частіше проявляють ініціативу, готові до змін і підтримують інноваційний клімат. Відкритість у спілкуванні та взаємодії між різними підрозділами сприяє швидкому вирішенню проблем.

Фінансова стабільність є критично важливою для гнучкості компанії, адже успішні підприємства мають чітке фінансове планування, включаючи резерви для кризових ситуацій, що дає їм можливість впевнено реагувати на економічні зміни, незважаючи на труднощі. Міцна фінансова основа дозволяє інвестувати в нові проекти та ідеї, навіть у нестабільних ринкових умовах.

Співпраця з іншими компаніями, постачальниками або дослідницькими установами може істотно підвищити гнучкість підприємства: стратегічні альянси дають можливість організаціям обмінюватися ресурсами та знаннями, створюючи синергію; взаємодія з партнерами для адаптації до змін на ринку є важливою умовою виживання та прогресу бізнесу.

Гнучкі компанії завжди ставлять потреби клієнтів на перше місце, адже Розуміння змін у потребах та уподобаннях споживачів є критично важливим для адаптації продуктів і послуг.

Сучасні споживачі все більше цікавляться екологічним впливом компаній, в яких вони здійснюють покупки. Організації, що впроваджують екологічні практики та демонструють соціальну відповідальність, можуть розраховувати на більшу лояльність клієнтів, що також підвищує їх стійкість. Підприємства, які враховують екологічні та соціальні аспекти своєї діяльності, здатні зменшувати правові ризики та здобувати визнання в суспільстві.

Таким чином, для досягнення стійкості та гнучкості компанії мають враховувати різноманітні фактори, включаючи інновації, управлінські структури, фінансову стабільність, співпрацю та соціальну та екологічну відповідальність, що в свою чергу сприятиме їх конкурентоспроможності в умовах глобальних викликів.

Мручок В.В.,
студ. гр. МК-18,
Національний університет “Львівська політехніка”
Науковий керівник – Рисін М.В.,
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Експорт є одним із головних чинників економічної стабільності у зовнішній торгівлі України, особливо в умовах війни. Після початку повномасштабного вторгнення Росії зовнішня торгівля стала не лише джерелом валютних надходжень, а й засобом утримання економічної життєздатності країни. Саме через експорт Україна забезпечує надходження до бюджету, підтримує робочі місця в промисловості та аграрному секторі, а також зберігає міжнародні економічні зв'язки.

В умовах блокади портів, руйнування інфраструктури та логістичних ускладнень питання експорту набуло стратегічного значення. Аналіз сучасного стану експорту дає змогу оцінити не лише економічну витривалість держави, а й визначити пріоритетні напрями відновлення після війни. Тому дослідження структури, динаміки та проблем експорту України в період війни є надзвичайно актуальним для формування ефективної зовнішньоекономічної політики. Незважаючи на ризики, пов'язані з військовими діями та атаками з боку росії, український експорт демонструє ознаки відновлення. Важливу роль у цьому процесі відіграло створення морського експортного коридору, який дав змогу частково розблокувати Чорноморські порти. У 2023 році Україна експортувала продукції рослинного походження на суму 11,7 млрд доларів США, з яких понад половину (6,2 млрд доларів) становили поставки до країн ЄС. Структура експорту залишається сировинною: близько 71% становлять зернові культури, що свідчить про низький рівень диверсифікації.

Війна істотно змінила географічну структуру експорту. Через втрату ринків Росії та Білорусі, а також торговельні обмеження, Україна переорієнтувалася на європейський ринок. Це стало можливим завдяки торговельним преференціям ЄС і розширенню сухопутних логістичних маршрутів через Польщу, Румунію, Словаччину та інші сусідні країни. У 2023 році Польща стала найбільшим імпортером українських товарів – 4,76 млрд. дол. США (13,15% усього експорту). Це свідчить про посилення інтеграції України до європейського економічного простору [1].

Водночас негативне сальдо зовнішньої торгівлі суттєво поглибилося. У 2021 році воно становило близько 4,8 млрд. дол. США, а у 2023 році збільшилося у 5,7 рази – до 27,4 млрд. дол. США. Це стало наслідком скорочення експорту та зростання імпорту в умовах воєнних руйнувань і зниження виробництва.

Якщо у 2021 році експорт України становив 68,1 млрд. дол., то у 2022 році він різко впав до 44,1 млрд. дол., а у 2023 році – до 36,2 млрд. дол. США. Найбільше постраждали металургійна та мінеральна галузі, оскільки підприємства цих секторів розташовані у зонах активних бойових дій або зазнали руйнувань. Натомість аграрний сектор зберіг свою активність, ставши ключовим джерелом валютних надходжень. У 2023 році зернові, насіння

олійних культур і продукти переробки забезпечили понад 45% усього експорту України. Зовнішня торгівля послугами частково компенсувала втрати товарного експорту. У 2023 році експорт послуг становив 8,99 млрд. дол. США, а імпорт – 5,42 млрд. дол. США, що дало позитивне сальдо 3,57 млрд. дол. США. Основу становили ІТ-послуги, транспорт та фінансові операції [2].

Однак, загальна ситуація у зовнішній торгівлі залишається складною. Блокада портів, зростання логістичних витрат, підвищення цін на енергоносії та обмежений доступ до ринків негативно впливають на конкурентоспроможність українських товарів. При цьому погіршення цінових умов торгівлі у 2022 році (індекс 78,8) свідчить про те, що Україна експортувала відносно дешевші товари, а імпортувала дорожчі. Попри труднощі, Україна змогла утримати стабільність платіжного балансу завдяки підтримці міжнародних партнерів та валютним обмеженням, запровадженим Національним банком у 2022 році. Це дало змогу уникнути фінансової кризи й забезпечити функціонування системи зовнішньої торгівлі в умовах війни [3].

Війна суттєво трансформувала зовнішньоекономічну діяльність України. Експорт скоротився майже вдвічі, а його структура стала ще більш сировинною, що підвищує економічні ризики. Водночас переорієнтація на ринки Європейського Союзу відкрила нові можливості для інтеграції у світову економіку та посилення співпраці з європейськими партнерами.

Література

1. Климук С., Сукач Г. *Зовнішня торгівля України в умовах повномасштабної війни. Актуальні проблеми та стратегії розвитку підприємництва, торгівлі і маркетингу в умовах сучасного ринку*, 188.
2. Атаманчук З., Кузьменко Є. (2025). *Виклики та можливості розвитку зовнішньої торгівлі України під час війни. Економіка та суспільство*, (72).
3. Ішук, С. О., Созанський Л. Й. (2024). *Український товарний експорт: виклики в умовах війни та повоєнного відновлення. Регіональна економіка*, 1, 81-94.

Никон А. М.,

студ. гр. ЕВ-14,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Комаринець С.О.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ВПЛИВ ІНФЛЯЦІЇ НА КУПІВЕЛЬНУ СПРОМОЖНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ

Інфляція є одним із ключових показників макроекономічної нестабільності, що безпосередньо впливає на рівень життя населення. Вона відображає загальне зростання цін на товари та послуги, яке призводить до знецінення грошей. Унаслідок цього знижується купівельна спроможність – кількість товарів і послуг, яку можна придбати за певну суму грошей.

Основною причиною інфляції є дисбаланс між попитом і пропозицією. Якщо попит на товари зростає швидше, ніж виробництво, ціни підвищуються. Інфляція також може бути спричинена зростанням витрат на виробництво (зарплати, енергоносії, сировина), надмірною емісією грошей або зовнішніми економічними шоками, як-от підвищення цін на нафту.

Вплив інфляції на населення проявляється по-різному. Найбільше страждають громадяни з фіксованими доходами – пенсіонери, державні службовці, студенти. Їхні доходи не встигають за зростанням цін, що призводить до зниження реальних прибутків. Крім того, інфляція зменшує обсяги заощаджень, адже гроші втрачають свою вартість із часом.

Для економіки в цілому помірна інфляція (до 5 %) може бути прийнятною, адже стимулює споживання, інвестиції та економічне зростання. Проте надмірна інфляція або гіперінфляція призводить до втрати довіри до національної валюти, зниження рівня життя, зростання безробіття й соціальної напруги.

Держава може впливати на рівень інфляції за допомогою монетарної та фінансової політики. Центральний банк контролює грошову масу, процентні ставки й курс національної валюти, а уряд може регулювати державні витрати й податки. Ефективна аналітика, прогнозування та своєчасне реагування дозволяють уникати різких коливань рівня інфляції.

Отже, інфляція є складним економічним явищем, яке має як позитивні, так і негативні сторони. Її вплив на купівельну спроможність населення вимагає постійного контролю з боку держави, щоб забезпечити стабільність національної економіки та добробут громадян.

Нікітіна С., Коваль Д.,
студ. гр. 21ПТ

Технічний фаховий коледж НУ "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Скорик Г.І.,
к.е.н., доц. кафедри теоретичної та прикладної економіки

ЕКОНОМІЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ КРИЗИ

Повномасштабна військова агресія росії проти України спричинила глибоку структурну кризу, що, попри катастрофічні наслідки, створює унікальну можливість для радикальної економічної трансформації. Ключовий виклик полягає у зміні економічного фокусу: від традиційної сировинної орієнтації до інноваційно-підприємницької моделі, заснованої на високих технологіях та створенні доданої вартості.

Традиційні галузі України зазнали значних руйнувань. Сільське господарство, яке забезпечувало до половини експортної виручки, зіткнулося з виведенням тисяч гектарів земель з обігу через мінування та окупацію. Крім того, його продуктивність значно відстає від розвинених країн, що вимагає технологічної інтенсифікації. Важка промисловість зазнала прямих інфраструктурних збитків, оцінених у \$13,1 млрд станом на початок 2024 року, що робить її повноцінне відновлення в колишньому вигляді економічно недоцільним. Додатковим критичним фактором є демографічна криза – мільйони мігрантів, зниження народжуваності та зростання смертності, які формують гострий дефіцит людського капіталу, необхідного для трудомістких традиційних виробництв.

Альтернативний шлях розвитку пропонує інноваційний сектор, зокрема ІТ-галузь. Ключовим елементом нової економіки стає стартап-екосистема. Попри високі військові ризики, українські стартапи залучили щонайменше \$42 млн інвестицій за I квартал 2024 року. Важливим механізмом підтримки є стартап-студії (Netpeak Group, Genesis, Jooble), які не лише інвестують, але й надають повний інфраструктурний супровід (юридичний, бухгалтерський, маркетинговий), що значно знижує операційні ризики для засновників і поріг входу в бізнес. Війна також виступила каталізатором розвитку військово-технологічного сектору (мілітарі-стартапи: безпілотники, кібербезпека). Україні необхідно використати досвід Ізраїлю з успішної трансформації військових інновацій (Check Point, Elbit Systems) у комерційні продукти через тісну взаємодію військових, бізнесу та держави, щоб перетворити оборонні технології на джерело економічного зростання та експорту.

Отже, криза в Україні є не лише випробуванням, але й стратегічним шансом для створення високотехнологічної економіки майбутнього.

Оксенюк О.А.,
студ. гр. ЕВ-12,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Канцір І.А.,
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ НА РІВЕНЬ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ДЕРЖАВИ

В умовах збройної агресії та глибоких структурних змін економіки питання соціальної стабільності набуває ключового значення. Соціальна політика стає не лише інструментом захисту населення, а й засобом зміцнення національної безпеки, підтримання споживчого попиту та відновлення довіри до державних інститутів. Саме політика соціального захисту інтегрує економічні, демографічні та політичні чинники, формуючи основу для стійкого розвитку. Соціальна політика – це не лише система соціальних виплат і програм, а цілісний механізм формування людського капіталу, забезпечення добробуту населення та підтримки макроекономічної стабільності, ефективність якої визначає рівень соціальної згуртованості суспільства, довіру громадян до держави та готовність брати участь у процесах економічного розвитку. У сучасних умовах війни й повоєнного відновлення соціальна політика перетворюється на ключовий інструмент збереження соціальної єдності, захисту населення та відновлення економічного потенціалу [1].

Досвід країн Європейського Союзу підтверджує, що чим вищий рівень соціального захисту, тим стабільнішою є економіка. У скандинавських країнах частка соціальних видатків у ВВП перевищує 30 %, що дозволяє підтримувати високий рівень життя населення та низьку соціальну напруженість [2]. В Україні у 2024 році цей показник становив близько 22–25 % ВВП (приблизно 1,2 трлн грн), з яких понад 600 млрд грн припадає на пенсійне забезпечення [3]. Значну частку становлять також видатки на допомогу малозабезпеченим родинам, ветеранам війни та внутрішньо переміщеним особам. Соціальні програми безпосередньо впливають на внутрішній попит і рівень економічної активності. За оцінками Міністерства фінансів України, кожна гривня соціальних виплат створює мультиплікативний ефект у 1,6–1,8 грн у споживанні [4]. Це означає, що соціальні трансфери не є "бюджетним тягарем", а дієвим інструментом підтримки економічної динаміки. У 2023–2025 рр. в Україні реалізуються ключові програми соціальної стабільності: "єПідтримка", система житлово-комунальних субсидій, програми соціальної адаптації ветеранів, а також Державна стратегія подолання бідності до 2030 року [5]. Лише через "єПідтримку" у 2023 році було виплачено понад 9,8 млрд грн, а програмою субсидій скористалося 2,5 млн домогосподарств із загальним обсягом фінансування понад 41 млрд грн.

Одним із головних напрямів соціальної політики є розвиток людського капіталу – освіти, охорони здоров'я та професійної підготовки. За даними Світового банку, інвестиції в ці сфери забезпечують щорічний приріст ВВП на 0,5–0,7 %. В Україні, у результаті державної політики підвищення мінімальної зарплати та реформування ринку праці, середня заробітна плата зросла з 13 000 грн у 2021 р. до 18 600 грн у 2024 р. [4], що сприяє не лише зростанню добробуту, а й розширенню податкової бази, що підсилює фінансову спроможність держави. Рівень економічної стабільності також залежить від справедливості розподілу доходів. Надмірна нерівність призводить до скорочення споживання, зниження довіри до інститутів влади та зростання соціальної напруги. В Україні коефіцієнт Джіні становить близько 0,26 – нижче середнього показника ЄС, однак потребує подальшого вдосконалення системи адресної

допомоги й регіональних програм зайнятості [4]. На 2025 рік передбачено збільшення фінансування соціальних фондів на 12 %, що має підвищити ефективність державної підтримки.

Отже, соціальна політика є системоутворюючим чинником економічної стабільності держави. Вона забезпечує соціальний захист, стимулює розвиток людського потенціалу, підтримує внутрішній попит і зміцнює довіру до державних інститутів. У сучасних умовах Україна повинна орієнтуватися на європейську модель "соціальної держави", де соціальні програми розглядаються не як витрати бюджету, а як інвестиції у майбутнє [5]. Перехід від політики соціальних видатків до політики соціальних інвестицій стане запорукою сталого розвитку, економічної рівноваги та підвищення конкурентоспроможності країни.

Література

1. Kalashnikova T., Herasymenko I. *Social Policy as a Factor Ensuring State Sustainability. Demography and Social Economy*, 2024. URL: <https://ojs.dse.org.ua/index.php/dse/article/view/196>
2. *Building Resilience through Policy: The Role of Social Safety Nets. European Stability Mechanism*, 2025. URL: <https://www.esm.europa.eu/blog/building-resilience-through-policy-role-social-safety-nets>.
3. *Основні показники державного бюджету 2024 року. Міністерство фінансів України*. URL: <https://mof.gov.ua>.
4. *Звіт про виконання програм соціального захисту, 2023–2024 рр. Міністерство соціальної політики України*. URL: <https://www.msp.gov.ua>.
5. *Цілі сталого розвитку: Україна. Національна доповідь. Київ, 2017*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/natsionalna-dopovid-csr-Ukrainy.pdf>

Олексишин С.І.,

студ. гр. МК-18

Національний університет "Львівська політехніка"

Науковий керівник – Рисін. М.В.,

к. е. н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

НЕРІВНІСТЬ І ЩАСТЯ: ДВІ СТОРОНИ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ РЕАЛЬНОСТІ

Економічна нерівність є одним із найважливіших викликів сучасного світу. Вона впливає не лише на рівень добробуту громадян, а й на політичну стабільність, соціальну згуртованість і розвиток людського потенціалу. За даними міжнародних досліджень, розрив між доходами найбагатших і найбідніших верств населення постійно зростає, що створює глобальну тенденцію до посилення соціальної напруги.

Тема економічної нерівності в Україні є надзвичайно важливою для дослідження, адже вона безпосередньо впливає на рівень життя населення, соціальну стабільність і темпи економічного розвитку держави. Коефіцієнт Джині дозволяє кількісно оцінити розрив між доходами різних верств населення, що є ключовим показником соціальної справедливості. У свою чергу, такий показник як Індекс щастя відображає, як економічна нерівність впливає на загальне самопочуття та задоволення життям громадян. Аналіз цих показників дає змогу краще зрозуміти взаємозв'язок між економічними процесами та якістю життя в Україні.

В Україні, за даними Європейської комісії, коефіцієнт Джині упродовж останніх років залишається відносно стабільним – близько 26 %, що нижче середнього рівня країн Євро-

пейського Союзу (приблизно 30 %). Проте цей показник не враховує доходів тіньової економіки, тому реальна нерівність може бути суттєво вищою. Війна в Україні, економічна криза та енергетична нестабільність лише посилили соціально-економічну нерівність.

Сьогодні понад половина українських домогосподарств не можуть дозволити собі базові товари, а до 50 % сімейного бюджету пересічної родини витрачається на продукти харчування. Для порівняння, у країнах ЄС цей показник становить у середньому 15–20 %. Зниження купівельної спроможності, інфляція та зростання цін на енергоносії створюють додатковий тиск на добробут населення, що прямо позначається на загальному рівні щастя.

Згідно з World Happiness Report, у десятку найщасливіших країн світу входять Данія, Ісландія, Швеція, Ізраїль, Нідерланди, Норвегія, Люксембург, Швейцарія та Австралія. Ці держави поєднують високий рівень життя з низьким рівнем нерівності та ефективними соціальними інститутами. Україна у 2024 році посіла 105-у сходинку, опустившись на 13 позицій порівняно з попереднім роком (92 місце). Проте динаміка Індексу щастя в Україні показує складний, але поступовий розвиток. Так, у 2015 році Україна займала 111 місце, у 2016-му – 123, а у 2018 році опустилася аж до 138 позиції. Починаючи з 2019 року, ситуація почала покращуватися: 133 місце у 2019-му, 123 – у 2020-му, 110 – у 2021-му. У 2022 році, за результатами 2021-го, Україна вперше за тривалий час увійшла до сотні найщасливіших країн, посівши 98 місце, а у 2023 році піднялася до 96 місця, попри воєнний стан і значні економічні виклики [1].

Цьогоріч у звіті вперше подано окремі рейтинги за віковими групами, що дало змогу глибше оцінити соціальні відмінності. Найщасливішими в Україні виявилася молодь до 30 років – 82 місце, тоді як серед громадян віком понад 60 років рівень задоволеності життям значно нижчий – 115 місце. Це показує, що молоде покоління, навіть в умовах війни, частіше зберігає оптимізм і віру у майбутнє, тоді як старше покоління гостріше відчуває економічні труднощі та соціальну невпевненість.

У світовому масштабі спостерігається тенденція: покоління, народжені після 1980 року, є менш щасливими, ніж ті, хто народився до 1965-го. Це пов'язано зі зростанням соціального тиску, економічної нестабільності та невизначеності майбутнього. Подібну тенденцію можна простежити й в Україні, де молоді громадяни частіше стикаються з труднощами працевлаштування та доступу до житла, але водночас демонструють більшу стійкість і надію.

Отже, економічна нерівність є одним із головних чинників, що визначає рівень добробуту та щастя українців. Високі показники бідності, нерівномірний розподіл доходів і відсутність стабільних джерел соціальної підтримки суттєво впливають на задоволеність життям. Разом з тим, стабільність коефіцієнта Джині свідчить про відносну соціальну стійкість українського суспільства навіть у період воєнних випробувань.

Зниження економічної нерівності, розвиток програм підтримки населення, підвищення заробітних плат і створення рівних можливостей у сфері освіти та працевлаштування можуть сприяти підвищенню Індексу щастя українців. Лише гармонійне поєднання економічного добробуту, соціальної справедливості та віри у майбутнє може стати запорукою стабільного розвитку та внутрішнього благополуччя країни.

Література

1. *Прояви економічної нерівності населення в Україні в контексті сучасних викликів / Національний інститут стратегічних досліджень. – 2023. – URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/proyavy-ekonomichnoyi-nerivnosti-naselennya-v-ukrayini-v-konteksti>*

Павлович Н.А.,
студ. гр. МЕ-115,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Данилович-Кропивницька М.Л.,
к. е. н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

РИНОК НАФТИ І ГАЗУ

Ринок нафти і газу – це глобальна система торгівлі, яка включає купівлю, продаж і транспортування енергоносіїв та продуктів їх переробки. Ринок є ключовим для світової економіки, адже нафта і газ виступають основними джерелами енергії та сировиною для багатьох промислових галузей.

Нафта залишається життєвою артерією світової економіки, що рухає механізми глобального прогресу. У 2025 році структура нафтовидобування зазнає значних змін: традиційні лідери стикаються з викликами з боку нових учасників ринку, а геополітичні інтереси тісно взаємодіють із технологічними інноваціями. США, Саудівська Аравія та росія не лише утримують свої позиції серед лідерів, але й активно впливають на формування цін, змінюють глобальні логістичні ланцюги та визначають майбутнє цілих регіонів.

Попри постійний імпортозалежний характер енергетичного сектору, Україна не повністю позбавлена власних нафтових ресурсів. На її території наявні поклади, придатні для розробки, діючі родовища, а також інфраструктура, яка дозволяє частково стримувати вплив коливань зовнішніх цін. Згідно з інформацією порталу видобувної галузі, офіційно підтверджені балансові запаси нафти в Україні становлять 78,5 млн тонн. Хоча цей обсяг не можна назвати мізерним, вітчизняний видобуток нафти поки що не має масштабного характеру.

У 2014 році, коли росія розпочала анексію Криму та агресію проти України, доходи "немитого" федерального бюджету РФ від нафтогазового сектора становили 51%. Після запровадження антиросійських санкцій через Крим ця частка зменшилася до менш ніж 30%, але вже у 2018 році кремлю вдалося відновити її до 45%.

Повномасштабна війна стала стимулом для України до переосмислення ключових аспектів енергетичної незалежності. Незважаючи на те, що нафта не є основним джерелом енергії для населення, її критичне значення для функціонування військової сфери, транспортної інфраструктури та економіки загалом не викликає сумніву. У відповідь на цей виклик держава поступово почала впроваджувати заходи для підтримки розвитку нафтогазової галузі. Серед них можна виокремити наступні: запровадження податкових стимулів для реалізації нових проєктів видобутку; спрощення процедур отримання ліцензій; створення цільового фонду для фінансування геологорозвідувальних робіт.

Варто зазначити, що реальні результати цих ініціатив стануть відчутними не раніше 2026-2027 років. Як відомо, глобальний ринок нафти характеризується значною різноманітністю, охоплюючи приблизно сто унікальних сортів. Кожне родовище формує специфічний тип нафти, який має індивідуальні фізико-хімічні властивості. Ці характеристики безпосередньо впливають на формування її ринкової вартості.

Протягом 2024 року попри політичні кризи на Близькому Сході, у Південній Америці та Африці ціни на нафту продовжували поступово знижуватися. Основною причиною стало падіння попиту, зокрема з боку промисловості Китаю та Євросоюзу. Очікується, що світовий попит й надалі скорочуватиметься через поширення електромобілів, яким не потрібне викопне паливо. Так, за 11 місяців 2024 року у світі було продано 15,2 млн електромобілів – на 25% більше порівняно із тим же періодом минулого року. З них лише у Китаї було продано 9,7 млн одиниць (ріст на 40% за рік), що негативно вплинуло на попит на пальне.

Природний газ також є ключовим ресурсом, що відіграє значну роль у глобальній економіці. Держави, які володіють значними запасами газу та мають можливість його ефективно видобувати, займають потужні позиції на міжнародній арені

У 2023 році США видобули 39 квадрильйонів кубічних футів природного газу, однак, вони не є лідерами за обсягами запасів цього ресурсу. Загалом у США зосереджено 12,9 трильйона кубометрів газу, що становить приблизно 6,5% світових резервів. Попри статус найбільшої економіки світу, країна займає лише четверту позицію в рейтингу запасів природного газу, тоді як перше місце належить Росії. Друге і третє місця у рейтингу посідають Іран та Катар, які за рік видобули 23 і 10 квадрильйонів кубічних футів природного газу відповідно. До першої десятки країн за обсягами видобутку природного газу також входять: Китай, Канада, Катар, Австралія, Норвегія, Саудівська Аравія, Алжир.

Не менш актуальною залишається ситуація з газом у Європі. Головним підсумком 2024 року є те, що більшість країн ЄС знайшли альтернативних постачальників замість Росії, проте Словаччина, Угорщина та донедавна Австрія, все ще продовжують активно купувати російський газ.

Згідно з даними Міжнародного енергетичного агентства (МЕА), у наступному році світовий попит на природний газ досягне рекордного рівня. Це обумовлено зростанням конкуренції між Азією та Європою за скраплений природний газ, що транспортується морським шляхом.

Пелих Д.О.,

студ. гр. ЕВ-12,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Канцір І.А.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

МАЛИЙ БІЗНЕС У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Проблематика публічно-приватного партнерства періодично постає в центрі уваги не лише державних інституцій, а й науковців і представників бізнес-середовища. Світова практика засвідчує, що публічно-приватне партнерство вважається ефективним інструментом залучення приватного капіталу до реалізації суспільно важливих проєктів.

Для України тема публічно-приватного партнерства має особливу актуальність, оскільки сучасна економіка потребує інноваційних фінансових моделей і альтернативних джерел відновлення. У воєнних і післявоєнних умовах публічно-приватне партнерство розглядається не лише як механізм залучення інвестицій, але й як інструмент зміцнення економічної безпеки, соціальної згуртованості та відновлення територій.

Залучення малого та середнього бізнесу у проєкти публічно-приватного партнерства підвищує рівень конкуренції, зменшує монополізацію ринку й забезпечує рівномірний регіональний розвиток. Бізнес відіграє домінуючу роль, забезпечуючи понад 60 % робочих місць та близько 50 % доданої вартості приватного сектору [1]. Участь малого бізнесу у партнерських ініціативах створює ефект мультиплікатора – сприяє розвитку локальних ланцюгів постачання, активізує інноваційну діяльність і стимулює зайнятість у громадах.

Незважаючи на потенціал, модель публічно-приватного партнерства не позбавлена ризиків, зокрема у звіті Європейського суду аудиторів [2] зазначено, що для країн ЄС характерні перевищення кошторисної вартості проєктів, непрозорість процедур і недостатній розподіл відповідальності між партнерами. Подібні виклики властиві й українському контексту: корупційні практики, бюрократія, нестача фінансових інструментів та низька поінформованість бізнесу про можливості публічно-приватного партнерства.

Фінансовий механізм підтримки малого бізнесу виступає каталізатором успішної реалізації партнерських програм та формує передумови для інтеграції малого і середнього бізнесу у модель публічно-приватного партнерства. До прикладу, Український фонд стартапів профінансував понад 400 інноваційних проєктів на суму понад 20 млн дол. США [3]. Програма "Доступні кредити 5-7-9 %" забезпечила більше 50 тис. підприємців пільговими позиками на розвиток виробництва та створення робочих місць.

Варто зазначити, що розвиток партнерства між державою та бізнесом дедалі більше базується на принципах цифрової прозорості. Ініціатива "DREAM – Digital Restoration Ecosystem for Accountability and Management" забезпечує електронний облік проєктів відбудови та дозволяє бізнесу відстежувати фінансові потоки в реальному часі, що зміцнює довіру інвесторів і зменшує корупційні ризики.

У перспективі до 2030 року малий бізнес має стати ключовим учасником партнерських проєктів у сферах відновлюваної енергетики, будівництва, логістики та соціальних послуг. Ефективна інтеграція малого і середнього бізнесу у проєкти публічно-приватного партнерства передбачає створення спеціалізованих інституцій, розширення доступу до європейських фондів, удосконалення законодавчої бази та розвиток системи навчання для представників місцевого самоврядування. Саме поєднання державного регулювання та підприємницької ініціативи здатне забезпечити довгостроковий ефект економічної стійкості та соціальної справедливості.

Малий бізнес у структурі публічно-приватного партнерства стає не лише економічним, а й інституційним чинником відновлення держави. Його участь забезпечує диверсифікацію ризиків, підвищує стійкість економіки й сприяє формуванню моделі розвитку, орієнтованої на інновації, прозорість і європейські стандарти управління. Саме малий і середній бізнес може виступити тим з'єднувальним елементом, який перетворює співпрацю між державою та приватним сектором на справжній драйвер післявоєнного економічного зростання України, формуючи соціально відповідальну, інноваційну й конкурентоспроможну економіку майбутнього.

Література

1. *SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2024*. URL: https://www.oecd.org/en/publications/sme-policy-index-eastern-partner-countries-2024_3197420e-en.html.
2. *European Court of Auditors. Public-Private Partnerships in the EU: Widespread shortcomings and limited benefits*. Luxembourg: ECA, 2018. URL: <https://www.eca.europa.eu/en/Pages/DocItem.aspx?did=45153>.
3. *Ukrainian Startup Fund. Annual Report 2024*. Київ: USF, 2024. URL: <https://usf.com.ua>.

МІКРОЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ СУБСИДІЙ НА ЕНЕРГОРЕСУРСИ ДЛЯ ДОМОГОСПОДАРСТВ

Система державних субсидій на енергоресурси є одним із ключових інструментів соціальної політики в Україні, покликаних забезпечити доступність базових комунальних послуг для населення [1].

Основною причиною запровадження субсидій є низький рівень доходів значної частини населення, який не дозволяє сплачувати повну ринкову ціну за електроенергію, газ або теплопостачання. У мікроекономічному контексті субсидії можна трактувати як зміщення бюджетного обмеження домогосподарства: держава фактично збільшує його “споживчий дохід”, що дозволяє утримувати споживання енергоресурсів на певному рівні навіть за умов зростання тарифів [2].

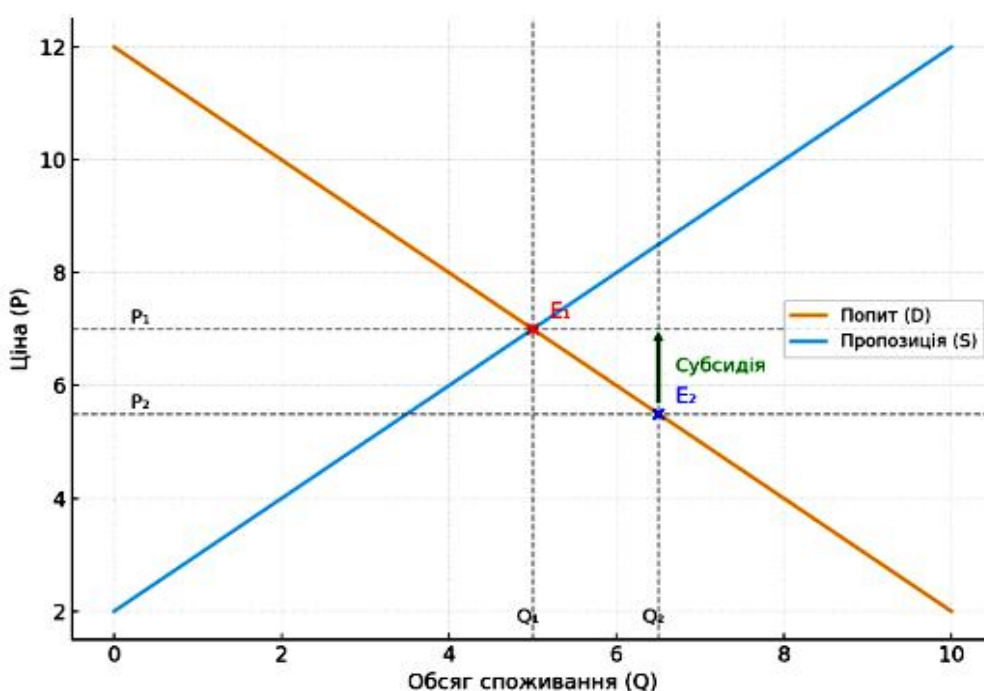


Рис.1. Вплив субсидії на ринкову рівновагу енергоресурсів

Розглядаючи цей процес через призму попиту і пропозиції (рис.1), можна зазначити, що на конкурентному ринку без втручання держави рівновага визначається точкою перетину кривих попиту та пропозиції. Після запровадження субсидій споживач сплачує меншу “ефективну” ціну, тоді як виробник отримує повну ринкову ціну. Різницю між ними покриває держава. Це призводить до зростання обсягу споживання енергоресурсів, тобто до руху вздовж кривої попиту. Таким чином, споживачі отримують додаткову вигоду, проте ринок стає менш ефективним у класичному розумінні, адже виникають мертві втрати, що відображають перевитрати ресурсів [3].

Попри певні спотворення ринкових сигналів, субсидії мають і позитивні довгострокові наслідки. Вони підтримують соціальну стабільність, зменшують рівень енергетичної бідності та сприяють макроекономічній стійкості у кризові періоди. Крім того, субсидії виступають непрямим стимулом для підвищення енергоефективності – адже умови їх надання часто пов'язані з лічильниками, утепленням житла чи переходом на альтернативні джерела енергії [1]. Домогосподарства, які отримують значну державну підтримку, часто не зацікавлені у зменшенні споживання, що веде до зростання бюджетних витрат держав [2]. Сучасна стратегія реформування субсидій в Україні поступово орієнтується на адресність – тобто надання допомоги лише тим, хто її дійсно потребує. Це дозволяє оптимізувати бюджетні витрати й мінімізувати ринкові викривлення [3].

Отже, мікроекономічний аналіз субсидій на енергоресурси демонструє складну взаємодію між державним втручанням і ринковими механізмами. Цей інструмент може бути ефективним лише за умови правильної побудови моделі: коли субсидія підтримує попит без надмірного викривлення ринку, а споживач зацікавлений у зниженні витрат через раціональне споживання.

Література

1. Аналіз якості регулювання сфери енергоефективності в секторі малого та середнього бізнесу. URL: [<https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2024/06/3-ZK-Analiz-yakosti-regulyuvannya-sfery-energoefektyvnosti-v-sektori-malogo-ta-serednogo-biznesu.pdf>]
2. Катаранчук, Г. Г. Поведінка домашніх господарств як суб'єктів ринкових відносин. URL: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Kataranchuk_Hanna/Povedinka_domashnikh_hospodarstv_iak_subiektiv_rynkovykh_vidnosyn.pdf]
3. Бобровський, І. В., & Сидоренко, О. П. Субсидії на енергоресурси в Україні: механізми, ефекти, перспективи. Журнал "Економічна політика", 2023, № 4, с. 45-63.

Пилипець В.М.,

студ. гр. УА-31,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Гошовська О.В.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ІТ-СЕКТОРУ В ЧАСИ ВІЙНИ

В умовах повномасштабної війни ІТ-сектор залишається одним із небагатьох сегментів української економіки, який не лише зберіг стійкість, а й продовжує розвиватися. Галузь забезпечує значні валютні надходження, підтримує оборону та формує основу технологічного відновлення країни. ІТ стало ключовим чинником економічної, військової та інформаційної стійкості держави. Головні виклики - збереження кадрів, конкурентоспроможності експорту та формування довгострокової стратегії розвитку.

Попри безпрецедентні виклики війни, ІТ-компанії продемонстрували високу адаптивність: уже в перші місяці вторгнення зберегли 95% контрактів, а 77% залучили нових клієнтів. У 2023 році оборот галузі склав близько \$8 млрд (4,9% ВВП), а експорт комп'ютерних послуг – \$2 млрд. у I кварталі 2022 року, що забезпечило 41,5% усього експорту послуг. Це підтверджує, що ІТ залишається одним із головних драйверів економіки навіть у кризових умовах, хоча державна політика поки що здебільшого зосереджена на підтримці бізнесу, а не на стратегічному розвитку галузі.

Вагомий внесок ІТ-бізнес робить у національну безпеку: близько 3% спеціалістів служать у ЗСУ, 9% долучилися до кіберфронту, а компанії сплачують понад 220 млн грн. податків щомісяця. Понад 90% фахівців і компаній підтримують благодійні чи оборонні проекти. Водночас потенціал у сфері оборонних технологій (MilTech) реалізовано лише частково, тому Україні варто створити кластер військових інновацій, що об'єднає приватний сектор, науку та оборонну промисловість у межах цільової державної стратегії. Однією з ключових ініціатив стала екосистема Дія.City, що пропонує пільгове оподаткування та сучасні моделі співпраці. Станом на 2023 р. понад 1560 компаній стали її резидентами, а рівень податкового навантаження тут майже в п'ять разів нижчий за стандартний. Це сприяє інвестиційній привабливості навіть під час війни. Проте надалі держава має визначити стратегічне бачення розвитку ІТ: визначити пріоритетні технологічні напрями, конкурентні ніші та цілі інтеграції у світовий цифровий ринок.

Проект цифрового урядування "Дія" став успішним прикладом трансформації взаємодії громадян і бізнесу з державою. Водночас зростання масштабів цифровізації породжує певні ризики – насамперед у сфері захисту персональних даних, державних реєстрів і критичної інфраструктури. Україні потрібна оновлена Національна стратегія кіберзахисту, адаптація до міжнародних стандартів безпеки та створення системи оперативного реагування на кіберінциденти.

Важливими державними інструментами залишаються Український фонд стартапів (гранти до \$75 000), Національна програма цифрової грамотності (понад 1 млн учасників до 2023 року) та Концепція розвитку цифрової економіки. У 2023 році венчурні інвестиції в українські стартапи зросли до \$500 млн, що на 35% більше, ніж у попередньому році. Проте в умовах війни триває відтік кадрів за кордон і перехід частини фахівців до іноземних компаній, що скорочує валютні надходження та податкову базу. Держава має розробити комплексну політику збереження ІТ-кадрів - від бронювання фахівців і підтримки освіти до стимулювання їх повернення в Україну.

Особливої уваги потребує підготовка нових кадрів. Війна частково зруйнувала освітню інфраструктуру, що знизило якість підготовки фахівців. Демографічний спад обмежує кадровий резерв галузі, тому держава має зосередитись на розвитку цифрової освіти, інтеграції ІТ-компонентів у навчальні програми та партнерствах університетів із бізнесом для практичної підготовки студентів.

Розвиток цифрової інфраструктури залишається пріоритетом. До кінця 2025 року уряд планує забезпечити всі населені пункти країни високо-швидкісним інтернетом, що сприятиме розвитку освіти, медицини та підприємництва. Водночас необхідно подолати регіональні диспропорції у доступі до цифрових послуг і забезпечити стабільне фінансування інноваційних проектів, особливо на ранніх етапах їх реалізації.

Українська ІТ-індустрія має значний потенціал. До 2030 року держава прагне збільшити експорт ІТ-послуг до \$20 млрд і увійти до десятки світових лідерів. Тут вже діє понад 2 600 стартапів, із яких близько 200 засновані у 2022-2023 роках. Для досягнення цих цілей потрібна єдина стратегія, яка поєднає економічну, освітню, цифрову та оборонну політику, доповнюючи короткострокові стимули довгостроковим баченням інноваційного розвитку.

Отже, ІТ-сектор є рушієм цифрової трансформації та важливим елементом стійкості України під час війни. Його розвиток підтримує економіку, посилює обороноздатність і формує основу післявоєнної відбудови. Державна політика має перейти від підтримки окремих ініціатив до цілісної стратегічної розвитку ІТ – орієнтованої на людський капітал, цифрову безпеку та інтеграцію України у світовий технологічний простір.

Пилипець В.М.,
студ. гр. УА-31,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Михальчишин Н.Л.,
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

РОЛЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ЗНИЖЕННІ БАР'ЄРІВ ДЛЯ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНЦІЇ НА ТОВАРНИХ РИНКАХ

Конкуренція є основою ефективного функціонування ринкової економіки, яка сприяє розвитку підприємництва, підвищенню якості товарів і послуг, зниженню цін і впровадженню інновацій. На сучасному етапі розвитку України важливим завданням є усунення бар'єрів для конкуренції не лише на загальнодержавному, а й на місцевому рівнях, що вимагає залученості органів місцевого самоврядування (далі – ОМС) [1], до основних напрямів діяльності яких в частині формування конкурентного середовища належить розробка та реалізація програм соціально-економічного розвитку, забезпечення ефективного використання ресурсів, управління комунальною власністю, формування місцевих бюджетів, встановлення ставок місцевих податків і зборів, сприяння розвитку підприємництва, інвестиційної діяльності, торгівлі та побутового обслуговування [2]. Саме через ці інструменти ОМС можуть впливати на зниження бар'єрів для розвитку конкуренції на місцевих ринках. Зокрема, ОМС в межах власних повноважень мають можливості для:

1) забезпечення недискримінаційності в публічних закупівлях. Використання електронної системи Prozofto дає змогу не лише залучити більшу кількість учасників, зменшити ризики змови та корупції, але й забезпечити рівний доступ до закупівель;

2) розвиток цифровізації адміністративних послуг. Впровадження електронних сервісів ("Дія", "е-черга", онлайн-звернення до ЦНАПів) значно зменшує адміністративні бар'єри, скорочує строки отримання дозволів, покращує комунікацію між бізнесом і владою. Наприклад, у Львівській громаді понад 70% дозвільних документів подаються онлайн, що знижує часові витрати підприємців на понад 40% [4];

3) прозоре управління комунальним майном і землею. Проведення відкритих аукціонів через систему "Прозорро.Продажі" забезпечує рівні умови для оренди чи купівлі комунальних ресурсів, зменшуючи можливості для неформальних домовленостей. За даними Мінекономіки, у 2023 році громади отримали понад 5 млрд грн доходів від таких аукціонів [3];

4) підтримка підприємництва та інвестицій. ОМС можуть створювати відповідні місцеві програми підтримки, надавати інформаційно-консультаційну допомогу, ініціювати зниження ставок місцевих податків для стартапів тощо. Наприклад, у Львівській МТГ діє програма "Львів – місто для бізнесу", що передбачає грантову підтримку інноваційних проєктів спільно з донорськими організаціями [4];

5) погодження рішень про встановлення місцевих податків та зборів з органами Антимонопольного комітету України. Таким чином недопускається обмеження конкуренції або надання преференцій окремим суб'єктам господарювання [5], забезпечується баланс між фіскальними інтересами громади та вимогами конкурентного законодавства.

Одночасно зі зниженням бар'єрів для розвитку конкуренції існує потреба в підвищенні інституційної спроможності громад, регулярному навчанні кадрів ОМС, автоматизації процесів і впровадженні принципів відкритого врядування, що сприятиме розвитку партнерства між владою, бізнесом і громадськістю.

Література

1. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України № 280/97-ВР від 21.05.1997. [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Левадський І. Органи місцевого самоврядування в Україні. [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://oblikbudget.com.ua/article/107-organi-mstsevogo-samovryaduvannya-v-ukran?registered=1>
3. Transparency International Ukraine. Рейтинг прозорості міст України (2024). [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://ti-ukraine.org/research/rejtyng-prozorosti-2024-yak-mista-vporalys-iz-novytu-vyklykamy>
4. Львівська міська рада. Інвестиційний портал Львова "Львів – місто для бізнесу". [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://investinlviv.com/karta/>
5. Антимонопольний комітет України. Рекомендаційні роз'яснення щодо застосування законодавства про захист економічної конкуренції органами місцевого самоврядування під час прийняття управлінських рішень щодо встановлення розмірів ставок плати за землю і ставок податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки від 19 травня 2022 р. № 4-пр [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://amcu.gov.ua/nras/shchodo-zastosuvannya-zakonodavstva-pro-zahist-ekonomichnoyi-konkurenciyi-organami-miscevogo-samovryaduvannya-pid-chas-prijnyattya-upravlinskih-rishen-shchodo-vstanovlennya-rozmiriv-stavok-pl>

Плоха Д.А.,

студ. гр. МК-18,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Рисін М. В.,

к. е. н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ОСОБЛИВОСТІ МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Повномасштабна війна, що триває з 2022 року, стала безпрецедентним викликом для економіки України, зокрема для реалізації монетарної політики. У таких умовах центральний банк опинився перед завданням не лише підтримати макроекономічну стабільність, а й забезпечити життєздатність банківської системи, стримати інфляцію, стабілізувати валютний ринок і зберегти довіру населення до національної валюти.

До початку війни НБУ дотримувався режиму інфляційного таргетування, запровадженого ще у 2016 році. Основною метою цього підходу було утримання стабільного рівня цін при помірній інфляції (цільовий орієнтир – близько $5\% \pm 1$ п.п.). Облікова ставка слугувала головним інструментом монетарного регулювання, через який центральний банк впливав на вартість кредитів, рівень споживчої активності та інфляційні очікування. У 2019 році облікова ставка знижувалася поступово – з 18% до 13,5%, а у 2020 році, на тлі пандемії COVID-19, її було зменшено до історичного мінімуму – 6%. Це стимулювало економічну активність, проте водночас створило ризики для цінової стабільності. У 2021 році НБУ розпочав цикл підвищення ставки для стримування інфляції, яка перевищила 10%, і до початку 2022 року ставка становила 10%.

Після початку повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року, макроекономічна ситуація різко погіршилася: девальваційний тиск, втрати виробництва, зниження експорту та зростання інфляції створили кризові умови. НБУ був змушений перейти до надзвичайного режиму монетарного регулювання. Було зафіксовано обмінний курс гривні на рівні 29,25 грн/дол. США, запроваджено валютні обмеження, тимчасово припинено міжбанківське курсоутворення і введено низку регуляторних послаблень для банків. Такі дії мали на меті

запобігти паніці, втечі капіталу і колапсу банківської системи. У червні 2022 року НБУ підвищив облікову ставку з 10% до 25% – це було найрізкіше підвищення в історії незалежної України. Метою монетарної політики була стабілізація валютного ринку, утримання інфляційних очікувань та підтримка привабливості гривневих заощаджень. Протягом 2023–2024 років, коли ситуація поступово стабілізувалася, центральний банк розпочав обережне пом'якшення монетарної політики. У середині 2024 року облікова ставка становила 15%, а у першій половині 2025 року – 13,5%. Це рішення відображало поступове відновлення довіри до гривні, уповільнення інфляції та зниження ризиків для валютного ринку.

Боротьба з інфляцією залишається одним із центральних завдань НБУ. У воєнних умовах її джерела є переважно немонетарними: порушення ланцюгів постачання, дефіцит продукції, підвищення енергетичних цін. Водночас НБУ спрямовує зусилля на зниження інфляційних очікувань через поєднання процентної політики, валютного регулювання і комунікації. У 2022 році інфляція перевищила 26%, проте завдяки жорсткій монетарній політиці та стабілізації фінансового ринку у 2023 році вона сповільнилася до 12%, а у 2025 році очікується в межах 8–9%. Антиінфляційна стратегія НБУ включає поступове повернення до гнучкого валютного курсу, збереження позитивних реальних процентних ставок, контроль за монетарною пропозицією і координацію дій з урядом щодо фіскальної дисципліни. У період війни НБУ використовує розширений набір інструментів монетарного регулювання. Крім облікової ставки, ключову роль відіграють операції з підтримки ліквідності банків, валютні інтервенції, зміна нормативів обов'язкового резервування та макропруденційні заходи. НБУ активно продає валюту для покриття дефіциту на міжбанківському ринку, водночас накопичуючи резерви завдяки міжнародній допомозі, обсяг якої перевищує 40 млрд доларів США.

Зниження облікової ставки у 2024–2025 роках сприяло зменшенню процентних ставок за кредитами. Середня вартість гривневих кредитів для бізнесу у 2025 році становить близько 17–18%, що значно нижче рівня 2023 року. Це поступово стимулює інвестиційну активність, хоча ризики інфляційного тиску залишаються.

Відповідно до Звіту про фінансову стабільність НБУ за перше півріччя 2025 року, українська банківська система демонструє високу стійкість попри воєнні ризики. Валютний ринок залишається збалансованим завдяки поєднанню валютних інтервенцій і міжнародних надходжень. Водночас головними ризиками залишаються воєнна невизначеність, обмеженість внутрішнього інвестування та залежність від зовнішньої допомоги.

Монетарна політика НБУ у воєнний час стала прикладом адаптивного управління в умовах надзвичайних викликів. Поєднання жорстких рішень у кризові моменти з поступовим пом'якшенням політики у фазі стабілізації дозволило зберегти макрофінансову рівновагу, втримати курс гривні та забезпечити стійкість банківського сектору.

Сачук Ю.В.,

студ. гр. УА-31,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Гошовська О.В.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

У сучасних умовах глобальної інформатизації суспільства виникає необхідність упровадження цифрових технологій не лише у приватний сектор, але й у сферу публічного управління. Використання цифрових інструментів у діяльності органів державної влади дозволяє істотно підвищити ефективність їх роботи, забезпечити автоматизацію процесів, економію часу та ресурсів, а також створити умови для більшої відкритості й прозорості

функціонування державних інституцій. Це відповідає стратегічним завданням України щодо побудови сучасної системи електронного урядування, визначених у державних програмах і концепціях.

Станом на середину 2024 року та кінець 2024 – початок 2025 року застосунок і портал "Дія" демонструють значні показники розвитку та масове використання громадянами. За даними Міністерства цифрової трансформації, на кінець червня 2024 року кількість зареєстрованих у застосунку "Дія" унікальних користувачів перевищила 20,5 мільйона осіб, а на кінець 2024 року – понад 21 мільйон. У застосунку доступні понад 30 електронних сервісів та понад 20 цифрових документів, які охоплюють такі функції як водійське посвідчення, паспорт, диплом, замовлення витягів і довідок, реєстрація бізнесу, купівля і продаж авто, використання Дія.Підпис, придбання військових облігацій тощо. Щомісяця аудиторія застосунку зростає більш ніж на 100 тисяч нових користувачів [1].

Україна реалізує Стратегію цифрової трансформації до 2030 року, мета якої – створення "цифрової держави", де всі основні послуги будуть доступні онлайн. Основні напрями стратегії:

- 100 % державних послуг онлайн;
- розвиток цифрової інфраструктури та розширення доступу до швидкісного інтернету;
- підвищення рівня цифрової грамотності громадян;
- зміцнення кібербезпеки та захисту персональних даних;
- розвиток електронної демократії (е-петиції, е-голосування, прозорі бюджети).

З погляду суспільного розвитку, цифровізація має як позитивні, так і проблемні наслідки.

До позитивних аспектів належать: підвищення прозорості та боротьба з корупцією через системи Prozorro, Dozorro, YouControl, Opendatabot, покращення доступу до інформації про діяльність влади, спрощення адміністративних процедур, формування цифрової культури, розвиток довіри до електронних інструментів взаємодії з державою.

А також негативні аспекти: нерівномірний доступ до цифрових послуг серед різних соціальних груп (люди старшого віку, мешканці сільських районів), ризики порушення конфіденційності даних та етичні питання цифрового контролю, потреба в постійному удосконаленні систем кіберзахист [2].

У міжнародному вимірі Україна демонструє значний прогрес у цифровізації. За індексом Digital Government Index (OECD) Україна входить до групи країн, що швидко розвиваються у сфері е-урядування. Для порівняння: у Польщі та Естонії цифрові послуги охоплюють майже 95 % адміністративних процесів, і Україна рухається до подібного рівня. Естонія є прикладом інтегрованої цифрової держави, де кожен громадянин має єдину цифрову ідентифікацію, а всі державні сервіси доступні онлайн – саме цю модель Україна адаптує у власній стратегії [3].

"Дія" та інші цифрові ініціативи є ключовими елементами трансформації українського державного управління. Разом із тим досягнення повноцінного цифрового управління вимагає:

- подальших інвестицій у технології та людський капітал;
- розширення доступу до інтернету;
- удосконалення політик кібербезпеки;
- підвищення цифрової грамотності громадян і службовців.

Україна вже заклала фундамент цифрової держави, і подальший розвиток цієї системи є ключовим чинником її інтеграції у європейський цифровий простір.

Література

1. Інтернет *ресурс*: <https://hks.harvard.edu/centers/cid/voices/ukraines-digital-transformation-innovation-resilience?>
2. VoxUkraine – аналітичний огляд “State Digital Transformation in Ukraine: 2019–2024 Review”. <https://voxukraine.org/en/white-book-of-reforms-2025-chapter-14-healthcare-reforms>
3. Інтернет *ресурс* – https://www.oecd.org/en/publications/2023-oecd-digital-government-index_1a89ed5e-en.htm

Сачук Ю.В.,
студ. гр. УА-31,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Михальчишин Н.Л.,
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА РИНКОВА ВЛАДА: СУСПІЛЬНІ НАСЛІДКИ

Цифровізація є визнаним механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності. Однією з ключових переваг цифрової трансформації є здатність до оптимізації бізнес-процесів. Збільшення обсягів даних, які генеруються підприємствами, вимагає нового підходу до їх обробки та аналізу. Зростання цифрового впливу породжує нові економічні ризики – концентрацію ринкової влади, монополізацію даних і формування нових соціальних нерівностей. Спостерігається неготовність інфраструктури та інституцій соціального й адміністративного обслуговування населення до цифрової трансформації. Станом на 2025 ініціює процеси цифровізації Міністерство цифрової трансформації України. Цифрові трансформації за ініціативи найнижчих та середніх ланок державного управління повільно розвиваються через забюрократизованість, консервативність, низьку мотивацію працівників до змін, адже такі зміни вимагають виходу усієї системи "із зони комфорту" [1].

Проведений аналіз структури українського ринку інформаційних технологій свідчить, що його організація близька до моделі монополістичної конкуренції. Велика кількість суб'єктів господарювання, які пропонують диференційовані продукти та послуги, обумовлює високий рівень конкурентного тиску та сприяє інноваціям. І хоча 20 найбільших компаній на ринку генерують значні фінансові результати, їхня сукупна частка в загальному обсязі чистого доходу всіх учасників становить лише 39,7%, що підтверджує відносну фрагментацію ринку. Ринок характеризується відсутністю суттєвих бар'єрів входу: мінімальні капітальні витрати на запуск сервісів, широкий доступ до кваліфікованих кадрів, сприятливі податкові режими (наприклад, Дія-City) та розвинена інфраструктура (хмарні сервіси, коворкінги) забезпечують постійну появу стартапів і динамічне зростання сектора [2].

Одночасно цифровізація тісно пов'язана з мережевими ефектами, захистом прав інтелектуальної власності, стратегіями розвинення ринкової влади, що пов'язані із контролем конкурентів, витісненням конкурентів з ринку або ж контролем інфраструктури. Суб'єкти з великою ринковою владою на цифрових ринках:

- здатні вчасно реагувати на тренди, впроваджувати передові рішення та сприяти інноваціям, забезпечуючи доступ до ресурсів та сприяючи монополізації ринків;
- штучно ускладнювати вхід на ринки, формувати ціни з обмеженим впливом ринкових механізмів, що негативно відображається на розвитку ринків;
- домінують завдяки мережевим ефектам, чим позбавляють споживачів широкого вибору;
- одночасно з ринковою владою на цифрових ринках отримують ринкову владу на ринках технологій, що надає їм ринкові переваги й усуває з ринку потенційну конкуренцію [3].

Особливість функціонування ринків інформаційних технологій та стратегічна значущість цифровізації для економічного розвитку вимагає окремого підходу в реалізації конкурентної

політики: недостатньою є політика захисту конкуренції, виникає потреба в активному стимулюванні конкуренції – створенні умов для розширення ринку, підвищення ефективності господарської діяльності ринкових суб'єктів, їх конкурентоспроможності. Одночасно існує потреба в недопущенні появи ринкової влади та її посилення на ринку завдяки існуючим на ринку мережевим ефектам [2].

Отже, цифровізація стала важливим фактором зростання та прогресу в останні десятиліття. Утім, вона несе в собі потенційні ризики та загрози, зокрема не лише для конкуренції, але і для суспільства, усуваючи обмеження споживчого вибору. Попри переваги цифровізації, надмірна ринкова влада ставить під загрозу зростання суспільного добробуту, що потребує втручання держави та реалізації відповідної політики.

Література

1. Азьмук Л. А., Щербатюк О. М. Особливості ідентифікації меж цифрових ринків// *Ефективна економіка*, 2021. – №12 [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2021/95.pdf.
2. Руденко І. Детермінанти державної конкурентної політики на ринку інформаційних технологій// *Держава та економіка*, 2025. – №3 [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/2281/2177>.
3. Титиш Б., Швед Ю. Концентрація на цифровізованих ринках: практика та досвід регулювання// *Економіка та суспільство*, 2023. - №54. [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2759>.

Станкевич М.І.,

студ. гр. УА-31,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Михальчишин Н.Л.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

МОНОПОЛІЇ, ЗАХИСТ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ ТА ДЕРЖАВНЕ ВТРУЧАННЯ

Ринки можуть існувати у різних структурних моделях, однією з яких є монополія, підвидом якої є природна монополія, яка впливає на різні сфери. На законодавчому рівні природною монополією вважається стан ринку, коли задоволення попиту є ефективнішим за умов відсутності конкуренції через технологічні особливості виробництва [1]. У таких випадках товари або послуги не мають замінників, а отже, попит на них слабо реагує на зміну цін. Саме тому держава повинна здійснювати регулювання діяльності природних монополій, щоб досягти балансу інтересів суспільства, держави та самих монополістів, зокрема, запобігти необґрунтованому підвищенню цін та зловживанням ринковою владою. В Україні формування монопольних структур має історичні передумови, а висока концентрація виробництва у таких галузях, як металургія, енергетика та хімічна промисловість, призвела появи монопольного становища на національному ринку [2].

Явище монополізації виникає в межах конкретних ринків, визначених товарними, географічними та часовими межами, контроль за якими здійснює Антимонопольний комітет України. Проте, необхідність у державному втручанні в діяльність монополій визначається

залежно від реальних чи ймовірних наслідків для суспільства та економіки загалом. Компанія може досягати домінування завдяки інноваціям та унікальному продукту (наприклад, Tesla). Одночасно монополії здатні порушувати права споживачів, встановлюючи завищені тарифи, надаючи послуги низької якості за відсутності альтернатив. На практиці ж найбільше порушення прав споживачів, зокрема прав на належну якість товарів і послуг, безпеку, достовірну інформацію та захист від недобросовісних дій монополістів [5] спостерігається у сферах житлово-комунальних послуг, електроенергетики, газопостачання та залізничних перевезень [4]. Наприклад, АТ "Укрзалізниця" не надавала споживачу, що придбав квиток на проїзд, повної інформації про вартість послуг, зокрема напоїв та постільної білизни, що продавались у вагонах різних класів [6].

Для мінімізації негативних наслідків монополізації та захисту прав споживачів необхідне активне державне втручання. Серед основних напрямів – демонополізація ключових ринків (енергетика, газорозподіл), забезпечення прозорого контролю за дотриманням правил конкуренції, посилення механізмів захисту споживачів та підвищення їхньої обізнаності щодо власних прав [3]. Крім того, держава має створювати умови для посилення конкуренції, впроваджуючи регуляторні механізми, що полегшують входження нових гравців на ринок, розширюють для споживачів вибір тарифів і стимулюють малий та середній бізнес [4], існує необхідність і в стимулюванні монополій до ефективної діяльності.

Монополії є необхідною частиною економіки, але їхня діяльність вимагає безперервного державного контролю, щоб запобігти зловживанням ринковим становищем, зокрема захисту прав споживача, який не має альтернативи у задоволенні своїх потреб. Необхідність державного втручання визначається потребою у збалансуванні інтересів споживачів, держави та монополістів, що найчастіше можна спостерігати на високо монополізованих секторах, як от енергетика та транспорт.

Література

1. Про природні монополії, Закон України від 20.04.2000 № 1682-III [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1682-14#Text>.
2. Монополія неможлива без держави. Інтерв'ю Голови Комітету видання "Рейтинг", 2020 [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://amcu.gov.ua/news/monopoliya-nemozhliva-bez-derzhavi-intervyu-golovi-komitetu-vidannnyu-rejting>.
3. Олійник С. Споживачі в Україні – непоінформовані й незахищені, 2021 [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://nashigroshi.org/2021/11/14/spozhyvachi-v-ukraini-nerpoinformovani-y-nezakhyshcheni>.
4. Дробязко Н.С. Поняття природних монополій в Україні та проблеми їх регулювання / Н.С. Дробязко // Збірник тез круглого столу, присвяченого 68-й річниці прийняття Загальної декларації прав людини : збірник тез (м. Київ, 9 грудня 2016 р.). – К.: ДНДІ МВС України, 2016 [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/175db04b-c053-4db8-a82c-45570fdfeb7/content>.
5. Про захист прав споживачів. Закон України від 12.05.1991 №1023-XII [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>.
6. УЗ звинуватили у порушенні прав споживачів при продажу квитків, 2022 [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <https://www.railinsider.com.ua/uz-zvynuvatyly-u-porushenni-prav-spozhyvachiv-pri-prodazhu-kvytkiv>.

Сургай Д.П.,
студ. гр. УА-41,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Іваницька Н. Б.,
старший викладач кафедри теоретичної та прикладної економіки

СВОБОДА СЛОВА – КЛЮЧОВА УМОВА ЕФЕКТИВНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Свобода слова є одним із фундаментальних прав людини, закріплених у Конституції України та міжнародних правових актах. Це право гарантує можливість кожної особи вільно висловлювати свої погляди, отримувати та поширювати інформацію, не побоюючись переслідування чи цензури. У сфері публічного управління свобода слова відіграє особливо важливу роль, адже забезпечує відкритість діяльності органів влади та формує основу демократичного врядування та виступає інструментом громадського контролю, сприяючи формуванню прозорої системи ухвалення управлінських рішень. Реалізація цього права передбачає можливість громадян, журналістів та громадських об'єднань критикувати діяльність влади та брати участь у процесах прийняття рішень. Обмеження свободи слова в публічному управлінні можливі лише з метою захисту національної безпеки, громадського порядку, прав і репутації інших осіб, відповідно до міжнародних стандартів та Конституції України з метою запобігання заворушенням чи злочинам, для охорони здоров'я населення, для захисту репутації або прав інших людей, для запобігання розголошенню інформації, одержаної конфіденційно, або для підтримання авторитету і неупередженості правосуддя [1].

Важливим аспектом є цифровізація комунікації влади, адже соціальні мережі та електронні платформи розширюють простір для публічного обговорення, але водночас створюють ризики поширення дезінформації. Генрік Кауфгольд у саморегуляції вбачав захист журналістів і медіа від зловживання владою своїм впливом. Це спосіб самозахисту від численних правил, прописаних у статутах чи законах, що можуть обмежувати роботу журналістів [2]. Незважаючи на чітке трактування прав свободи слова у сучасному світі простежується все чіткіша дилема між балансом вільно висловлювати свою думку та захистом інтересів держав[3]. Кожна "хибна новина" може підривати мораль, створювати паніку, губити довіру до державних інститутів. Згідно з дослідженням Article 19 за 2023 рік, Україна має 39 балів за шкалою свободи самовираження і посідає 99-те місце зі 161 країни [4]. За рейтингом Репортери без кордонів (RSF), Україна у 2019 році посідала 102-ге місце, у 2021 – 97, у 2022 – 106, а у 2023 – 79-те [5].

У США свобода слова є основною політичною цінністю, оскільки вона забезпечує право керованих критикувати уряд, і тому служить важливим контролем державної влади [6]. Скандали між адміністрацією Дональда Трампа та журналістами є яскравою ілюстрацією того, як навіть у країнах із міцними конституційними гарантіями влада може систематично підважувати межі свободи преси. Використання терміна "фейкові новини" до великих медіа-корпорацій стало методом публічної дискредитації. Сучасна влада, прагнучи встановити "єдиний інформаційний простір" або захистити державні інститути від ворожої пропаганди, може вдаватися до методів, які суттєво обмежують простір для незалежної журналістики. Коли критика журналістів легітимізується на найвищому державному рівні, це створює атмосферу страху та самоцензури у медіа спільноті. Фактично, легітимізація придушення критики з боку влади звужує простір для незалежної журналістики та призводить до зменшення підзвітності управлінців перед суспільством.

Зберегти одну з найвищих цінностей громадян допоможе лише комплексний підхід до вирішення даної проблеми. Ефективна реалізація свободи слова в публічному управлінні потребує балансу між свободою вираження та відповідальністю за достовірність і етичність висловлювань. Забезпечення умов для вільного висловлення думок сприяє підвищенню довіри громадян до влади, зміцненню демократичних інститутів та підвищенню ефективності управлінських рішень.

Література

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
2. Семенюта І. Саморегуляція медіа – цензура чи захист від впливу держави. *detector.media*. URL: <https://detector.media/community/article/232661/2024-09-26-samoregulyatsiya-media-tsenzura-chy-zakhyst-vid-vplyvu-derzhavy/>
3. Big Think. Classical liberalism # 3: When can government restrict speech?/ Nadine Strossen / Big Think, 2020. YouTube. URL: https://www.youtube.com/watch?v=nltgkGs5G_s
4. Рейтинг свободи преси: яке місце посідають країни зі збройними та політичними конфліктами URL: <https://www.slovoidilo.ua/2024/01/17/infografika/svit/rejtynh-svobody-presy-yake-misce-posidayut-krayiny-zbrojnymy-ta-politychnymy-konfliktamy>
5. Валерія Буняк. Україна посідає 99 позицію зі 161 за рівнем свободи слова у світовому рейтингу Article 19. URL: <https://detector.media/infospace/article/227559/2024-05-29-ukraina-posidaie-99-pozytsiyu-zi-161-za-rivnem-svobody-slova-u-svitovomu-rejtyngu-article-19/>
6. Freedom of Expression. Institute for Humane Studies at George Mason University. URL: <https://www.theihs.org/about-ihs/core-principles/freedom-of-expression/>

Тадля М.М.,

студ. гр. ЕВ-14,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Комаринець С.О.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ДЕКУПЛІНГ США ТА КИТАЮ: ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ДЛЯ СВІТУ

Декуплінг – це процес поступового роз'єднання економічних і технологічних зв'язків між країнами (США та Китаєм). Ці дві країни формують понад 40% світового ВВП, тому їхня конкуренція впливає на світову економіку. Початком декуплінгу стала торгова війна 2018 року, коли США ввели мита на китайські товари. Причини декуплінгу між країнами:

1. Економічні – США прагнуть повернути виробництва додому (*reshoring*), щоб зменшити залежність від Китаю.

2. Технологічні – боротьба за лідерство в галузях штучного інтелекту, мікрочипів, 5G.

3. Політичні – питання безпеки, вплив на Тайвань, контроль даних [1].

Наслідки декуплінгу між США та Китаєм для світу: перерозподіл виробництва – компанії переносять заводи у В'єтнам, Індію, Мексику. Це збільшує витрати, спричиняє зростання цін і формує нові економічні альянси, такі як BRICS+ та ASEAN. Світові фінансові ринки реагують нестабільно, а глобальні ланцюги постачання перебудовуються. Європейський Союз прагне технологічної незалежності, створюючи власне виробництво чипів. Для України цей процес може бути шансом – нові можливості в ІТ, агросекторі та логістиці. Однак водночас зростає ризик втрати частини ринків через глобальну поляризацію [2].

Декуплінг США та Китаю – це не просто конфлікт, а нова модель світової економіки, де з'являються кілька центрів сили. Повного розриву не буде, але відбувається селективний декуплінг – роз'єднання у стратегічних сферах: енергетика, технології, оборона. Світ переходить у еру багатополярної економіки, де кожна країна шукає власний шлях між двома гігантами.

Література

1. *Destructive decoupling. Council on Foreign Relations: web-site. URL: <https://www.cfr.org/article/destructive-decoupling> (дата звернення: 25.10.2025).*
2. *EU chief says ties with China at 'inflection point'. BBC: web-site. URL: <https://www.bbc.com/news/articles/clyxk4ywppzo> (дата звернення: 25.10.2025).*

Тимошук М.І.,

студ. гр. УА-21,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Поплавська Ж.В.,

д.е.н., професор, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки

"СМАКИ РАЮ" ТА ЕКОНОМІЧНІ ПРЕФЕРЕНЦІЇ ГРОМАДЯН: МОДЕЛЮВАННЯ ПОПИТУ НА ДЕРЖАВНІ БЛАГА

У контексті сучасного державного управління важливо розробляти політику, яка б якомога більше враховувала уподобання громадян. Попит на державні блага залежить не тільки від економічних факторів, таких як ціна чи доступність, а й від соціальних, культурних та психологічних чинників. Глибоке розуміння цих впливів забезпечує більш ефективний розподіл бюджетних ресурсів, поліпшення якості послуг та максимізацію соціальної вигоди.

Історичний досвід показує, що соціальні та культурні фактори завжди відігравали важливу роль у формуванні уподобань споживачів. Зокрема, Вольфганг Шивельбуш у своїй книзі "Смак раю" доводить, що спеції, цукор, кава, чай та шоколад не тільки сформували товарні ринки Європи, а й вплинули на соціальні структури, пожвавили торгівлю та змінили пріоритети споживачів. Ці історичні приклади дають цінні уроки для сучасної публічної економіки: культурні та соціальні уподобання можуть мати сильний вплив на попит і повинні враховуватися при плануванні публічних програм.

Попит на суспільні блага охоплює широкий спектр послуг, що забезпечують соціальну безпеку та розвиток населення. З точки зору соціальної політики та державного управління цей попит можна розділити на дві категорії:

1. Базові послуги – державні програми, що задовольняють основні потреби громадян: освіта, охорона здоров'я, соціальна допомога, інфраструктура.

2. Додаткові (розкішні) послуги – програми, що підвищують якість життя, але не є необхідними: культурні та спортивні заходи, інноваційні навчальні курси, рекреаційні послуги та програми, що підтримують творчість.

Пропозиція суспільних благ визначається бюджетними ресурсами та політичними пріоритетами. У цьому контексті ринкова рівновага – це точка, в якій попит громадян на різні державні програми збігається з ресурсами, які може виділити уряд. Цінові фактори, такі як податки або збори, безпосередньо впливають на доступність послуг, тоді як фактори, не пов'язані з ціною, такі як престиж, культурна цінність або вплив соціальних норм, можуть збільшити попит навіть без зміни ціни. Історія "Смаків раю" показує, що в минулому

культурний престиж продукту (спеції, цукор, кава) значно збільшував попит, навіть незважаючи на високі ціни. Аналогічно, сучасні громадяни також можуть віддавати перевагу певним державним програмам через їх культурну цінність або соціальний вплив.

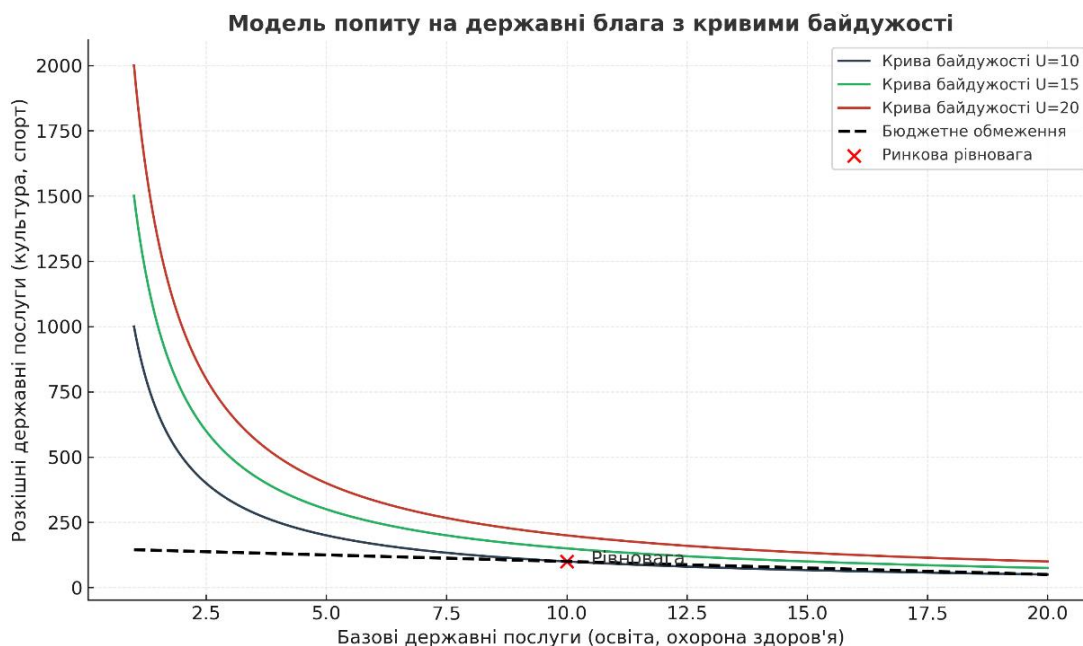


Рис. 1. Модель попиту на державні блага з кривими байдужості [2]

На графіку зображено модель, що показує, як громадяни розподіляють свої "уподобання" між базовими державними послугами (освіта, охорона здоров'я) та розкішними (культура, спорт). Криві байдужості ($U=10, 15, 20$) відображають різні рівні задоволення, а бюджетне обмеження показує обсяг ресурсів держави. Точка рівноваги демонструє оптимальне поєднання послуг, яке забезпечує максимальну користь за наявних ресурсів – сучасний "смак раю" громадян.

Врахування економічних преференцій громадян дозволяє ефективніше планувати державні програми та бюджет. Криві байдужості є зручним інструментом для прогнозування попиту на базові і розкішні послуги. Оптимальне поєднання таких послуг забезпечує максимальний суспільний добробут і підвищує ефективність публічного адміністрування. Підхід, який враховує культурні, психологічні та економічні аспекти вибору громадян, допомагає формувати програми, що максимально відповідають потребам населення та забезпечують раціональне використання ресурсів держави.

Література

1. Шивельбуш, В. Смаки раю: історія спецій, цукру, кави, чаю та шоколаду. Посилання: <https://ars.vntu.edu.ua/index.php/ars/catalog/view/639/587/514-1>
2. Криві байдужості, їх властивості. Посилання: <https://studfile.net/preview/9343586/page:4/>

Тимошук М.І.,
студ. гр. УА-21,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Скорик Г.І.,
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ФАКТОРИ РОЗВИТКУ МОЛОДІЖНОГО БІЗНЕСУ: ОСВІТА, ІННОВАЦІЇ, ПІДТРИМКА ДЕРЖАВИ

Молодіжне підприємництво відіграє ключову роль у розвитку економіки України, адже сприяє створенню нових робочих місць, підвищенню конкурентоспроможності та формуванню інноваційного середовища. Ефективність молодіжного бізнесу визначається не лише фінансовими ресурсами, а й такими неціновими чинниками, як якісна освіта, інноваційність та підтримка з боку держави.

Публічне адміністрування впливає на ринок молодіжних стартапів через гранти, освітні програми та цифрові платформи, що дозволяє коригувати попит і пропозицію та підтримувати ринкову рівновагу в секторі.

Освіта формує людський капітал, без якого ринок молодіжного бізнесу не може ефективно функціонувати. Підвищення кваліфікації та розвиток компетенцій молоді у сферах фінансового менеджменту, маркетингу й технологій відіграють вирішальну роль у становленні успішного бізнесу. Це, по-перше, сприяє зростанню кількості молодіжних стартапів, адже все більше молодих людей отримують необхідні знання та навички для запуску власної справи. По-друге, покращення професійного рівня підвищує якість товарів і послуг, що стимулює попит з боку споживачів. І, по-третє, розвинені компетенції допомагають зменшити ризики невдалих бізнес-проектів та забезпечують більш ефективне використання ресурсів.

Наприклад, Junior Achievement Ukraine реалізує програми "Стартап Бізнес-Школа" та "Фінансова грамотність", що розвивають підприємницькі компетенції та підвищують імовірність успішної реалізації бізнес-ідей [1].

Інновації дозволяють створювати продукти з високою доданою вартістю, що впливає на економіку через:

1. Зростання пропозиції високотехнологічних продуктів: стартапи, які використовують нові технології, збільшують загальну пропозицію інновацій на ринку;
2. Збільшення попиту на інноваційні послуги: споживачі готові платити більше за якісні та технологічні рішення;
3. Ефект мультиплікатора: інноваційні стартапи створюють робочі місця, залучають інвестиції та стимулюють розвиток суміжних секторів.

Державні гранти та програми стимулюють попит на молодіжні стартапи та коригують ринкову рівновагу:

1. Програма "Власна справа" надає гранти до 150 000 грн. для молоді, що збільшує пропозицію стартапів та підвищує економічну активність молодих підприємців [2].
2. Дія.Бізнес надає менторську підтримку, тренінги та гранти до 10 000 USD, що підвищує якість стартапів і їх привабливість для інвесторів [3].

Економічний ефект від розвитку молодіжного підприємництва проявляється у кількох напрямках. По-перше, збільшення попиту на нові продукти спричиняє зростання споживчих витрат, що, у свою чергу, стимулює загальне економічне зростання та ВВП. По-друге, розширення пропозиції бізнес-послуг та інноваційних продуктів сприяє формуванню

конкурентного середовища, що підвищує ефективність ринку та стимулює розвиток суміжних секторів. Крім того, ефективне використання грантів для молодіжних стартапів створює мультиплікативний ефект, залучаючи інвестиції та ресурси у суміжні галузі, такі як логістика, маркетинг та ІТ.

Цей процес можна представити як взаємодію держави та ринку: держава через гранти, освітні та інноваційні програми стимулює попит на стартапи та пропозицію молоді, що в результаті забезпечує ринкову рівновагу та сприяє економічному зростанню.

Молодіжне підприємництво є стратегічним ресурсом для сталого розвитку економіки України. Його підтримка через ефективне публічне адміністрування, інновації та освіту забезпечує не лише створення нових бізнесів, а й підвищення конкурентоспроможності держави на світовому ринку. Взаємодія державних програм, освітніх ініціатив і грантової підтримки створює сприятливе середовище для розвитку підприємницького потенціалу молоді, що призводить до формування інноваційної економіки знань.

Література

1. Молодіжний бізнес: День від Junior Achievement Ukraine. Посилання: ja-ukraine.org
2. До 150 000 грн – гранти для молоді на відкриття бізнесу "Власна справа". Посилання: chaszmin.com.ua
3. Грант для молодих підприємців на реалізацію бізнес-проектів – Дія.Бізнес, Кременчук. Посилання: diia-business-kremenchuk.com
4. R&D, Розвиток молодіжного підприємництва та стартапів – Проєкт USAID Економічна підтримка України. Посилання: era-ukraine.org.ua

Федоров'ят В.І.,

студ. гр. ЕВ-14,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Комаринець С.О.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ НА РИНКУ ЕНЕРГОРЕСУРСІВ В УКРАЇНІ

Конкуренція на ринку енергоресурсів є основою стабільності та розвитку будь-якої сучасної економіки. Адже саме від ефективності енергетичного сектору залежить майже все – від рівня цін і обсягів виробництва до інвестиційної привабливості країни та добробуту людей. В Україні, енергетика тривалий час залишалася монополізованою, що створює серйозні проблеми як для бізнесу, так і для споживачів.

Однією з ключових проблем є висока концентрація власності. Більшість енергетичних компаній належать кільком великим гравцям, які фактично контролюють доступ до основних ресурсів. Створення альтернативних енергомереж потребує значних капіталовкладень, тому новим компаніям майже неможливо увійти на ринок. У результаті споживачі часто не мають справжнього вибору, а ціни залишаються високими. Наступна проблема – вертикальна інтеграція. Коли одна компанія одночасно виробляє, транспортує та постачає енергію, це породжує конфлікт інтересів. Такі компанії можуть диктувати свої умови, контролювати тарифи й не допускати появи нових конкурентів. Також існує олігархічна змова, коли великі

енергетичні групи домовляються між собою щодо цін або розподілу ринку. У такій ситуації програють усі: зростають тарифи, інновації гальмуються, а економіка втрачає темпи зростання.

Не менш важливою є і роль держави. З одного боку, держава має дбати про соціальний захист населення, забезпечуючи доступні тарифи, але з іншого – не повинна надмірно втручатися в роботу ринку. Наприклад, механізм покладання спеціальних обов'язків (ПСО) дозволяє утримувати нижчі ціни для населення, проте створює дисбаланс: підприємства сплачують більше, щоб компенсувати ці витрати. Це знижує їхню конкурентоспроможність і стримує розвиток промисловості. До того ж політичний вплив на регуляторні органи часто руйнує довіру до ринку. Коли рішення щодо тарифів ухвалюються не за економічними, а за політичними мотивами, бізнес втрачає стабільність і прогнозованість. Інвестори не готові вкладати кошти у галузь, де правила гри змінюються щомісяця. Ще один негативний чинник – нестабільна політика щодо відновлюваної енергетики. Замість того, щоб стимулювати розвиток сонячної чи вітрової енергетики, держава часто змінює умови для інвесторів, що гальмує цей перспективний напрям.

Окремо варто згадати зовнішні фактори. Україна досі залежить від імпорту газу, нафти та палива, а отже – від світових цін і політичних ризиків. Ситуацію ще більше ускладнює повномасштабна війна: зруйновані електростанції, пошкоджені мережі, втрачені потужності. Це призводить до дефіциту енергії, зростання тарифів і, як наслідок, підвищення інфляції. Для економіки це означає зменшення ВВП, скорочення виробництва та збільшення бюджетних витрат.

Попри все, сьогоднішні виклики відкривають нові можливості. Інтеграція України до європейського енергетичного простору – це не просто технічне рішення, а крок до цивілізованого конкурентного ринку. Підключення до енергосистеми ENTSO-E, європейські стандарти регулювання, прозоре ціноутворення – усе це сприятиме підвищенню конкуренції, залученню інвестицій та зменшенню монопольного впливу.

Недостатня конкуренція на енергоринку має очевидні макроекономічні наслідки. Високі ціни на енергію автоматично тягнуть за собою подорожчання товарів і послуг, тобто стимулюють інфляцію. Підприємства змушені скорочувати виробництво через зростання витрат, що негативно впливає на ВВП і зайнятість. Інвестори, не бачачи стабільних правил гри, шукають інші ринки. У результаті економіка розвивається повільніше, а рівень життя населення знижується.

Що можна зробити, аби виправити ситуацію? Передусім – демонополізувати енергетичний сектор. Виробництво, транспортування та постачання енергії мають бути розділеними, щоб жодна компанія не контролювала всі ланки одночасно. Також потрібно гарантувати незалежність регулятора, який ухвалюватиме рішення виключно з економічних міркувань. І, безумовно, слід розвивати “зелену” енергетику – це шлях до енергетичної незалежності, нових технологій та конкурентного ринку.

Проблеми енергоринку – це не лише питання економіки, а й питання безпеки, майбутнього та довіри суспільства. Сьогодні, коли Україна переживає процес відбудови, ми маємо шанс створити нову модель енергетики – відкрити, прозору й конкурентну. Адже справжня конкуренція – це не боротьба за виживання, а двигун розвитку. Від того, як ми її забезпечимо сьогодні, залежить не лише енергетика, а й економічне майбутнє всієї країни.

Хоманська М.Р.,
студ. гр. УА-41,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Іваницька Н.Б.,
старший викладач кафедри теоретичної та прикладної економіки

СУД ПРИСЯЖНИХ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ВИКЛИКИ, РЕФОРМИ, ПЕРСПЕКТИВИ

Інститут суду присяжних є ключовим елементом демократичної судової системи, що забезпечує реалізацію принципу народовладдя у правосудді та підвищує рівень довіри громадян до судової влади. Згідно зі статтею 124 Конституції України [1], народ реалізує своє право на участь у здійсненні правосуддя через інститут присяжних.

У цивільному процесі участь присяжних регламентує стаття 34 Цивільного процесуального кодексу України [2], відповідно до якої окремі категорії справ розглядаються колегією з одного судді та двох присяжних. На практиці інститут присяжних не виконував своєї демократичної функції, адже запроваджена у 2012 році модель лише імітувала участь громадян у правосудді та фактично зберігала залежність їхніх рішень від судді.

Суд присяжних може вирішувати справи про визнання особи недієздатною чи обмежено дієздатною, справи усиновлення, примусову госпіталізацію, а також встановлення факту безвісної відсутності або смерті.

Суттєвим етапом у реформуванні інституту присяжних стало ухвалення Верховною Радою України 5 грудня 2024 року законопроектів №3843 "Про суд присяжних" та №3844 "Про внесення змін до Закону України "Про судоустрій і статус суддів" [3,4]. Дані нормативні акти визначатимуть статус, склад, права, обов'язки та гарантії присяжних, а також запровадження класичної моделі суду присяжних із лавою з восьми осіб та одним професійним суддею. Для ухвалення обвинувального вердикту потрібно буде щонайменше сім із восьми голосів присяжних, що максимально наближає українську модель до європейських стандартів.

Водночас діяльність судів присяжних суттєво ускладнилася через запровадження воєнного стану. Згідно з частиною 10 статті 615 Кримінального процесуального кодексу України [5], якщо склад присяжних не встиг сформуватися до запровадження воєнного стану, справи, що належать до їхньої юрисдикції, розглядаються колегією з трьох професійних суддів. Тобто фактично застосування суду присяжних у справах про особливо тяжкі злочини тимчасово припинено.

Крім того, відсутність закону про звільнення присяжних від мобілізації створює ризик переривання судових процесів, якщо мобілізують одного з присяжних, доводиться формувати новий склад або слухати справу заново. Це порушує статтю 6 Конвенції про захист прав людини, яка гарантує право на справедливий розгляд у "розумний строк" незалежним і безстороннім судом [6].

Практичним прикладом участі суду присяжних у цивільному провадженні є справа №465/4353/22, розглянута Франківським районним судом м. Львова 24 березня 2025 року. Склад суду включав одного професійного суддю та двох присяжних, які розглядали заяву про продовження терміну дії рішення щодо визнання фізичної особи недієздатною [7]. Це провадження демонструє, що, незважаючи на складнощі воєнного часу, інститут присяжних продовжує діяти в окремих категоріях справ, передбачених Цивільно процесуальним кодексом України, забезпечуючи участь громадян у відправленні правосуддя.

Отже, інститут суду присяжних в Україні перебуває на етапі реформування. Його розвиток потребує завершення законодавчого врегулювання, створення механізмів захисту присяжних від мобілізації, а також належного фінансового та технічного забезпечення судів. Водночас збереження цього інституту навіть під час воєнного стану має принципове значення для зміцнення демократичних засад судової системи, оскільки реалізує конституційне право громадян брати участь у здійсненні правосуддя та гарантує суспільний контроль за його справедливістю.

Література

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
2. Цивільний процесуальний кодекс України: Закон України від 18 березня 2004 р. № 1618-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 40–42. – Ст. 492.
3. Про судоустрій і статус суддів: Закон України від 2 червня 2016 р. № 1402-VIII // Відомості Верховної Ради України. – 2016. – № 31. – Ст. 545.
4. Законопроекти № 3843 "Про суд присяжних" та № 3844 "Про внесення змін до Закону України "Про судоустрій і статус суддів"" (прийняті у першому читанні 5 грудня 2024 р.) // Верховна Рада України URL: <https://www.rada.gov.ua>.
5. Кримінальний процесуальний кодекс України : Закон України від 13 квітня 2012 р. № 4651-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2013. – № 9–10, № 11–12, № 13. – Ст. 88.
6. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод (Рим, 4 листопада 1950 р.) // Ратифікована Законом України від 17 липня 1997 р. № 475/97-ВР. – Офіц. переклад.
7. Єдиний державний реєстр судових рішень. Справа № 465/4353/22, Франківський районний суд м. Львова, ухвала від 24 березня 2025 р. URL: <https://reyestr.court.gov.ua>.

Хоньків А.М.,

студ. гр. ЕВ-11,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Канцір І.А.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ФІСКАЛЬНА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ І ФІНАНСОВА АВТОНОМІЯ ГРОМАД У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Фіскальна децентралізація та фінансова автономія громад є фундаментальними чинниками забезпечення сталого розвитку територій в Україні, а їх послідовна реалізація стала однією з ключових реформ. Основна ідея цього процесу полягає у передачі функцій, повноважень та фінансових ресурсів від центральних органів влади до органів місцевого самоврядування, що закріплено в офіційних документах [1], [2], та створює умови, за яких громади можуть самостійно вирішувати питання місцевого значення.

Фінансова автономія означає надання територіальним громадам права самостійно формувати, затверджувати та виконувати місцеві бюджети [2], відтак надає можливість акумулювати власні доходи та самостійно визначати пріоритети у використанні коштів. Наведений підхід стимулює органи місцевого самоврядування до розширення власної фінансової бази шляхом заохочення економічної активності, залучення інвестицій і підвищення ефективності управління ресурсами. Зростання регіональної економіки, у свою чергу, створює фінансові передумови для розвитку соціальної сфери, освіти, медицини та екологічних ініціатив, що формує комплексну модель сталого розвитку.

У контексті реалізації Цілей сталого розвитку ООН ключову функцію виконує саме фінансова децентралізація. Посилення фінансової спроможності громад дозволяє не лише покривати базові потреби населення, але й інвестувати у стратегічні напрями – модернізацію інфраструктури, підвищення якості освітніх і медичних послуг, а також розвиток екологічних програм [3].

Фінансова децентралізація в Україні, розпочата у 2014 році, стала одним із найуспішніших системних перетворень, що отримала високий рівень підтримки серед населення [4]. За цей період місцеві бюджети зросли з 68,6 млрд. грн. у 2014 р. до 275 млрд. грн. у 2019 р., що свідчить про поступове зміцнення фінансової незалежності громад. Станом на червень 2020 року було створено 1469 територіальних громад, які отримали можливість прямого фінансування з державного бюджету, що підвищило якість надання публічних послуг. Водночас воєнні події з 2022 року суттєво вплинули на фінансову спроможність місцевого самоврядування. Зокрема, вилучення податку на доходи фізичних осіб із виплат військовослужбовцям призвело до скорочення частки місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України з 18 % у 2022 р. до 13,3 % у 2025 р. [5]. Попри це, ідея децентралізації зберігає широку суспільну підтримку: 77 % населення вважають, що реформу необхідно продовжувати.

Для зміцнення фінансової самостійності громад необхідно удосконалити адміністрування місцевих податків і зборів, розвивати інвестиційний потенціал, розширювати джерела власних доходів і впроваджувати цифрові інструменти фінансового менеджменту. Особливої ваги це набуває у контексті післявоєнної відбудови: саме місцеві бюджети відіграватимуть ключову роль у фінансуванні реконструкції зруйнованої інфраструктури, житлового фонду, соціальних об'єктів і програм підтримки внутрішньо переміщених осіб. Комплексний підхід до посилення фінансової самостійності громад є критично важливим для реалізації державної регіональної політики та досягнення сталого розвитку відповідно до європейських стандартів управління. Серед основних викликів, що вимагають уваги, є: забезпечення неупередженого розподілу бюджетних коштів між рівнями управління, підвищення фінансової грамотності та управлінських компетенцій представників місцевої влади, мінімізація корупційних ризиків і запровадження системного моніторингу ефективності використання ресурсів.

Фінансова децентралізація є не лише адміністративною реформою, а стратегічним інструментом побудови сильних, фінансово стійких і відповідальних громад, здатних самостійно забезпечити гармонійний розвиток своїх територій. Її подальше поглиблення має ґрунтуватися на принципах прозорості, субсидіарності, цифрової відкритості та соціальної справедливості, що відповідає європейським підходам до управління регіональними фінансами.

Література

1. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>
2. Бюджетний кодекс України. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/xg3f768q?an=2>.
3. Стратегія сталого розвитку "Україна – 2020" : Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text>.
4. Міністерство фінансів України. Звіти про виконання місцевих бюджетів (2014–2019 рр.) / Портал "Децентралізація". URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>
5. Закон України "Про Державний бюджет України на 2025 рік" від 23.10.2025 р. № 4059-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text>

ПІДСЕКЦІЯ 3

СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА: ДОСВІД ТА НОВІТНІ НАПРЯМИ РОЗБУДОВИ

Баран Р.О.,

студ. гр. МЕ-45,

Національний університет "Львівська політехніка",

Науковий керівник –Корицька О.І.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій

ЦИФРОВА ВАЛЮТА ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ

На даний момент існує 2 форми грошей в обігу, а саме готівкові та безготівкові (електронні) кошти. Цифрова валюта центрального банку – це нова, третя форма грошей, її відмінність від електронних грошей полягає не лише у технології, яка використовується для її створення, а саме блокчейн, але й у повсякденному використанні, адже всі транзакції стають прозорими в системі і будь-яку з них можна відстежити. Пропоную до розгляду плюси і мінуси даної форми грошей, а також на якому етапі розвитку вона знаходиться у світі та Україні.

Цифрова валюта центрального банку (Central Bank Digital Currency, CBDC) – це цифрова форма грошей, що емітуються центральним банком і мають статус законного платіжного засобу, тобто це традиційні гроші в цифровій формі, що випускаються центральним банком країни та засновані на цифровому обліковому записі. Одиниця цифрової валюти дорівнює одиниці звичайної валюти, яка знаходиться в обігу у певній країні, і є її цифровим відповідником [1].

CBDC дає можливість фінансового контролю на всіх рівнях: вхідних, вихідних платежів, платежів між ключовими елементами всередині держави, будь то державні чиновники, представники СБУ, бізнесмени, військові, волонтери, просто громадяни України. З 10 000 транзакцій державі важливо побачити 2–3 аномальні та вміти їх вичисляти. Відповідно, застосування CBDC в Україні під час війни дасть більше прозорості для перевантажених систем внутрішньої безпеки, фінансового моніторингу, податкової для пошуку фінансових операцій, спонсорованих країною-агресором[2].

Дана технологія пропонує наступні властивості:

По-перше, повна прозорість транзакцій у мережі. Тобто будь-які перекази між особами чи купівлі в магазинах можна буде побачити і державні органи знатимуть куди пішли кошти громадян. З одного боку це може запобігти таким явищам як корупція, зловживання при держ. закупівлях, фінансування тероризму, продаж наркотиків. З іншого виникає ризик тотального контролю фінансів громадян і впливу на них через це.

По-друге, збільшення ефективності проведення операцій. На даний момент, транскордонні платежі наразі стикаються з чотирма головними проблемами: висока вартість, низька швидкість, обмежений доступ і недостатня прозорість. Наприклад, у середньому здійснити платіж на \$200 коштує приблизно \$14. Час переказу становить від трьох до п'яти днів. Транскордонні CBDC можуть допомогти зменшити залежність від посередників, а отже, зменшити витрати на транзакції та час. 54% центральних банків очікують, що CBDC "суттєво" знизять вартість транскордонних транзакцій, а ще 31% – на відчутну економію коштів [2].

Найпопулярніші криптомережі, що працюють на блокчейні мають комісію на операцію від декількох центів до 1 долара і сума комісії не залежить від розміру транзакції, час на опрацювання декілька хвилин, таке ж очікується від CBDC.

За останніми даними 114 країн, які представляють 95% світового ВВП, вже почали проводити дослідження CBDC, а деякі країни навіть перейшли до наступних етапів впровадження CBDC[3]. У жовтні 2022 року НБУ зареєстрував в "Укрпатенті" торговельну марку "е-гривня" (e-hryvnia), через місяць презентував учасникам українського фінансового ринку концепцію CBDC, закликав їх до обговорення проєкту і висловлення власної експертної думки [4]. Тобто світ активно рухається у напрямку розвитку даної технології.

CBDC як нова технологія несе в собі як переваги для життя звичайних громадян та боротьбу з негативними явищами суспільства, так і ризики через фактор людського зловживання. Як буде використовуватись ця технологія в майбутньому залежить від рішучої позиції суспільства.

Література

1. CBDC. Як це торкнеться кожного українця? Digilaw.pr. URL: <https://digilaw.pro/tpost/ek2ddg6zs1-cbdc-yak-tse-torknetsya-kozhnogo-ukrants> (дата звернення 24.10.2025).
2. Що таке CBDC та чи корисно запроваджувати цифрову валюту в Україні під час війни. ФорбсUA. URL: <https://forbes.ua/innovations/shcho-take-cbdc-ta-chi-korisno-zaprovadzhuвати-tsifru-valyutu-v-ukraini-pid-chas-viyni-20102022-9180> (дата звернення 24.10.2025).
3. Atlantic Council's Central Bank Digital Currency tracker. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/cbdctracker/> (дата звернення 24.10.2025).
4. Що таке е-гривня. Блог Портмоне. URL: <https://blog.portmone.com.ua/uk/p2p-perekaz/shcho-take-e-hryvnia/> (дата звернення 24.10.2025).

Біленко Є.М.,

студ.гр. МЕ-203,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Корицька О.І.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ КРАСИ

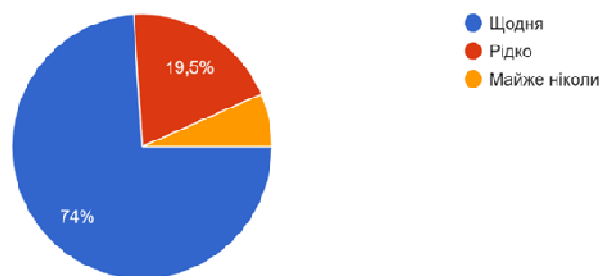
У сучасних умовах цифрової трансформації соціальні мережі стали невід'ємною частиною розвитку бізнесу. Вони виконують не лише комунікативну функцію, а й виступають потужним інструментом просування товарів і послуг. Особливо це актуально для сфери краси, де візуальна складова, емоційний контакт та довіра клієнтів формують успіх бренду. Підприємці у сфері б'юті використовують соціальні платформи як основний канал для створення особистого бренду, залучення клієнтів та підвищення впізнаваності. Візуальний контент, інтерактивні формати та співпраця з лідерами думок дозволяють компаніям формувати позитивний імідж та ефективно комунікувати зі своєю цільовою аудиторією. Дослідження ринку показує, що активність у соціальних мережах безпосередньо впливає на попит і рівень довіри до бренду. Успішні компанії поєднують якість, креативність та цифрові інструменти маркетингу для утримання уваги клієнтів. Високий рівень конкуренції вимагає постійного оновлення контенту, моніторингу трендів та адаптації до змін алгоритмів платформ.

Аналіз активності салонів краси та б'юті-брендів у соціальних мережах свідчить, що наявність стабільного контенту, професійного візуалу та використання інтерактивів підвищують залученість аудиторії та рівень продажів. Прикладом є український банк Monobank, який через інтерактив "полювання за лимонами" залучив мільйони користувачів. Подібну стратегію використала й львівська мережа салонів MissPrincess, яка завдяки інтерактиву змогла заповнити записи навіть у менш прибутковий період. Тренди, кольори, стиль комунікації формують у клієнтів асоціації з брендом, як, наприклад, у G.Bar, що асоціюється із поєднанням рожевого та синього кольорів.

Варто зазначити, що ефективна стратегія присутності у соціальних мережах передбачає не лише естетичне оформлення сторінки, але й продуману систему комунікації зі споживачем через коментарі, прямі ефіри, опитування та демонстрацію "закулісся" роботи. Такий підхід формує довіру та лояльність клієнтів, перетворюючи одноразових відвідувачів на постійну аудиторію.

Для підтвердження вищезазначеного проведено дослідження у формі онлайн-опитування серед представників активного населення (студентів НУЛП та фахівців сфери краси). Опитано 201 респондента. На рис. 1 відображено результати опитування за окремим запитаннями.

Як часто ви бачите б'юті контент (рекламу, обзор, засоби) у стрічці Instagram, Facebook, TikTok?
200 відповідей



Чи впливає контент у соціальних мережах на ваше рішення скористатися послугою/ піти до салону/ барбершопу або придбати товар?
201 відповідь

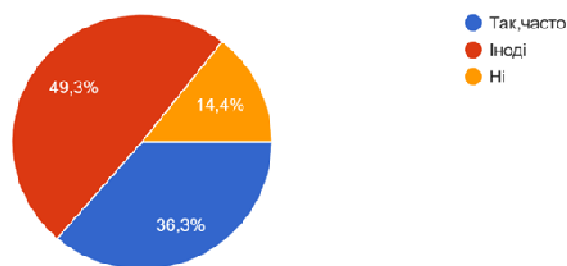


Рис. 1. Результати опитування думок респондентів щодо соціальних мереж як інструменту розвитку підприємництва у сфері краси
Джерело: розроблено автором.

Аналіз результатів вказує на те, що сучасний б'юті-бізнес неможливо уявити без активної присутності в соціальних мережах. Успішні компанії поєднують якість, креатив та

інструменти цифрового маркетингу для залучення клієнтів. Коли бізнес шукає клієнта- це маркетинг. Але коли клієнт сам знаходить бізнес у стрічці свого смартфона- це сила соціальних мереж.

Отже, соціальні мережі є визначальним чинником у розвитку сучасного б'юті-бізнесу. Саме через ці платформи формується впізнаваність бренду, його популярність та здатність привертати увагу клієнтів у конкурентному середовищі.

Бурядник Д.В.,
студ. гр. МЕ-304,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник –Корицька О.І.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій

КУЛЬТУРНА ДИПЛОМАТІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ: РОЛЬ ЛУВРУ У ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ ФРАНЦІЇ

У сучасному світі культура є виразним показником сприйняття людьми одне одного. Глобалізаційні процеси сприяють швидкому обміну ідеями й думками, різноманітні точки зору швидко поширюються, здебільшого перебуваючи у вільному доступі. Завдяки цим контактам сама культура як явище невинно змінюється й кидає учасникам міжнародних відносин подвійний виклик: з одного боку, урядам і спеціалізованим організаціям слід підтримувати наявний рівень якості культурних продуктів в умовах постійної конкуренції, а з іншого – під впливом новітніх технологій світова спільнота прагне втілювати неординарні підходи до міжкультурних комунікацій. У таких умовах джерелом необхідної рівноваги може стати культурна дипломатія [1].

Явище культурної дипломатії відоме здавна, втім, активне використання поняття "культурна дипломатія" почалося у XX ст., але досі точиться дискусія навколо нього. Немає загальноприйнятого визначення, і різні дослідники вкладають різний зміст у поняття "культурна дипломатія", позначаючи ним різні явища. Проблемним є розмежування понять "культурна" і "публічна дипломатія", адже часто вони постають синонімами[1].

Культурна дипломатія – вид публічної дипломатії та інструмент "м'якої сили", який можна визначити як "обмін ідеями, інформацією, творами мистецтва та іншими компонентами культури між державами й народами з метою зміцнення взаєморозуміння". Метою культурної дипломатії є здійснення впливу на рівень і характер контактів із зарубіжними країнами. Попри те, що культурній дипломатії часто не надається належного значення, вона може відігравати важливу роль у досягненні цілей зовнішньої політики держави та навіть у підтриманні національної безпеки[1].

Для більш детального розуміння того, як працює культурна дипломатія до прикладу можемо взяти Лувр, що знаходиться у Парижі, Франція. Музей, який став не лише скарбницею світового мистецтва, а й потужним символом культурної ідентичності держави. Його роль давно вийшла за межі суто музейної діяльності: Лувр перетворився на інструмент, що сприяє утвердженню міжнародного авторитету Франції, формуванню її позитивного іміджу та стимулює соціально-економічний розвиток.

Значний внесок у міжнародну присутність Франції здійснюють численні проекти Лувру, спрямовані на міжкультурну співпрацю. Найвідомішим із них є "Лувр Абу-Дабі" – результат стратегічного партнерства між Францією та Об'єднаними Арабськими Еміратами. Цей проект став прикладом нового типу культурної дипломатії, де мистецька спадщина використовується

як інструмент міждержавного діалогу, інвестицій і взаєморозуміння[2]. Важливим є й економічний вимір діяльності музею. Лувр щороку приваблює понад 7–10 мільйонів відвідувачів, забезпечуючи значний приплив доходів не лише від продажу квитків, а й у суміжних секторах – туризмі, готельному бізнесі, транспорті, гастрономії. Таким чином, музейна інституція стає джерелом мультиплікативного ефекту для національної економіки. Культурна дипломатія, реалізована через діяльність Лувру, поєднує символічний вплив із реальними соціально-економічними вигодами[2].

Лувр дедалі частіше інтегрує у свої виставкові програми елементи мистецтва інших народів, сприяючи взаємоповазі та культурній взаємодії. Такий підхід формує образ Франції як відкритої, толерантної та партнерської держави у міжнародному середовищі.

Пандемія COVID-19 стала одним із найсерйозніших викликів для культурних інституцій. Закриття музеїв призвело до значних фінансових втрат, однак саме в цей період Лувр показав гнучкість і здатність до адаптації, активізувавши роботу онлайн-платформ і зберігши контакт із мільйонами користувачів по всьому світу. Цей досвід довів, що культурна дипломатія може ефективно функціонувати навіть у кризових умовах, залишаючись інструментом міжкультурного діалогу та соціальної підтримки.

Отже, культурна дипломатія є ефективним інструментом формування позитивного міжнародного іміджу держави. Лувр демонструє, як культурні інституції поєднують збереження спадщини з міжнародним співробітництвом та діалогом між народами. Його проєкти цифрові ініціативи, підсилюють авторитет Франції та водночас сприяють соціально-економічному розвитку. Таким чином, Лувр є прикладом успішної інтеграції культурної, дипломатичної та економічної складових.

Література

1. *Культурна дипломатія :навчальний посібник.* URL: <https://share.google/29k8oUqd7TvvIQfY5> (дата звернення: 23.10.2025).
2. *Лувр – місце творчості, натхнення та розкоші.* URL: <https://feerie.com.ua/ua/node/2342> (дата звернення: 23.10.2025).

Вайда Я.В.,

студ. гр. ЕК-12,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Канцір І.А.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ПРОБЛЕМИ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ МОЛОДІ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У сучасних реаліях трансформацій, технологічного прогресу та глобалізаційних процесів питання інтеграції молоді на ринок праці набуває особливої актуальності, адже молоде покоління виступає стратегічним ресурсом розвитку держави, а його ефективне працевлаштування та професійна реалізація вважається запорукою економічної стабільності й конкурентоспроможності національної економіки. Водночас молоді люди зустрічаються з численними викликами, що охоплюють не лише "класичні" труднощі пошуку першого робочого місця, а й перепони, пов'язані з воєнними ризиками, внутрішньою міграцією та зміною освітнього середовища.

Особливої гостроти проблема молодіжного безробіття набула в умовах оголошеного воєнного стану. Повномасштабна агресія російської федерації призвела до скорочення виробництва, руйнування підприємств, зменшення кількості робочих місць і вимушеного переміщення населення. Молодь, яка перебуває на початку кар'єрного шляху, відчула ці наслідки найбільш гостро. Несвоєчасне працевлаштування випускників спричиняє втрату професійних навичок, зниження кваліфікації, а відтак – зменшення мотивації до подальшого розвитку та зростання, схильності до трудової міграції. В умовах невизначеності частина молодих людей змінює фах або шукає можливості працевлаштування за межами України, що посилює кадровий дефіцит і ускладнює процеси економічного відновлення.

За даними Центру економічної стратегії, станом на квітень 2025 р. рівень безробіття в Україні становив близько 12,1 %, що є найнижчим показником від початку повномасштабної війни[1]. Водночас, відповідно до аналітики Державної служби зайнятості, станом на 1 жовтня 2025 року за допомогою Державної служби зайнятості шукали роботу 142 тис. шукачів роботи, зокрема 93 тис. осіб мали статус зареєстрованого безробітного [2].

За даними Пенсійного фонду України, на січень 2025 року середня заробітна плата в Україні сягнула близько 22 тис. грн. Тоді як лише 20,3% безробітних очікують зарплату понад 20 тис. грн. Більшість при пошуку роботи вказує значно нижчі бажані суми, що свідчить про обмежене уявлення про не тільки потребу у кваліфікації, але і про її вартість на ринку праці[3]. Наведені дані вказують на низький рівень самооцінки молодих фахівців та дефіцит інформації про реальні тенденції оплати праці у різних секторах економіки. Водночас цей розрив формує ризики стагнації доходів, посилює мотиваційний бар'єр до підвищення кваліфікації й знижує привабливість офіційного працевлаштування, особливо серед молоді. Реалістичне розуміння вартості власної праці має стати ключовою передумовою формування конкурентоспроможного та адаптивного трудового потенціалу молодого покоління в Україні.

Держава, в умовах воєнної економіки, має виступати не лише соціальним амортизатором, але й інвестором у розвиток молодого покоління. Перехід від пасивних витрат на допомогу по безробіттю до активних програм підтримки є ключовим кроком. Прикладом такої політики вважаємо імплементацію Порядку надання роботодавцям компенсацій за працевлаштування зареєстрованих безробітних [4], що передбачає фінансову підтримку компаній, які створюють робочі місця для зареєстрованих безробітних.

Суттєвою причиною молодіжного безробіття залишається професійно-кваліфікаційний дисбаланс, коли система освіти готує спеціалістів, які не відповідають актуальним запитам економіки. Означене потребує зміни підходів до підготовки кадрів і переходу системи освіти до моделі партнерства між освітою, бізнесом і державою. Найефективнішим інструментом, на нашу думку, виступає масштабування моделі дуальної освіти, що поєднує теоретичну підготовку з практикою безпосередньо на підприємствах. Зазначений підхід забезпечує випускникам практичні навички та компетенції, необхідні на ринку праці, а бізнесу – фахівців, адаптованих до виробничих процесів, що мінімізує витрати на їх навчання та підвищує продуктивність праці.

Комплексне вирішення проблеми працевлаштування молоді в Україні можливе лише за умови системної взаємодії всіх учасників ринку праці – держави, освітніх закладів, бізнесу та громадського сектору, що сприятиме формуванню конкурентоспроможного трудового потенціалу, необхідного для повоєнного відновлення економіки, зниженню рівня безробіття серед молоді та зміцненню соціальної стабільності.

Література

1. *Рівень безробіття в Україні другий місяць поспіль залишається на найнижчому рівні. Центр економічної стратегії. 2025. URL: https://ces.org.ua/unemployment_level_lowest/?utm_source/.*

2. Основні тренди ринку праці в Україні у 2025 році (січень-вересень). Державна служба зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/stat/stattrend>.

3. Ринок праці 2025: чому бізнес не може знайти працівників, а безробітні – роботу. Федерація роботодавців України. URL: <https://fru.ua/ua/media-center/analytics/rinok-pratsi-2025?>.

4. Про затвердження Порядку надання роботодавцям компенсацій за працевлаштування зареєстрованих безробітних: Постанова Кабінету Міністрів України від 10.02.2023 р., № 124. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-2023-%D0%BF#Text>

Вершкова А.В.,
студ. гр. МЕ-303,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник –Корицька О.І.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій

ІЛЮЗІЯ ВИБОРУ: ЯК МАРКЕТИНГ ПЕРЕТВОРЮЄ СВОБОДУ НА ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ

У сучасному світі споживання ми часто відчуваємо, що маємо повну свободу вибору. Здається, що ми самі вирішуємо, який продукт купити, який бренд обрати і як сформулювати свій стиль. Насправді більшість наших рішень визначається зовнішніми чинниками. Маркетинг створює так звану "ілюзію вибору", коли споживачі думають, що вони самі приймають рішення, але насправді їхні дії керуються рекламними стратегіями, психологічними трюками та соціальним впливом.

Цікаво, що надмірна кількість варіантів вибору не завжди робить нас щасливішими. Дослідження показують, що коли у споживача занадто багато опцій, він починає сумніватися у своєму рішенні або навіть відкладає покупку. Це називають ефектом перевантаження. Саме тут маркетинг отримує можливість направляти вибір: замість справжньої свободи споживач отримує контрольовану ілюзію.

Важливу роль у формуванні цієї ілюзії відіграє інфлюенсер-маркетинг. (рис.1). Блогери та лідери думок у соцмережах створюють у нас відчуття, що ми обираємо щось самостійно. Насправді вони підштовхують до певних брендів чи товарів. За даними опитування, популярні теми блогів серед респондентів включають подорожі, стиль життя та красу і стиль. Ці теми формують інтерес і впливають на подальший вибір споживачів.

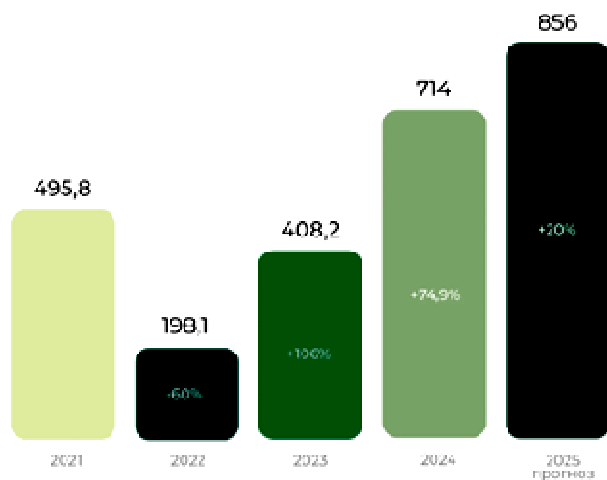


Рис.1.Обсяг ринку інфлюенсер-маркетингу в Україні, млн грн[1]

Маркетинг використовує не лише вплив блогерів, а й психологічні трюки: упаковку, ціну, обмежені пропозиції, соціальні докази. Коли продукт здається рідкісним або його схвалив авторитетний блогер, ми готові купувати його навіть якщо існують кращі чи дешевші альтернативи. Усе це працює так, що ми відчуваємо свободу, але насправді наш вибір керується спеціально розробленими стратегічними підходами.

Ще один важливий інструмент – контент-маркетинг і персоналізація. Завдяки алгоритмам соцмереж, компанії можуть підбирати для нас саме ті продукти, які відповідають нашим інтересам і попередній поведінці. Це означає, що "вільний вибір" часто формується ще до того, як ми зустрічаємося з товаром у магазині чи онлайн. Також аналітичні дані показують, що реклама через блогерів і персоналізовані пости значно підвищує зацікавленість аудиторії і стимулює повторні покупки.

Якщо дивитися на цифри, то сучасні дослідження демонструють високий економічний ефект таких стратегій. Наприклад, більше 70% користувачів соцмереж здійснювали покупку після рекомендації інфлюенсера, а українські рітейлери, які активно працюють із блогерами, отримують підвищену конверсію на 20% [1]. Це підтверджує, що маркетинг перетворює відчуття свободи у конкретні економічні результати.

Отже, свобода вибору у сучасному маркетингу – це не абсолютне право споживача, а контрольована ілюзія. Інфлюенсери, персоналізований контент, обмежені пропозиції та соціальні докази створюють у нас відчуття автономії, хоча насправді наші дії керуються економічними та психологічними механізмами. Це дає змогу компаніям не лише продавати більше, а й формувати лояльну аудиторію, яка відчуває задоволення від процесу вибору. Тому розуміння ілюзії вибору важливе і для маркетологів, і для самих споживачів: воно допомагає усвідомлювати, наскільки наш вибір є справжнім, а наскільки – результатом стратегічного впливу. У світі цифрових технологій та глобалізованого ринку це стає ще актуальніше, адже контрольовані алгоритми і психологічні прийоми формують поведінку людей, перетворюючи свободу на ефективний економічний інструмент.

Література

1. *Inweb. IAB Ukraine та Inweb дослідили ринок influencer marketing в Україні за 2024 рік. CASES. URL: https://cases.media/article/iab-ukraine-ta-inweb-doslidili-rinok-influencer-marketing-v-ukrayini-za-2024-rik?srsId=AfmBOooHePEgxtD15B6AtsyL-lk0OskkXfUiskauatqe17mIrK1M_FL (дата звернення: 19.10.2025).*

Вітал В.,

студ.гр. МЕ-303,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник –Корицька О.І.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій

ІННОВАЦІЙНА СПАДЩИНА ГЕНРІ ФОРДА: ЯК УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ ФОРМУВАЛИ ЕКОНОМІКУ МАСШТАБІВ

Генрі Форд – постать, що одночасно викликає захоплення і суперечки. Він був першим, хто зумів використати людський потенціал на 100%, перетворивши працівника на елемент ідеально налагодженого механізму. Його управлінські рішення не лише заклали основи економіки масштабів, а й змінили саму природу праці. Створюючи робочі міста, Форд прагнув тотального контролю – і досягнув небувалого рівня ефективності. Попри суворі аспекти його

методів управління, він залишається одним із найуспішніших менеджерів в історії, чия спадщина досі формує управлінські практики у світі.

Генрі Форд не просто створив виробничу систему – він заклав основи цілісної соціальної моделі, де праця, мотивація та контроль були інтегровані в єдину управлінську концепцію. Його рішення підвищити заробітну плату вдвічі та запровадити 40-годинний робочий тиждень стали революційними: це не лише зменшило плинність кадрів, а й підвищило лояльність працівників, зробивши їх частиною стабільної корпоративної культури. Форд створював робочі міста, де працівники могли жити, працювати і відпочивати – це була спроба тотального управління середовищем, у якому формується трудова етика.

Фордизм як управлінська модель став проривом у світовій індустрії, адже дозволив досягти безпрецедентної ефективності завдяки чіткій організації праці та масштабуванню виробництва. Конвеєр, вертикальна інтеграція та повний контроль над усім виробничим циклом перетворили підприємство на злагоджений механізм. Проте справжньою інновацією Форда була його здатність розкрити людський потенціал до межі: кожен працівник мав чітко визначене завдання, що мінімізувало втрати часу, знижувало помилки й забезпечувало стабільний темп роботи. Він не просто створив систему – він створив логіку, за якою людина ставала ключовим елементом великої індустріальної машини.

Форд вважав, що кар'єру слід починати з найнижчої сходинки, незалежно від попереднього досвіду. Це дозволяло формувати працівника "з нуля" – під корпоративні стандарти. Його методи підбору керівників були не менш інноваційними: багатоступенева система співбесід завершувалась незвичною поїздкою з самим Фордом, під час якої кандидат мав проявити самостійність, стратегічне мислення та здатність до нестандартних рішень. Ті, хто просто виконував вказівки, не проходили відбір – компанії потрібні були лідери, здатні діяти автономно.[1]

Ще один приклад – круїзна перевірка керівників. Форд відправив їх у двотижневу відпустку, щоб перевірити, чи зможуть їхні команди функціонувати без них. Це був тест на здатність делегувати, формувати самостійність і будувати ефективні команди. Ті, чії підрозділи впоралися – залишилися, інші були звільнені.

Генрі Форд – це приклад управлінця, який не просто створював машини, а будував системи, здатні змінювати світ. Його здатність використовувати людський потенціал на максимум, впроваджувати стандартизацію, масштабувати виробництво та формувати нестандартні підходи до лідерства зробили фордизм символом ефективності. Попри жорстку моральну позицію, його управлінські інновації залишаються актуальними й сьогодні. Як казав сам Форд: "Все можна зробити краще, ніж робилося досі" [2]– і ця філософія досі надихає менеджерів на пошук нових рішень у складному світі проектного управління.

Література

1. *Нурма. Принципи Генрі Форда: як він організував роботу з людьми* URL: <https://hurma.work/blog/princzipi-genri-forda-yak-vin-organizuvav-robotu-z-lyudmi/> (дата звернення: 20.10.2025).
2. *Форд Генрі. Моє життя та робота* / Г. Форд; пер. з англ. У. Джаман. 3-тє вид. Київ: Наш формат, 2016. 384 с.
3. *Преса Рівне. Генрі Форд: 10 фактів із життя та секрети успіху підприємця* URL: <https://pressa.rv.ua/news/genri-ford-10-faktiv-iz-zhyttya-ta-sekrety-uspihu-pidpriyemczya/> (дата звернення: 20.10.2025).

Волошин В.М, Горайчук С.А.,
студ. гр. ЕК-11,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Садова У.Я.,
д.е.н., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки

ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВІД ПРОБЛЕМ ДО РІШЕНЬ (НА ПРИКЛАДІ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

Повномасштабна війна, розпочата Російською Федерацією у лютому 2022 року, стала одним із найпотужніших шоків для економіки України, вплинувши практично на всі галузі господарства. Однією з найбільш уражених сфер виявився туризм - важливий компонент національної економіки, який традиційно забезпечував значні надходження до державного та місцевих бюджетів, створював робочі місця і стимулював розвиток малого та середнього бізнесу. Війна спричинила глибокі структурні зміни у функціонуванні туристичного ринку, проте, попри складні умови, галузь продемонструвала помітну стійкість та адаптивність.

Метою цього дослідження є економічний аналіз стану туристичної сфери Львівської області в умовах війни, визначення основних проблем її функціонування, а також окреслення перспектив відновлення у коротко- та довгостроковій перспективі.

Львівська область традиційно є одним із головних туристичних центрів України завдяки багатій історико-культурній спадщині, вигідному географічному розташуванню та розвиненій інфраструктурі. Проте з початком повномасштабної війни туристичний потік різко скоротився (у порівнянні з 2021 роком майже вдвічі). Багато готелів і закладів розміщення переорієнтували роботу на прийом внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Це змінило економічну структуру послуг туристичного сектору. Попри зниження кількості класичних послуг відпочинкових подорожей, загальні фінансові показники галузі у 2022 році навіть зросли (переважно завдяки тривалому перебуванню переселенців, а не туристів). Львівщина перетворилася із туристичного центру на гуманітарний і логістичний тил країни.

Туристична сфера Львівщини залишилася вагомим джерелом податкових надходжень до бюджету. У 2022 році вона забезпечила 273 млн грн податків проти 215 млн грн у 2021 році, а в 2023 році ця сума зросла до 345 млн грн.[1; 2; 3; 4] За підсумками перших трьох кварталів 2024 року Львівщина посіла друге місце в Україні за податковими надходженнями від туризму - 314,9 млн грн, поступаючись лише столиці[4]. Це свідчить про те, що навіть у кризових умовах туристичний бізнес виконує важливу фіскальну функцію, підтримуючи місцеві бюджети та забезпечуючи соціальну стабільність у регіоні.

Водночас, починаючи з 2024-2025 років динаміка показників функціонування ринку туристичних послуг змінилася. Через стабілізацію лінії фронту та зменшення кількості переселенців Львів втратив статус основного гуманітарного центру (в т.ч. за рахунок різкого скорочення доходів у сфері послуг гостинності). Відсутність міжнародних туристів, зменшення внутрішнього попиту на відповідні послуги позначилися на закритті суб'єктів господарювання у сфері малого бізнесу. Лише за перший квартал 2025 року припинило діяльність понад 7 тисяч осіб, зареєстрованих як ФОП[1]. Очевидно, що бізнес не витримує тривалого тиску без ін'єкцій зовнішнього потоку капіталу та туристів. Таким чином, навіть у відносно-стійкому регіоні, яким є Львівщина, спостерігаються ознаки скорочення споживчого попиту, падіння ділової активності населення та зниження інвестиційної привабливості об'єктів.

Згідно спеціальних досліджень у середньостроковій перспективі можна буде спостерігати й позитивні тенденції. Регіон активно розвиває внутрішній туризм, гастрономічні

маршрути, еко-туризм та нові форми культурно-військових екскурсій, що формують, так званий, "туризм стійкості". Львівщина, завдяки своїй безпеці та історичному іміджу, залишається ключовим культурним центром заходу України, куди продовжують приїжджати як українці, так і міжнародні волонтери та представники гуманітарних організацій. Ця переорієнтація вже нині дозволяє зберігати мінімальний рівень економічної активності у сфері гостинності навіть за умов зниженого туристичного потоку.

Отже, туристична галузь Львівської області стала показовим прикладом економічної адаптації до воєнних умов. Зміна структури попиту, переорієнтація бізнесу на гуманітарні та внутрішні потреби, а також збереження податкової стабільності свідчать про високий рівень економічної гнучкості регіону. Перспективи розвитку галузі безпосередньо залежать від безпекової ситуації та подальшої інтеграції України до європейського ринку. У післявоєнний період Львівщина має потенціал стати не лише культурним, а й символічним центром "туризму пам'яті, стійкості та відбудови", що здатен забезпечити довгострокове зростання та зміцнити макроекономічну стабільність країни.

Література

1. *Перше дослідження туристичної галузі під час війни (2024 рік): URL - <https://hub.kyivstar.ua/articles/oglyad-turistichnoyi-galuzi-v-ukrayini-vikliki-novi-napryamki-ta-perspektivi>(дата звернення 24.10.2025).*
2. *Надходження до держбюджету від туристичної галузі України у 2022 році: URL - <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2022-roci-nadhodzhennya-do-derzhbyudzhetu-vid-turistichnoyi-galuzi-skorotilisya-mayzhe-na-31>(дата звернення 24.10.2025).*
3. *Податкові надходження від туристичної галузі України у 2023 році: URL - <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2023-roci-podatkovy-nadhodzhennya-vid-turistichnoyi-galuzi-ukrayini-viyshli-na-dovoienniy-riven>(дата звернення 24.10.2025).*
4. *Податкові надходження від туристичної галузі України у 2024 році: URL - <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2024-roci-do-derzhbyudzhetu-vid-turistichnoyi-galuzi-vzhe-nadiyshlo-616-mln-grn>(дата звернення 24.10.2025).*

Гаснюкова М.І.,

студ. гр. ЕК-12,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Канцір І.А.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ДЕМОГРАФІЧНЕ СТАРІННЯ ТА ЕКОНОМІЧНА АКТИВНІСТЬ ЛЮДЕЙ ПОХИЛОГО ВІКУ: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА КРАЇН ЄС

Україна стоїть перед лицем безпрецедентної демографічної кризи. Якщо раніше старіння нації було довгостроковою тенденцією, то повномасштабна війна стала каталізатором, який трансформував її у гостру, невідкладну загрозу економічній стійкості. Військова агресія призвела до різкого скорочення працездатного населення, масштабної зовнішньої міграції та демографічного дисбалансу між поколіннями, зокрема частка громадян віком 60+ перевищила 25 % від загальної чисельності населення, а коефіцієнт демографічного навантаження на ринку праці перевищує 550 осіб непрацездатного віку на 1000 працездатних[1]. Таким чином, криза має подвійний характер: відбувається "вимивання" трудових ресурсів через міграцію та мобілізацію, а залишковий кадровий потенціал країни "старішає", що створює критичний тиск

як на ринок праці, так і на всю систему соціального забезпечення.

Наведений подвійний шок блокує потенціал економічного відновлення та ставить під сумнів сталість пенсійної системи. Традиційний підхід, за яким люди віком 50+ сприймаються лише як пасивні реципієнти соціальної допомоги, в умовах війни та післявоєнного відновлення є не лише морально застарілим, а й економічно шкідливим. Втрата активної участі людей старшого віку у виробництві означає скорочення людського капіталу, уповільнення інноваційного розвитку та зменшення податкової бази, що підриває фінансову стабільність держави.

В ЄС переважає проактивна модель політики щодо старіння, яка базується на положеннях Мадридського міжнародного плану дій з питань старіння населення (2002) та Стратегії “Європа 2020”. Проактивна модель орієнтується на подовження активного життя, інклюзію, боротьбу з дискримінацією на робочому місці та розвиток системи “навчання протягом життя”. У країнах Північної Європи понад 60 % людей віком 55–64 років залишаються економічно активними, що свідчить про високу ефективність політик перекваліфікації та гнучких форм зайнятості [2]. “Срібна економіка” створює до 5 трильйонів євро ВВП і понад 80 млн робочих місць у ЄС, що перевищує обсяги, генеровані молодіжним сегментом ринку праці.

На противагу цьому, в Україні спостерігається парадокс ринку праці: попри дефіцит кадрів у більшості галузей, працівники віком 50+ часто стикаються з інституційним ейджизмом, дискримінацією при наймі та недостатньою увагою до професійного розвитку. За даними моніторингу Центру прав людини ZMINA, майже 20 % українців повідомляють про випадки ейджизму під час працевлаштування [3]. Державна політика щодо старіння залишається переважно пасивною та зосереджується на пенсійному забезпеченні, замість створення умов для продовження економічної активності. Такий підхід призводить до втрати кваліфікованих кадрів, зростання неформальної зайнятості серед осіб віком 50+, зниження продуктивності праці та фіскальних втрат для держави.

Для подолання цих системних проблем необхідно перейти від соціальної підтримки до активної політики інтеграції старших людей у ринок праці. Доцільно запровадити податкові стимули для бізнесу, який працевлаштовує або інвестує у перепідготовку людей віком 50+. Ефективним кроком стане надання державних грантів на швидку перекваліфікацію у сферах, що користуються високим попитом – ІТ, технічних спеціальностях, логістиці, сфері догляду. Важливо також підтримати малий бізнес, де старші люди мають можливість реалізовувати власні професійні навички та досвід, створюючи робочі місця у громадах. Паралельно слід розвивати програми активного дозвілля та волонтерства, що допомагають підтримувати соціальні зв'язки, ментальну рівновагу та громадську активність людей поважного віку.

Імплементация “срібної політики” в сучасних українських реаліях є не просто соціальною ініціативою, а стратегічною вимогою економічного виживання. Старше покоління є носієм людського капіталу, досвіду та управлінських компетенцій, здатних підтримати економіку у період повоєнного відновлення. Залучення людей віком 50+ до активного трудового життя підвищує інноваційну спроможність, зменшує навантаження на соціальну сферу та сприяє побудові інклюзивного суспільства, де людський потенціал цінується незалежно від віку.

Література

1. *Ринок праці в умовах війни: демографічні виклики для України*. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3909003-rinok-praci-v-umovah-vijni-demograficni-viklikidla-ukraini.html>.
2. *Срібна економіка: ЄС і США створюють більше доходів і робочих місць, ніж молодь. Що втрачає Україна, ігноруючи людей 55+.* Forbes. 2021. URL:

<https://forbes.ua/leadership/sribna-ekonomika-es-i-ssha-stvoryue-bilshe-dokhodiv-i-robochikh-mists-nizh-molod-shcho-vtrachae-ukraina-ignoruyuchi-lyudey-55-19092021-2443/>

3. *Майже 20 % опитаних українців розповіли про ейджизм під час працевлаштування.* 2023. URL: <https://zmina.info/news/majzhe-20-opytanyh-ukrayincziv-rozpovily-pro-ejdzhyzm-pid-chas-praczevlashtuvannya/>.

Галамага Г.С.,
студ. гр. ЕК-12,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Канцір І.А.,
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ДЕТЕРМІНАЦІЯ СПОЖИВЧИХ ПРІОРИТЕТІВ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ

В умовах сучасних викликів соціально-економічна поведінка населення України зазнає системних змін, які безпосередньо відображаються у структурі споживання. Детермінація споживчих пріоритетів стає складним процесом, у якому поєднуються фактори виживання, соціальної стратифікації та макроекономічної нестабільності. Зміна споживчих моделей свідчить не лише про адаптацію до кризових умов, але й про глибшу соціальну трансформацію – відновлення ролі базових потреб і переосмислення матеріальних цінностей у суспільстві.

Рівень споживчої спроможності населення є чутливим індикатором економічної нерівності. Впродовж 2022–2025 років прожитковий мінімум зріс із 2508 до 2920 грн на тиждень, а мінімальна заробітна плата – з 6500 до 8000 грн на місяць. Водночас реальні доходи не забезпечують навіть базових потреб: для підтримання мінімального рівня життя громадянин мав би отримувати близько 12,5 тис. грн на місяць, що на 56 % перевищує офіційно встановлену мінімальну оплату праці [1]. За оцінками Світового банку, близько 40 % українців належать до категорії економічно вразливих домогосподарств [2]. Таким чином, споживча криза набуває не лише економічного, а й соціального виміру – посилюється розрив між можливістю задоволення потреб і реальним рівнем доходів.

Поглиблення класової нерівності виступає додатковим детермінантом споживчої поведінки. Доходи управлінського персоналу та топменеджменту в Україні перевищують доходи робітничих професій у 40–70 разів. Наведена диспропорція формує замкнену соціальну стратифікацію, де економічні можливості визначаються доступом до влади, капіталу чи корпоративних ресурсів, а не рівнем освіти або кваліфікації. У результаті знижується соціальна мобільність, звужується середній клас – саме той, який зазвичай забезпечує внутрішній попит і стійкість економічного зростання.

В умовах війни та інфляційного тиску відбувається структурна переорієнтація споживчого кошика. За даними Державної служби статистики, продукти харчування подорожчали більш ніж на 50 % унаслідок порушення логістики, зростання транспортних витрат і девальвації гривні [3]. Індекс споживчих цін у 2024 році зріс на 14,3 %, а у 2025 році очікується його збільшення ще на 15–20 %, що змушує населення скорочувати витрати на непріоритетні товари та зосереджуватись на харчуванні, комунальних послугах і базових потребах.

Сформувався новий набір споживчих орієнтирів: на перший план виходять категорії безпеки, енергоефективності та здоров'я. За дослідженням Deloitte Ukraine, українці скоротили свої витрати в усіх категоріях – від 36% до 72% залежно від товару, найбільшу частку бюджету українці витрачають на обов'язкові платежі, продукти харчування, охорону здоров'я та

транспорт – це становить 77% загальних витрат, що значно перевищує середній показник у європейських країнах (у Польщі – 46%, а в Німеччині – 51%). Зокрема, українці витрачають 30% на комунальні платежі, оренду та борги, 34% – на продукти харчування, 5% – на транспорт і 8% – на охорону здоров'я. Проте на дозвілля, відпочинок і туризм українці виділяють лише 3% бюджету, що значно менше порівняно з європейцями, де цей показник коливається від 15% до 20% [4].

Паралельно змінюється соціально-психологічна структура споживання. Зростає частка витрат на необхідне, водночас формуються нові моделі економії – зменшення обсягів покупок, орієнтація на акційні пропозиції, пошук вітчизняних аналогів. Середні та нижчі верстви населення демонструють прагматичний тип споживання, тоді як заможні групи схильються до збереження заощаджень або інвестицій у нерухомість. У результаті формується поляризована споживча структура, що віддзеркалює нерівність соціального статусу і доступу до ресурсів.

Відтак, війна не лише змінила економічну ситуацію, але й трансформувала соціальну логіку споживання. Прожитковий мінімум та споживчий кошик набувають нового змісту – презентуються як відображення соціальної стійкості, а не лише економічні параметри. Вихід із цієї кризи потребує комплексного підходу: реформування системи оплати праці, впровадження прогресивного оподаткування високих доходів, посилення державного контролю за ціноутворенням і відновлення довіри до соціальних інститутів. Подолання споживчої нерівності стане не лише кроком до соціальної справедливості, а й важливим чинником стабілізації національної економіки.

Література

1. Основні показники державного бюджету 2025 року. https://mof.gov.ua/uk/budget_of_2025-770.
2. World Bank Group Support to Ukraine. 2024. Washington D.C. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/e3f1180759cce7f52826058517d542b5-0080012024/original/World-Bank-Group-Support-to-Ukraine-April-2024.pdf>.
3. Обстеження умов життя домогосподарств. Державна служба статистики України. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/obstezhennya-umov-zhyttya-domohospodarstv>.
4. Дослідження Deloitte Ukraine про споживачькі настрої українців. URL: <https://www.deloitte.com/ua/uk/about/press-room/consumer-behavior-research-2024.html>.

Ільченко Р.Р.,

студ. гр. ЕВ-32,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник –Корицька О.І.,

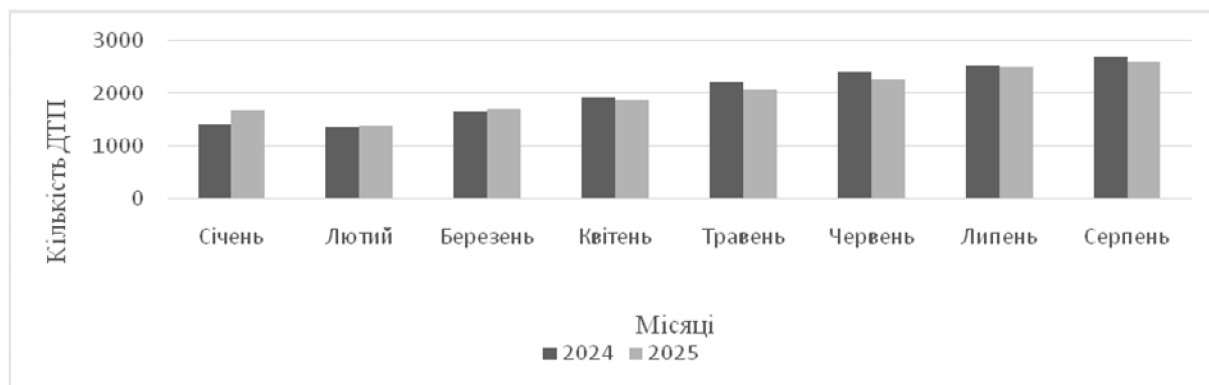
к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій

БЕЗПЕКА ДОРОЖНЬОГО РУХУ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ СТАТИСТИКИ ДТП ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРЕВЕНТИВНИХ ЗАХОДІВ

Абзац тридцять шостий пункту 1.10 постанови Кабінету Міністрів України № 1306 " Про Правила дорожнього руху" від 10 жовтня 2001 р. визначає дорожньо-транспортну пригоду (ДТП) як подію, що сталася під час руху транспортного засобу, внаслідок якої загинули або поранені люди чи завдані матеріальні збитки [1]. Проблематика безпеки дорожнього руху в Україні й надалі залишається актуальним соціально-економічним викликом сучасного суспільства. ДТП щороку забирають тисячі життів, призводять до тяжких травм та завдають

суттєвих економічних збитків державі. Метою даного дослідження є аналіз динаміки та встановлення причин ДТП в Україні.

Відповідно до офіційної статистики Департаменту патрульної поліції України, за 2024 рік в Україні було зареєстровано 25781 дорожньо-транспортну пригоду з потерпілими, внаслідок яких загинуло 3202 особи та отримали травми 32023 особи [2]. На рисунку 1 відображено порівняння динаміки ДТП в Україні за перші 8 місяців 2024 та 2025 років



*Рис. 1. Динаміка ДТП в Україні за перші 8 місяців 2024 та 2025 років
Джерело: побудовано автором на основі [2].*

Основною причиною ДТП є перевищення безпечної швидкості руху, що становить 39,4 відсотки від усіх ДТП з тяжкими наслідками [4]. Значну частку складають порушення правил маневрування та порушення правил проїзду перехресть [4]. За 2024 рік внаслідок наїздів на пішоходів сталося 6877 ДТП, у яких загинуло 983 особи [4]. Керування транспортними засобами у стані сп'яніння призвело до 1000 ДТП із 110 загиблими [4]. За участю дітей сталося 4563 пригоди, в результаті яких 180 загиблих дітей та 5225 травмованих [4].

Окремого розгляду в контексті аналізу причин дорожньо-транспортних пригод в Україні потребує проблема низького рівня використання ременів безпеки серед водіїв. Відповідно до дослідження "Рівень користування ременями безпеки серед водіїв у містах України", проведеного громадськими організаціями Центр демократії та верховенства права та "VisionZero" у 2025 році, лише 48,4 відсотки водіїв використовують ремені безпеки за кермом [3]. Це означає, що понад половина українських водіїв досі не пристібаються під час руху. Всесвітня організація охорони здоров'я оцінює, що пристебнутий ремінь безпеки міг би врятувати до п'ятдесяти відсотків загиблих у смертельних дорожньо-транспортних пригодах [3]. Дослідження проводилось методом спостереження на перехрестях у дев'ятнадцяти обласних центрах та Києві, при цьому вибірка склала 32 451 водія [3]. В межах цього дослідження регіональний аналіз використання ременів безпеки виявляє значні відмінності між містами України. Лідерами за рівнем користування ременями безпеки у 2025 році є Львів, де 70,6 % водіїв пристібаються, Київ з показником 68,6 %, Рівне – 60,7 %, Житомир – 60,4 %, Чернігів – 57,3 % та Тернопіль – 56,7 % [3].

Для покращення ситуації на дорогах необхідний комплексний підхід, який включає посилення контролю за дотриманням правил дорожнього руху через розширення мережі автоматичної фіксації порушень, підвищення штрафних санкцій за найнебезпечніші порушення, проведення систематичних інформаційних кампаній щодо важливості використання ременів безпеки та дотримання швидкісного режиму, а також покращення інфраструктури доріг.

Література

1. Постанова Кабінету Міністрів України № 1306 "Про Правила дорожнього руху" від 10 жовтня 2001 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1306-2001-%D0%BF#Text> (дата звернення 19.10.2025).
2. Патрульна поліція України. Статистика. URL: <https://patrolpolice.gov.ua/statystyka/> (дата звернення: 19.10.2025).
3. Центр демократії та верховенства права. "Просте правило, що рятує життя: чи стали водії пристібатися частіше?" URL: <https://cedem.org.ua/news/korystuvannia-remeniamy-bezpeky/> (дата звернення: 19.10.2025).
4. Міністерство внутрішніх справ України. "У МВС озвучили статистику ДТП за 2024 рік" <https://mvs.gov.ua/news/u-mvs-ozvucili-statistiku-dtp-za-2024-rik> (дата звернення: 20.10.2025).

Киричук Я.М.,

студ. гр. ЦЕ-11,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Садова У.Я.,

д.е.н., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки

ВПЛИВ ВІЙНИ НА ЕКОНОМІЧНУ АКТИВНІСТЬ СПОРТИВНИХ ЗАКЛАДІВ У ЗАПОРІЗЬКІЙ ОБЛАСТІ

Війна стала одним із найглибших соціально-економічних потрясінь у сучасній історії України. Запорізька область, частина території якої з перших місяців перебувала в зоні бойових дій, зазнала значних втрат. В економіці під загрозою опинилися як об'єкти промисловості, соціальної інфраструктури, так і культурно-спортивного сектора. Спорт, як важлива складова формування людського, соціального, економічного капіталу, постраждав не лише фізично (через руйнування споруд), а й інституційно та фінансово (скоротився попит на спортивні послуги, знизилася кількість вихованців та тренерів, зменшилося фінансування тощо).

Згідно з даними Головного управління статистики у Запорізькій області та Агентства регіонального розвитку, у 2022 році діяльність спортивних шкіл і секцій у регіоні скоротилася майже на третину (табл. 1) [1; 2]. У цей період частина тренерів була мобілізована або евакуйована, частина спортивних об'єктів зруйнована. Втім, уже у 2023–2024 роках почалося поступове відновлення втраченого, зокрема, завдяки місцевим програмам і допомозі міжнародних партнерів.

Таблиця 1.

Динаміка розвитку спортивних закладів у Запорізькій області (2021–2024 рр.) [1;2]

Рік	Кількість спортивних споруд	ДЮСШ	Вихованці	Фінансування (млн грн)
2021	1120	78	22 500	180
2022	1050	74	18 200	95
2023	1030	70	17 400	112
2024	1035	70	17 800	135

Згідно даних "Зеленої книги відновлення Запоріжжя" (ГО "Екосенс" у 2024 році у регіоні перебувало понад 233 тис. внутрішньо переміщених осіб [3]. Саме ця категорія людей створила новий попит на інклюзивну спортивну інфраструктуру. У 2024 році у Запоріжжі відкрито чотири інклюзивні майданчики, зокрема, в парках Климова, Гутника-Залужного, Перемоги та Героїв Нацгвардії. Розроблено проекти облаштування спортивних зон при укриттях і навчальних закладах. Показовими є темпи зростання обсягів фінансування об'єктів сфери спорту (з 95 млн грн. у 2022 році до 135 млн грн. у 2024-му). Близько 20 % усіх видатків на культуру й спорт спрямовується саме на фізичну культуру та молодіжні програми [2]. Такі показники свідчать, що, попри війну, влада та громада розглядають спорт як стратегічний напрям розвитку людини й громади.

Поточна активність спортивних закладів Запорізької області не може розглядатися виключно у показниках економічної ефективності. Соціальна справедливість тісно корелює з параметрами психологічного здоров'я населення. Тут значення спорту важко переоцінити. Так, за результатами спеціального соціологічного опитування, опублікованими у "Зеленій книзі", на даний час понад 59 % мешканців регіону відчують психологічне навантаження, а 87 % прагнуть "відбудувати краще, ніж було" [3]. Тобто, спорт виступає одним із ключових інструментів реабілітації, соціалізації й формування відчуття стабільності серед населення.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна констатувати, що у прифронтових регіонах війна завдала дуже значних втрат закладам спортивного призначення. Вона призвела до скорочення відповідної інфраструктури, до зниження економічної активності суб'єктів господарювання. Відрадно, що починаючи з 2023 року спостерігається певна стабілізація й поступове відновлення мережі об'єктів. Це відбувається значною мірою завдяки інклюзивним проектам та підтримці ВПО, які стали важливою частиною соціального, економічного й психологічного відновлення територіальних громад. Тобто, навіть у найскладніших умовах війни спорт залишається рушієм відновлення суспільства.

Література

1. Головне управління статистики у Запорізькій області. *Культура і спорт. 2021–2024.* (дата звернення 24.10.2025).
2. Агентство регіонального розвитку. Аналітичний звіт, 2024. <https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/zvit-arr-2024-rik-finanlnii-variant-1.pdf> (дата звернення 24.10.2025).
3. Зелена книга відновлення Запоріжжя. ГО "Екосенс". – Запоріжжя, 2024.-URL.: https://vidnova.info/wp-content/uploads/2024/02/GREEN-BOOK-of-Zaporizhzhia-recovery_UA-final-small.pdf (дата звернення 24.10.2025).
4. Офіційний портал vidbudova.zp.ua – проекти інклюзивної інфраструктури, 2024–2025. URL.: <https://vidbudova.zp.ua/u-zaporizhzhii-planuyut-stvoryty-inklyuzyvni-majdanchyky-dlya-lyudej-z-obmezhenymy-mozhlyvostyamy/> (дата звернення 24.10.2025).
5. Запорізька обласна військова адміністрація. Соціально-економічний огляд 2024.– URL.: <https://www.zoda.gov.ua/article/27/struktura-oda.html> (дата звернення 24.10.2025).

Kikic X.I.,
студ. гр. ЕК-12,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Канцір І.А.,
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ

У ХХІ столітті бізнес трактується не лише як інструмент отримання прибутку, а й як соціальний інститут, що формує стандарти поведінки, суспільні цінності та економічну культуру. Саме тому соціальна відповідальність бізнесу перетворилася на стратегічну складову корпоративної культури, яка поєднує економічну діяльність із моральними, екологічними та соціальними принципами, спрямованими на гармонізацію інтересів бізнесу, держави та суспільства.

Як зазначає Ф. Котлер, *"велика компанія не лише виробляє якісні товари, а й прагне зробити світ кращим місцем для життя"* [1], окреслюючи при цьому сучасну парадигму розвитку підприємництва – від "прибуткового" до "соціально відповідального".

Соціальна відповідальність охоплює п'ять основних вимірів: економічний, соціальний, екологічний, етичний та громадянський. Аналітичні розвідки свідчать, що найшвидші темпи розвитку властиві екологічному та соціальному напрямкам. За даними *OECD (2024)*, 68 % європейських компаній уже інтегрували стандарти сталого розвитку у власну стратегію, а 52 % публікують нефінансові звіти [2]. В Україні переважають соціальні ініціативи корпоративного типу – благодійні програми, освітні проекти, підтримка ЗСУ та громад, що свідчить про перехід від формального до ціннісного підходу у побудові корпоративної культури.

Дані *Benevity Executive CSR Report 2025* [3] свідчать, що компанії, які впроваджують програми корпоративної соціальної відповідальності, мають на 25–30 % вищий рівень утримання персоналу та на 20 % більшу продуктивність. За дослідженням *Procurement Tactics 2025* [4], 77 % споживачів обирають компанії, які здійснюють соціальні або екологічні ініціативи. Відтак, відповідальність формує довіру, а довіра – фінансову стабільність.

Показовими є приклади світових лідерів. У відповідь на гуманітарну кризу, яку спровокувало повномасштабне вторгнення, компанія IKEA у партнерстві з УВКБ ООН, UNICEF, Save the Children та Червоним Хрестом активно включилася в підтримку українців як всередині країни, так і за її межами. З березня 2022 року і до червня 2025 року Ingika Group та Inter IKEA Group спільно надали понад €10 млн допомоги, включно з 850 тис. одиниць своїх товарів для облаштування тимчасового житла та гуманітарних центрів. Зокрема компанія надала 71 тис. матраців, 205 тис. подушок, 86 тис. пледів, кухонні набори, меблі, а також засоби гігієни, які зібрали працівники компанії. Загальна вартість обладнання оцінюється у понад €9 млн [5].

В українських реаліях соціальна відповідальність набуває особливого змісту. У період війни бізнес узяв на себе частину функцій держави – гуманітарну підтримку, допомогу військовим, відновлення інфраструктури. За даними *CSR Ukraine 2024*, понад 62 % українських компаній реалізували хоча б один соціальний проєкт, а 35 % інтегрували принципи сталого розвитку у корпоративну політику. "Нова пошта" створила соціальну ініціативу "Гуманітарна пошта України" для підтримки жінок, які стали на захист держави (забезпечує амуніцією та закриває розмаїті потреби) [6], ДТЕК інвестує в енергоефективні технології/зелену енергетику, що знизило споживання ресурсів на 10 %.

Соціальна відповідальність має й суспільний вимір, адже зміцнює довіру до державних інституцій, формує "економіку довіри" та реалізує Цілі сталого розвитку ООН. Україна поступово інтегрується у європейський простір соціальної відповідальності, але для подальшого прогресу необхідне партнерство між бізнесом, владою та громадянським суспільством.

Соціальна відповідальність бізнесу перетворюється на ключовий елемент сучасної економічної системи, який поєднує економічну доцільність з етичними принципами, знижує соціальні ризики, стимулює інновації та підвищує конкурентоспроможність держави на міжнародній арені.

Література

1. Philip Kotler, Nancy R. Lee *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2024.
2. OECD. *Global Corporate Sustainability Report 2024*. – Paris: OECD Publishing, 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/global-corporate-sustainability-report-2024_8416b635-en.html.
3. Benevity. *The Executive CSR Report 2025*. URL: <https://benevity.com/research/the-executive-csr-report>.
4. Procurement Tactics. *Corporate Social Responsibility Statistics 2025*. URL: <https://procurementtactics.com/corporate-social-responsibility-statistics/>
5. Твердохліб П. Як великий бізнес підтримує Україну в умовах війни. URL: <https://ukranews.com/ua/publication/4476-yak-velykyj-biznes-pidtrymuje-ukrayinu-v-umovah-vijny/>.
6. Гуманітарна Нова пошта. URL: <https://humanitarian.novaposhta.ua/>.

Конопада Н.О.,

студ. гр. ЦЕ-11,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – д.е.н., професор Садова У.Я.,

д.е.н., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки

КРИПТОВАЛЮТА: МОДНА ТЕНДЕНЦІЯ ЧИ НОВА ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА?

У сучасній світовій економіці криптовалюти перестали бути лише фінансовим трендом і перетворюються на складову нової глобальної економічної архітектури. Їхня капіталізація зросла з менш ніж \$10 млрд у 2014 році до понад \$4 трлн у 2025 році, що свідчить про системність і сталу інтеграцію в міжнародні фінансові потоки [1; 2; 4; 6]. Криптосфера формує альтернативну інфраструктуру - від децентралізованих фінансів (DeFi) до токенизації власності й децентралізованого інтернету (Web3). Постає питання чи є криптовалюта короткочасною тенденцією або ж елементом нової економічної системи, що трансформує світові фінанси, ринки праці та економічну поведінку споживачів?

Розвиток криптовалют має свої "за" та "проти". Аргументами "за" системність криптовалют можна назвати [1;2;4]: зростання ринкової капіталізації до \$4 трлн і стабільна присутність у ТОП-10 країн за рівнем впровадження (2025); розвиток паралельної фінансової інфраструктури - DeFi, NFT, токенизація активів, Web3; філософія децентралізації, що підриває монополію держав і банків; практична ефективність у кризових умовах, зокрема під час війни в Україні - швидкий збір донатів через криптогаманці. Аргументами "проти" системності криптовалют виступають висока волатильність цін, що ускладнює використання як

стабільного засобу обміну; відсутність уніфікованого міжнародного регулювання, що створює правову невизначеність; ризики шахрайства, фішингу та складність зберігання ключів.. Залишається потреба у контролі, оскільки крипта може використовуватись для ухилення від податків та незаконної діяльності.

Нині Україна знаходиться серед лідерів прийняття криптовалют. Держава входить до шістки країн світу з найвищим рівнем реального використання криптовалют (Chainalysis, 2024) [2]. Національні ініціативи, такі як створення криптовалюти Karbo (KRB) і біржі Kuna.io, засвідчують технологічну готовність країни до змін [8; 9, 10].. Цікаво, що у вересні 2025 року ухвалено перше законодавче рішення щодо оподаткування криптоприбутків (5% ПДФО у 2026 р. із переходом на 18%) [3; 5;]. Це відкриває шлях до легалізації ринку, зменшення тіньових операцій і формування нових робочих місць.

Підсумовуючи, можна зазначити, що сучасний світ знаходиться на порозі змін. Криптовалюта стає основою нової економічної системи, де взаємодіють державні, корпоративні та децентралізовані фінансові інституції. Майбутнє полягає у поєднанні криптовалют, цифрових валют центральних банків (CBDC) та мультивалютних платіжних систем. Для України у цьому плані важливо виробити свою стратегію поведінки. Зокрема:

- прискорити впровадження законодавчого регулювання та податкових механізмів;
- розвивати фінансову грамотність населення для зменшення ризиків і підвищення участі у цифровій економіці;
- створити державну стратегію інтеграції криптотехнологій у фінансову систему України.

Література

1. *a16z crypto. State of Crypto 2025: The year crypto went mainstream.* URL: <https://a16zcrypto.com/posts/article/state-of-crypto-report-2025/> (дата звернення: 24.10.2025).
2. *Chainalysis. The 2024 Geography of Crypto Report.* URL: <https://www.chainalysis.com/blog/2024-global-crypto-adoption-index/> (дата звернення: 24.10.2025).
3. Закон України "Про віртуальні активи" № 2074-IX від 17.02.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text> (дата звернення: 24.10.2025).
4. *TRM Labs. 2025 Crypto Adoption and Stablecoin Usage Report.* URL: <https://www.trmlabs.com/> (дата звернення: 24.10.2025).
5. *LIGA:ZAKON. Інформація про ухвалення законопроекту № 10225-д [Електронний ресурс].* Офіційний сайт LIGA:ZAKON. Режим доступу: <https://liga.net/> (дата звернення: 24.10.2025).
6. *CoinMarketCap. Актуальні ринкові дані та історична капіталізація.* URL: <https://coinmarketcap.com/> (дата звернення: 24.10.2025).
7. *CoinGecko. Market Overview.* URL: <https://www.coingecko.com/> (дата звернення: 24.10.2025).
8. *Kuna.io. Офіційний сайт біржі.* URL: <https://kuna.io/> (дата звернення: 24.10.2025).
9. *Karbo.io. Офіційний сайт проєкту Karbo.* URL: <https://karbo.io/> (дата звернення: 24.10.2025).
10. Гетманцев Д. О. Telegram-канал [Електронний ресурс]. Telegram. (дата звернення: 24.10.2025).

Коста К.В.,
студ. гр. ЕК-12,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Канцір І.А.,
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ІННОВАЦІЙНА ПАРАДИГМА НОВІТНЬОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасна інноваційна парадигма новітньої економіки ґрунтується на поєднанні технологічних, соціальних і управлінських змін, що формують новий тип розвитку, зорієнтований на знання, цифрові ресурси та сталу конкурентоспроможність. Домінуючим фактором при цьому, виступає штучний інтелект, як каталізатор трансформації до економіки знань і цифрових інновацій.

Штучний інтелект (ШІ), на нашу думку, позиціонується, як одна із найперспективніших і найтрансформаційніших технологій сучасності, що суттєво змінює підходи до вирішення широкого спектра завдань. Застосування інструментарію ШІ забезпечує автоматизацію рутинних процесів, обробку великих масивів даних і створення прогностичних моделей високої точності, сприяє оптимізації виробничих і управлінських процесів, підвищенню ефективності праці та точності прийняття рішень у різних сферах діяльності.

Відповідно до визначення Ради Європи, штучний інтелект – це система інформаційних технологій, здатна здійснювати прогнози, надавати рекомендації або ухвалювати рішення, що впливають на реальне чи віртуальне середовище для досягнення визначених людиною цілей [1]. Функціонал ШІ ґрунтується на опрацюванні великих масивів даних за допомогою складних алгоритмів, основними компонентами яких виступають нейронні мережі, генетичні алгоритми, нечітка логіка та гібридні системи, які поєднують різні методи аналізу й прогнозування.

Завдяки здатності навчатися на кейсах і працювати з неповними даними, технології штучного інтелекту активно впроваджуються у виробничій, фінансовій, освітній, медичній та інших сферах. Цифрові рішення дають змогу підприємствам підвищувати ефективність діяльності, якість послуг і точність управлінських рішень.

У фінансовому секторі такі технології використовуються для оцінювання кредитоспроможності, виявлення шахрайства та управління інвестиційними процесами [2]. На виробничих підприємствах цифрові рішення сприяють прогнозуванню технічного обслуговування, контролю якості продукції та автоматизації виробничих процесів (наприклад, у компанії Interpipe та аграрних холдингах). У логістиці вони сприяють оптимізації маршрутів, прогнозуванню попиту та управлінню складськими процесами (зокрема, у компаніях "Нова пошта" та "Rozetka").

Активне використання технологій штучного інтелекту сприяє підвищенню продуктивності праці, оптимізації витрат і стимулює розвиток інноваційних галузей. Водночас такі процеси супроводжуються трансформацією ринку праці. Автоматизація окремих видів діяльності може зумовити скорочення робочих місць у сферах, де переважають рутинні функції, що, своєю чергою, потребує перекваліфікації працівників і розвитку цифрових компетентностей.

Як зазначає К. Шваб, четверта промислова революція є водночас технологічною та соціальною – вона трансформує не лише виробництво, а й способи життя, мислення та взаємодії між людьми [3]. Застосування технологій штучного інтелекту суттєво впливає й на соціальні процеси: з'являються нові професії – аналітики даних, інженери з машинного навчання, фахівці з цифрової етики; зростає попит на міждисциплінарні навички, які

поєднують технічні, економічні та управлінські компетенції; поширення дистанційних і гібридних форматів роботи змінює структуру зайнятості, сприяючи розвитку гнучких моделей працевлаштування.

Водночас автоматизація породжує низку соціальних ризиків: зростання нерівності через нерівний доступ до технологій, концентрацію ринку в руках великих корпорацій і питання етичності використання ШІ – прозорість алгоритмів, відповідальність за автоматизовані рішення та захист персональних даних [4]. У зв'язку з цим особливого значення набуває розроблення чітких нормативно-правових механізмів, етичних стандартів і державної політики, спрямованої на підтримання соціальної стабільності, розвиток людського капіталу та формування цифрової культури.

Отже, технології штучного інтелекту виступають потужним інструментом соціально-економічного розвитку, який забезпечує підвищення ефективності управління, продуктивності праці та якості життя населення. Проте їхнє впровадження потребує зваженого та відповідального підходу, заснованого на принципах прозорості, етики та суспільного контролю. Для України ключовими завданнями є розвиток цифрової освіти, підтримка інноваційних ініціатив, формування ефективної інфраструктури даних і захист прав громадян у сфері технологій. Збалансоване впровадження штучного інтелекту сприятиме підвищенню конкурентоспроможності національної економіки, забезпеченню сталого розвитку та справедливому розподілу переваг цифрової трансформації.

Література

1. *Digital Economy and Society Index 2021: overall progress in digital transition but need for new EU-wide efforts/Council of Europe. 2021.* URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_5481/
2. *Річний звіт Національного банку України. 2024. Огляд фінтех-інновацій в Україні. Київ: НБУ, 178 с.* URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2024.pdf?v=1.
3. *The Fourth Industrial Revolution by Klaus Schwab. World Economic Forum.* URL: <https://www.weforum.org/about/the-fourth-industrial-revolution-by-klaus-schwab/>.
4. *Brynjolfsson, E., McAfee, A. Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future. W. Norton & Company. 2017. 416 p.*

Курсанова А.

студ. гр. ЕВ-41,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник –Корицька О.І.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій

ПСИХІЧНЕ ЗДОРОВ'Я ЯК ОСНОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: НЕОБХІДНІСТЬ МАСОВОГО НАВЧАННЯ НАСЕЛЕННЯ ЗНАКАМ ПТСР, ДЕПРЕСІЇ, ПАНІЧНИХ АТАК ТА НАДАННЯ ПЕРШОЇ ДОПОМОГИ

Психічне здоров'я є невід'ємною складовою загального благополуччя, адже без нього неможливе повноцінне функціонування особистості та розвиток суспільства. У ХХІ столітті, особливо в умовах тривалих криз, воєнних конфліктів та соціально-економічної невизначеності, зростає глобальне усвідомлення важливості психічного благополуччя, але одночасно збільшується й поширеність психічних розладів. Згідно з оцінками ВООЗ[1], у світі понад 970 мільйонів осіб страждають на різні психічні розлади. В Україні та інших регіонах, що

пережили травматичні події, до 4% населення можуть виявляти симптоми посттравматичного стресового розладу (ПТСР), а депресія залишається однією з найбільш поширених причин інвалідизації [2].

Головною причиною написання цих тез є катастрофічне незнання та ненавчиність населення щодо цих хвороб, їхніх симптомів та алгоритмів надання першої допомоги, що створює значний бар'єр для своєчасного звернення по фахову допомогу. Критично необхідною є інтеграція знань про психічні розлади в програми масового навчання населення. Ця обізнаність повинна охоплювати вміння розпізнавати симптоми ПТСР [3, 4] (репереживання, уникнення, гіперзбудженість), клінічні ознаки депресії (тривалий знижений настрій, ангедонія, порушення сну/апетиту) та панічних атак (раптовий напад інтенсивного страху чи дискомфорту). Найбільш загрозливим аспектом є необхідність навчити населення виявляти ознаки схильності до самогубства [5].

Оскільки депресія асоціюється з 50–70% завершених суїцидів [6], ключовим завданням є вміння ідентифікувати та розрізняти пасивні суїцидальні думки від активних суїцидальних тенденцій (планування, приготування), які є абсолютним показом до негайної професійної допомоги або госпіталізації.

Водночас, масове навчання повинно фокусуватися на вмінні правильно поводити себе поруч із людьми з цими симптомами, щоб не завдати шкоди і не посилити стигму. Принципи надання першої психологічної допомоги особі з суїцидальними намірами вимагають безумовного прийняття, некритичного ставлення та емпатичного слухання. Необхідно уникати критичних зауважень, не оспорювати почуття пацієнта, а, навпаки, пізнати його точку зору і намагатися зміцнювати тенденцію життя, використовуючи його амбівалентне ставлення до смерті.

Ці знання та навички є формою першої психологічної допомоги, яка може бути надана не фахівцем, але яка є вирішальною для перенаправлення людини до системи професійної допомоги і запобігання трагедії. Отже, впровадження національних стратегій, що включають масове навчання основам ментального здоров'я та надання першої психологічної допомоги, є життєво необхідним кроком для зниження смертності та формування стійкого суспільства.

Література

1. *World Health Organization. Mental health: strengthening our response.* URL: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>(дата звернення: 25.10.2025).
2. *WHO. Promoting mental health: concepts, emerging evidence, practice.* Geneva: WHO, 2005. URL: <https://apps.who.int/iris/handle/10665/43286>(дата звернення: 20.10.2025).
3. *Institute for Health Metrics and Evaluation (IHME). Global Burden of Disease Study.* URL: <https://www.healthdata.org/>(дата звернення: 25.10.2025).
4. *OECD. Health at a Glance: Europe 2022.* URL: <https://www.oecd.org/health/health-at-a-glance-europe/>(дата звернення: 25.10.2025).
5. *Eurostat. Suicide death rate by age group.* URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00202/default/table>(дата звернення: 20.10.2025).

Любецький О.В.,
студ. гр. ЕК-11,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – д.е.н., професор Садова У.Я.,
д.е.н., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки

ЕКОНОМІКА РИНКУ ЖИТЛА: ЦІНИ, ОРЕНДА, СОЦІАЛЬНІ ГАРАНТІЇ

В Україні втручання держави у цінові процеси на ринку житла, як комплекс дій, спрямований на вплив на формування та динаміку цін з метою досягнення економічних і соціальних цілей, вимагає постійного аналізу та коригування рішень. Це особливо помітно на фоні війни, коли пошук шляхів стабілізації й легалізації процесів на цьому ринку є не так економічною, як соціальною проблемою. Свідченням є житлові потреби такого прошарку населення як внутрішньо переміщені особи (ВПО). Їх чисельність згідно реєстру ВПО сягає 4,4 млн. осіб [1]. Звісно, на кон'юнктуру ринку житла нині особливим чином впливає війна. Саме вона спричиняє регіональну специфіку локалізації таких сімей. І як наслідок ціновий фактор відсікає попит таких сімей як на ринку первинного чи вторинного житла, так і послуг оренди.

Проведений нами аналіз регіональної специфіки цін на ринку житла в Україні дав підстави акцентувати увагу на наступних речах.

- Існуванні тісного зв'язку між показниками соціально-економічного розвитку території, безпечністю фізичного середовища перебування людини у межах регіону та цінами на житло (відтак і попитом на житло).

- Існуванні значної асиметрії у грошових витратах ВПО на оплату послуг оренди житла (показника середнього відсотка заробітної плати) у розрізі регіонів. Так, для прикладу, на момент жовтня 2025 року за показником покриття оренди 1-кімнатної квартири був Ужгород [3]. Подібна ситуація спостерігалася в інших областях західного регіону України. Це спонукало поглибити наш аналіз на прикладі Львівської області. Так, тут середня заробітня плата (станом на липень 2025 року), становила 24191 грн. (за даними мінфіну України [2]), місячна ціна оренди однокімнатної квартири - 17800 гривень, тобто 65% від середньої заробітної плати. Кошти, що після сплати оренди (6391 грн., за умови, що комунальні платежі враховані в ціні оренди) різко дисонують з рівнем мінімальної заробітної плати у розмірі 8000 грн на місяць, що зафіксовано у Законі України "Про державний бюджет на 2025 рік" [4].

Існуванні масштабних зловживань у сфері ріелторської діяльності через відсутність законодавчого визначення функції спеціалістів, які працюють у сфері нерухомості в Україні. Наразі у нашій країні законодавчо не визначена відповідальність суб'єктів господарювання, які надають послуги у сфері нерухомості. Міжнародна ж практика свідчить, що посередницька діяльність в операціях з нерухомістю в більшості країн суворо регламентована. Ріелторські послуги підлягають ліцензуванню, споживач цих послуг на законодавчому рівні захищений від отримання неякісних послуг. Більше того, оплата послуг ріелтора є законодавчо фіксованою [3]. На жаль, згідно проведеного нами аналізу, в Україні при отриманні послуг ріелтора (наприклад по пошуку квартири), клієнт має сплатити 50%, а подекуди і 100%, від вартості місячної плати за квартиру. До цього варто додати, що в Україні укладається близько 1,5 млн угод оренди житла і щонайменше 90% з них є неофіційними [4]. Така ситуація не лише позбавляє бюджет надходжень, а й блокує реалізацію повноцінної житлової реформи. Додамо, що в Україні ще до війни було підготовлено законопроект, направлений на регулювання ріелторської діяльності (№3618 від 09.06.2020 р.), проте його так і не було прийнято.

У більшості розвинених країн світу житлова політика є прикладом складної взаємодії між державою, бізнесом і суспільством. Її метою є забезпечення стабільного і доступного ринку житла. Це означає, що кожен громадянин має можливість або орендувати, або купити житло відповідно до своїх фінансових можливостей, а умови оренди регулюються так, щоб захищати і орендаря, і власника. Для цього існують різні інструменти впливу.

По-перше, існують чіткі механізми контролю за орендними відносинами. Наприклад, у Німеччині орендна плата не може зростати безконтрольно, оскільки діють законодавчі обмеження, які дозволяють підвищення лише в межах індексу інфляції або при обґрунтованих змінах ринкових умов. Це забезпечує певну передбачуваність для орендарів і стабільність ринку [5]. Подібні механізми функціонують і у Франції, і у Швеції, де є муніципальні органи, що контролюють ринок оренди. В окремих випадках держава або місцеві ради можуть надавати житло за зниженими цінами для соціально уразливих груп.

Іншим інструментом регулювання відносин на ринку житла є участь держави в житловому фонді. У Нідерландах, Данії та Австрії близько половини всього житла – це соціальні або напівдержавні квартири, які здаються за помірними цінами через житлові асоціації [5]. Держава тут не просто контролює ціни, а й активно бере участь у ринку, створюючи баланс між приватним сектором і соціальними потребами людей. Це дозволяє уникати надмірної спекуляції на ринку житла і забезпечує стабільність для наймачів.

Важливу роль у всьому світі відіграє регулювання діяльності ріелторів. У країнах ЄС, США, Канаді, Австралії та Японії посередницька діяльність у сфері нерухомості підлягає суворій сертифікації. Більшість країн також мають професійні об'єднання, які контролюють етичні стандарти та встановлюють єдині правила для ринку. Наприклад, у США діє Національна асоціація ріелторів (NAR), яка розробила спеціальний "Кодекс етики", що регулює відносини між агентом і клієнтом, гарантуючи принципи прозорості, відповідальності та справедливої винагороди [5]. У Канаді та Великій Британії вартість послуг ріелтора є законодавчо врегульованою, а розподіл комісій між сторонами угоди чітко визначений. Це виключає можливість зловживань і захищає орендарів від несправедливо високих комісій, які часто спостерігаються на українському ринку [4]. Очевидно, що державне втручання в житловий сектор не означає повного контролю.

В Україні ринок житла впливає на усю систему національної економіки. Це відбувається не лише через будівництво і ремонт житлового фонду, але й через оренду, зайнятість населення, інвестиційну активність бізнесу. За окремими оцінками у сфері житлової економіки прямо або опосередковано формується до 10% ВВП держави. Водночас тіньовий сектор оренди житла становить близько 50–70 млрд грн щороку, що позбавляє державу податкових надходжень.[4; 5]. Рівень "тіні" в економіці загалом сягає 30–40% ВВП, що підтверджує потребу у системному втручанні держави. [5]

Загалом, проведений аналіз показує, що ринок житла в Україні перебуває у стані системної нестабільності. Для вирішення проблем слід: запровадити законодавче регулювання ріелторської діяльності; створити державний реєстр орендних угод; розробити програми державного і муніципального соціального житла; упровадити механізми контролю орендної плати; надати податкові стимули для офіційних учасників ринку; розвивати регіональні програми підтримки житла; посилити аналітичну та статистичну базу ринку житла.

Література

1. Чисельність внутрішньо переміщених осіб в Україні [Електронний ресурс] // Факти ICTV. URL: <https://fakty.com.ua/ua/ukraine/20250819-chyselnist-vpo-v-ukrayini-silky-pereselencziv-otrymyuyut-dopomogu/> (дата звернення: 28.10.2025).

2. Середня заробітна плата у Львівській області [Електронний ресурс] // Міністерство фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/lvovskaya/> (дата звернення: 28.10.2025).

3. Ринок оренди житла в Україні: ціни та тенденції [Електронний ресурс] // Главком; LUN.ua. URL: <https://glavcom.ua/economics/personal-money/rinok-orendi-zhitla-v-ukrajini-de-tsini-zletili-a-de-zjavilosja-najbilshe-oholoshen-1077484.html>; <https://lun.ua/misto/stat/rent/ukraine#3d-rent-ukraine-map> (дата звернення: 28.10.2025).

4. Тіньовий ринок оренди житла в Україні та законодавчі ініціативи [Електронний ресурс] // Слуга народу; Закон і Бізнес; Верховна Рада України. URL: <https://www.facebook.com/sluganarodu.official/posts/1318143479672113>; <https://zib.com.ua/ua/159630.html>; <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/2724> (дата звернення: 28.10.2025).

5. Тіньовий сектор ринку оренди житла та економічні втрати [Електронний ресурс] // Kyiv1.com; ZN.UA; Українське радіо. URL: <https://kyiv1.com>; <https://zn.ua>; <https://ukr.radio/news.html?newsID=108489> (дата звернення: 28.10.2025).

Мацей Н.С.,

студ. гр. ЕК-12,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Канцір І. А.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ІНВЕСТИЦІЇ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ДРАЙВЕР СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

На сучасному етапі соціально-економічних трансформацій людина виступає найціннішим ресурсом держави. Ефективність економіки визначається не лише кількістю капіталу чи природних ресурсів, а передусім рівнем знань, компетентностей і творчого потенціалу громадян. Людський капітал формує основу національної конкурентоспроможності, тому інвестиції у нього постають не лише соціальною ініціативою, а й стратегічною необхідністю економічного розвитку держави у довгостроковій перспективі

У глобальній економіці знань людський фактор перетворюється на провідний детермінант зростання. Якщо раніше основними факторами виробництва були земля, праця та капітал, то нині визначальним стає інтелект, інноваційність і здатність до навчання протягом життя [4]. Людина – це носій знань, компетенцій і креативного потенціалу, а отже, саме інвестиції в освіту, науку, здоров'я та соціальний захист виступають найефективнішим засобом підвищення добробуту й зменшення соціальної нерівності.

Витрати, що забезпечують зростання ефективності праці, є по суті інвестиційними, адже вони приносять суспільству довгострокову віддачу у вигляді зростання ВВП, продуктивності й соціальної згуртованості. На рівні держави інвестиції в освіту сприяють підвищенню економічної активності, мобільності населення та інноваційній спроможності економіки. Кожна гривня, вкладена в освіту та розвиток навичок, генерує 1,5–2 гривні доданої вартості в економіці [2], а підвищення середнього рівня освіти населення на один рік збільшує ВВП на душу населення на 8–10 % [3]. У 2026 році уряд передбачає близько 285 млрд грн на освіту і науку, зокрема 184 млрд грн на оплату праці педагогів, 19,9 млрд грн на розвиток науки, 15 млрд грн на інвестпроекти в освіті та 6,6 млрд грн на стипендії [2]. Наведені видатки формують базис сталого людського потенціалу, здатного забезпечити економічне відродження держави.

Не менш важливим напрямом інвестування є охорона здоров'я, адже якість і тривалість життя безпосередньо впливають на економічну продуктивність. Згідно з проектом Державного бюджету на 2026 рік, фінансування медичної сфери зросте на 38,2 млрд грн і сягне 258 млрд грн [2]. Передбачено збільшення зарплат лікарів до 35 тис. грн, розширення програм централізованих закупівель ліків (+4 млрд грн), запровадження скринінгів для населення 40+ (+10 млрд грн) та публічних інвестиційних проектів у сфері охорони здоров'я (+18,6 млрд грн). У довгостроковій перспективі такі інвестиції сприятимуть підвищенню якості життя, зменшенню втрат робочого часу через захворюваність і збереженню людського капіталу всередині країни.

Суттєву роль у формуванні людського потенціалу відіграє й соціальний захист, як інструмент стабілізації економіки в кризові періоди. Програми допомоги сім'ям з дітьми, підтримки внутрішньо переміщених осіб, пенсійне забезпечення та державна допомога безробітним знижують ризики соціального деструкції й стимулюють споживчий попит, який є рушієм внутрішнього ринку. У контексті війни такі програми допомагають зберегти трудовий потенціал та відновити економічну активність у громадах.

Окремим фактором динамічного зростання виступають інвестиції в науку, інновації та технології, які формують бізнес-культуру, створюють робочі місця у різних секторах економіки та посилюють інтеграцію України у світову економіку знань. Прикладом високої віддачі від таких інвестицій виступає ІТ-сектор, частка якого у ВВП України зросла з 2 % у 2015 році до понад 4,4 % у 2024 році, забезпечивши понад 6 млрд доларів експортного доходу [1]. Кожен ІТ-фахівець створює або зберігає 2,8 додаткових робочих місця, що підтверджує мультиплікативний ефект розвитку інтелектуальних галузей економіки.

Попри позитивні тенденції, розвиток людського капіталу в Україні гальмується через низку структурних проблем, зокрема: недостатній рівень фінансування освіти, недостатньо якісна матеріально-технічна база, низька оплата праці педагогів та науковців призводять до зниження якості підготовки фахівців. Відтак розвиток людського капіталу потребує не лише фінансових, а й інституційних реформ, які забезпечать безперервність навчання, гендерну рівність та соціальну інклюзію.

У сучасних умовах інвестиції в людський капітал набувають особливого змісту – це не просто витрати, а вклад у національну стійкість і майбутнє держави. Підвищення якості освіти, розширення доступу до медицини, розвиток науки та створення сприятливих умов для повернення трудових мігрантів мають стати пріоритетами державної політики.

Література

1. Частка ІТ у ВВП України становить 4,4 %: результати дослідження IT Research Ukraine 2024. Івано-Франківська обласна державна адміністрація. URL: <https://www.if.gov.ua/news/chastka-it-u-vvp-ukrainy-stanovyt-44-rezultaty-doslidzhennia-it-research-ukraine-2024>.
2. Мінфін: Уряд схвалив проєкт держбюджету-2026. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-uriad-skhlavlyv-proekt-derzhbiudzhetu-2026>
3. Public spending on education was 4.6% of the EU's GDP. Eurostat. 2025. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20250703-2?utm_source=chatgpt.com
4. Юхименко П. І., Федосов В. М., Лазебник Л. Л. та ін. Теорія фінансів: Підручник / За ред. проф. В. М. Федосова, С. І. Юрія. К.: Центр учбової літератури, 2010. URL: 576 с. <https://xn--e1ajqk.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/12/Teoriya-finansiv-YUhimenko-P.-I..pdf>
5. Назаренко Ю. О. Інвестиційний контекст формування і розвитку людського капіталу. Вісник Ужгородського національного університету. Економічні науки. 2018. №19(2). С. 108-111. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/19_2_2018ua/25.pdf

Мачуляк О.С.,
ст. гр. УА-11
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Скорик Г.І.,
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ РОЗБУДОВИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД І МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ

Однією із актуальних проблем сучасного етапу соціально-економічного розвитку України є межі та ефективність державного регулювання економіки в умовах воєнного стану та післявоєнної розбудови. Для того аби дати відповідь на це питання доречно звернутися до досвіду розвинутих країн світу.

Серед деякої частини науковців і практиків побутує думка, що держава не повинна втручатися в ринкові процеси, адже ринок здатен самостійно досягати рівноваги, що узгоджується із доктриною *laissez-faire* А. Сміта. Історія економічного розвитку ринкових економік держав світу довела, що в умовах кризи, війни та післявоєнної розбудови ринок сам себе не врівноважить. Яскравими прикладами є США під час війни за незалежність, Франція після Другої Світової війни та Південна Корея після Корейської війни. Важливо зрозуміти, наскільки їх досвід може стати в пригоді в період післявоєнної розбудови економіки України.

Багато сучасних багатих країн розвивали "молоді галузі" через протекціонізм, субсидії та обмеження іноземних інвестицій, особливо Японія, Фінляндія та Південна Корея. До 1980-х років Фінляндія вважала небезпечними підприємства з іноземним капіталом понад 20%. Деякі країни (Франція, Австрія, Фінляндія, Сінгапур, Тайвань) для розвитку ключових галузей широко використовували державні підприємства. Наприклад, Сінгапур виробляє на них понад 20% продукції, тоді як середній показник у світі не перевищує 10%.

Після Другої світової війни у Франції було запроваджено дирижизм для стимулювання індустріалізації та захисту від іноземної конкуренції. Він включав централізоване економічне планування, спрямування інвестицій, контроль заробітної плати та цін, а також нагляд за ринками праці. Особливою формою став індикативний план, який передбачав державну кредитну політику, субсидії, розвиток нових технологій і регулювання зайнятості під контролем Комісаріату з планування.

Японія надавала пріоритет окремим секторам економіки та залучала технократів з елітних шкіл для державного планування. Наслідуючи ці моделі, Південна Корея розвивала свої "національні чемпіони" - чеболі, забезпечуючи їм довгострокові субсидовані кредити. На Тайвані держава підтримувала капіталомісткі галузі, зокрема суднобудування та нафтохімію.

Дирижизм спрацював у цих країнах через кілька ключових факторів. По-перше, післявоєнна економічна криза вимагала швидкого відновлення промисловості, створення робочих місць і модернізації технологій, що ринок сам по собі забезпечити не міг. По-друге, держава чітко визначала пріоритетні галузі, концентруючи ресурси там, де вони давали найбільший ефект. По-третє, у плануванні брали участь освічені технократи, що забезпечувало професійність і ефективність рішень. По-четверте, підтримка великих компаній і конгломератів дозволяла створювати національних лідерів на ринку. І, нарешті, довгострокові плани давали змогу системно вкладати інвестиції та розвивати інновації, що забезпечило швидку індустріалізацію і конкурентоспроможність економіки.

Даний досвід доречно застосувати в Україні в умовах воєнного стану та післявоєнної розбудови. Рівень державного регулювання ринкової економіки у воєнний період має зростати, оскільки це забезпечує вирішення питань економічної безпеки, захисту територій, розвитку оборонної промисловості, логістики, захист енергетики та промислового виробництва, забезпечення населення продуктами критичної необхідності, розвиток науки та освіти.

Якщо мова йде про протекціонізм, як один із проявів посилення державного впливу на соціально-економічні процеси, то його застосування в Україні є не доцільним через залежність від країн ЄС та США насамперед у фінансовому плані. За розрахунками Світового Банку збитки за війну сягають близько 524 мільярдів доларів. На довгострокову реконструкцію необхідно: на транспортний сектор - майже 78 мільярдів доларів; енергетичний та видобувний сектори - майже 68 мільярдів доларів; сектор торгівлі та промисловості - понад 64 мільярди доларів; сільськогосподарський сектор - понад 55 мільярдів доларів [<https://www.undp.org/ukraine/press-releases/updated-damage-assessment-finds-524-billion-needed-recovery-ukraine-over-next-decade?>].

Таким чином, держава має втручатися в ринок особливо в кризовий час. Ринковий механізм саморегулювання є ефективним, але в умовах соціально-економічних криз та війн його можливості стають обмеженими щодо вирішення цілого ряду проблем. Основне завдання – визначити межі втручання держави в економічні процеси, аби не підмінити ринкового саморегулювання надмірним впливом держави.

1.1.1. Література

1. *23 прихованих факти про капіталізм / пер. з англ. Олександр Купріячук.-К.: Наш формат, 2018. – 296 с.*
2. <https://share.google/T6wnBhi6izUAf2any>
3. *Економіка. Інструкція з використання / Ха-Юн Чанг; пер. з англ. Андрій Ланін. – К.: Наш Формат, 2016. – 400 с.*
4. <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/updated-damage-assessment-finds-524-billion-needed-recovery-ukraine-over-next-decade?>

Медведєв Д.А.,

студ. гр. ЕК-11,

Національний університет “Львівська політехніка”.

Науковий керівник - Садова У.Я.,

д.е.н., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки

ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЧЕРНІГІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Чернігівська область – один з прикордонних регіонів України, який важко постраждавши у перші дні повномасштабного вторгнення рф. Руйнування інфраструктури, скорочення промислового виробництва, відтік населення суттєво вплинули як на поточний стан справ, так й на перспективи розвитку краю. Складна соціально-економічна ситуація спостерігалася усі наступні роки.

Незважаючи на це, нині особливу вагу має пошук моделі відновлення економіки, підвищення інвестиційної привабливості регіону. Метою даного дослідження обрано діагностику основних викликів соціально-економічного розвитку Чернігівської області в умовах воєнного часу та визначення ключових напрямів післявоєнного відновлення її економіки.

Дане дослідження проведено з використанням методу контент-аналізу наукових праць, документів та повідомлень, присвячених даній темі [1;2;3]. Окремим блоком робіт став своєрідний аудит реалізації Державної стратегії регіонального розвитку [4].

Узагальнення отриманих результатів дало змогу виділити найбільш гострі проблеми розвитку Чернігівщини:

скорочення обсягів виробництва в аграрному та промисловому секторах;

високе безробіття і вимушене переміщення населення, що зменшує трудовий потенціал регіону;

демографічне скорочення й старіння населення;

руйнування транспортної й енергетичної інфраструктури, що обмежує розвиток бізнесу;

скорочення доходів місцевих бюджетів (виконання плану соціально-економічного розвитку краю у 2024 р. становило 93,8 %).

Треба сказати, що низка вказаних проблем є перехідними з попередніх років. Для пошуку аргументів розглянемо динаміку показників виконання обласного бюджету [5]. Так, у звіті за 2024 рік доходи загального та спеціального фондів обласного бюджету становили 2714,9 млн грн. (93,8 % від плану). У порівнянні з 2023 роком це менше на 611,1 млн грн. (18,4%). У 2022 р. доходи становили 2552 086,9 тис. грн., а у 2021 р. - 3 301 387,1 тис. грн.. Тобто спостерігається постійне затухання економічної активності бізнесу. Водночас, фізична наявність природного потенціалу (земельні та лісові ресурси), вигідне географічне положення поблизу столиці України залишається в активі потенціалу диверсифікації економіки.

Серед найбільш перспективних шляхів відродження економіки Чернігівської області нами розглядаються наступні.

Перш за усе, - аграрний сектор, частка якого у валовому регіональному продукті (ВРП) перевищує 43 %. До речі, частиною аграрного виробництва є ринок ефіроолійних культур. Цей сегмент (ніша) ринку швидко розвивається у різних країнах світу, як такий, що пов'язаний з фармацевтичною промисловістю, парфюмерно-косметичною індустрією, туризмом, креативною економікою. Це шанс для створення нових робочих місць у сфері розвитку молодіжного підприємництва. Лавандові ферми і тематичні локації для відпочинку та фототуризму поєднують нішеве сільське підприємництво та екологічність.

В Україні цей напрям активно розвивається: вже нині є понад 240 лавандових полів [5]. Це свідчить про зростання зацікавленості населення до таких екологічних проєктів, відкриває нові можливості для регіонів. Вказані проєкти мають подвійний ефект:

- з одного боку, вони створюють робочі місця для місцевої молоді (у сфері агро-виробництва, туризму, маркетингу, організації заходів, виготовлення лавандової продукції - олій, сувенірів, косметики тощо);

- з іншого, - сприяють популяризації регіону як туристичної дестинації, що стимулює розвиток суміжних галузей – кафе, транспортних послуг, сфери послуг і ремесел.

По-друге, розвиток сектору промисловості. Проте у регіоні великою проблемою залишаються інвестиції. На жаль, через війну інвестиційна активність у регіоні залишається вкрай низькою. Найбільших втрат через руйнування ланцюгів логістики, скорочення експорту зазнали харчова та машинобудівна галузі.

За даними Держстату України, індекс промислового виробництва в області пав до рівня 62 % (2023р. проти 2021р.). Критична потреба у відновленні інфраструктури, створення нових виробництв, причому із високою доданою вартістю [8] орієнтовані на залучення коштів ЄС (у межах інструментів відновлення, таких як "Ukraine Investment Framework" [3]). На перших порах пріоритетними напрямками можуть стати "зелена" енергетика, переробка агропродукції та розвиток транспортної інфраструктури, що дозволить інтегрувати Чернігівщину у міжрегіональні економічні ланцюги поставок. [10]

По-третє, - програми цифровізації різних видів економічної активності (як-от Львівська область, де у довоєнний час лише за три роки було досягнуто зростання рівня зайнятості у сфері ІТ на 30–40 % [6]. Відтак, застосування аналогічних підходів може стати одним із стратегічних шляхів розвитку Чернігівської області у післявоєнний період [11].

Реалізація вказаних напрямів розвитку Чернігівщини вимагає вирішення складних проблем. Особливою проблемою відродження економіки Чернігівської області є людський ресурс. З погляду демографії, область має один із найвищих показників старіння населення в Україні: частка осіб віком 60+ становить понад 27 %, тоді як частка молоді зменшується щорічно на 2–3 %. Це обертається дефіцитом робочої сили, особливо у високотехнологічних і виробничих галузях. Для компенсації цього необхідно розвивати програми перекваліфікації, цифрової освіти та підтримки молодіжного підприємництва [9].

Таким чином, серед першочергових напрямів розвитку Чернігівщини нами пропонуються наступні:

1. Подальша цифровізація різних сфер економіки та суспільного життя краю через розвиток ІТ-сектору економіки, створення регіонального ІТ-хабу, який би став каталізатором створення нових робочих місць для молоді, підвищення їх доходів і утримання від міграції.

2. Підтримка освітніх і навчальних ініціатив, спрямованих на підготовку фахівців у сфері цифрових технологій, енергетики, креативних індустрій та сталого управління.

3. Розвиток малого підприємництва у сфері переробки сільськогосподарської продукції, зеленої економіки та енергетики, логістики тощо.

Реалізація цих напрямів потребуватиме залучення державних та міжнародних інвестиційних коштів (подібно до програми "Власна справа" від Державної служби зайнятості). Лише в комплексі з цими кроками можна розглядати більш глобальний "План відновлення України", який стосуватиметься як відбудови критичної інфраструктури, так і інших напрямів економічної діяльності. Подолання економічних викликів Чернігівщини потребує переходу від сировинної до інноваційної моделі розвитку. Розвиток ІТ-сектору, логістики та "зелених" технологій може стати основою нової економічної ідентичності регіону, забезпечивши його конкурентоспроможність та стійкість у післявоєнний період.

Література

1. Державна служба статистики України. Регіональні показники соціально-економічного розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 24.10.2025).

2. Міністерство економіки України. Аналітичний огляд стану регіонів у 2024 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/> (дата звернення 24.10.2025).

3. Ukraine Investment Framework (2024) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/06/ukraine-investment-framework.pdf> (дата звернення 24.10.2025).

4. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. Моніторинг реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки за 2024 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/zvit-pro-provedennia-monitoringu-realizaciyi-derzavnoyi-strategiyi-regionalnogo-rozvitku-na-2021-2027-roki-za-2024-rik-2.pdf> (дата звернення 24.10.2025).

5. Чернігівська обласна військова адміністрація. Звіт про виконання обласного бюджету за 2021–2024 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cg.gov.ua/> (дата звернення 24.10.2025).

6. Львівська міська рада. За 3 роки ІТ-галузь Львова створила понад 14 тисяч робочих місць [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://city-adm.lviv.ua/news/economy/za-3-roky-it-haluz-lvova-stvoryla-ponad-14-tysiach-robochykh-mists> (дата звернення 24.10.2025).

7. *Lavanda.ua – Офіційний каталог лавандових полів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://lavanda.ua/>(дата звернення 24.10.2025).*
8. *Чернігівщина+. Індекс АПК: Чернігівська область складає 43 % ВВП області (аграрний сектор) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://che.cn.ua/index.php/economy/item/1260-indeks-apk-chernihivska-oblast>(дата звернення 24.10.2025).*
9. *Фонд "Демократичні ініціативи" ім. Ілька Кучеріва. Демографічна ситуація у Чернігівській області: війна та похмурі перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dif.org.ua/article/demografichna-situatsiya-u-chernigivskiy-oblasti-viyna-ta-pokhmuri-perspektivi>(дата звернення 24.10.2025).*
10. *Центр соціально-економічних досліджень "ОСІАТ". Сучасний стан демографічної ситуації в Чернігівській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ociat.com.ua/%D1%81%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD-%D0%B4%D0%B5%D0%BC%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%D1%97-%D1%81%D0%B8%D1%82%D1%83%D0%B0%D1%86%D1%96/>(дата звернення 24.10.2025).*
11. *Портал відкритих даних України Data.gov.ua. Індеси промислової продукції за регіонами України (2012–2024 рр.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://data.gov.ua/dataset/84dede3a-df34-4ee8-955c-06561c3c49f1/resource/e37c0ec1-7b29-4ad1-84d1-27a0be2dd454>(дата звернення 24.10.2025).*

Стрельченко Е.О.,

студ. гр. ЦЕ-11,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник - Садова У.Я.,

д.е.н., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки

РИНОК ПОСЛУГ САМОУСВІДОМЛЕННЯ В УКРАЇНІ

Концепція людського потенціалу відкриває широкі можливості для пояснення економічних трансформацій у сфері суспільного життя, появи нових ринків. Ще зовсім недавно в структурі нових економік на позицію першості зійшли економіка знань, креативна економіка, цифрова економіка. Нині цей мультидисциплінарний вузол доповнюють економіка досвіду, економіка уваги, економіка емоцій, вражень тощо. Продовжуючи цей тренд варто звернути увагу й на ознаки кристалізації такого нового утворення як "ринок послуг самоусвідомлення". По суті, йдеться про формування гібридного міжсекторального явища, яке поступово виходить за економічні межі діяльнісного підходу, дістається особистісних вимірів людини (людини "економічної") і визначає специфічні рамки функціонування й розвитку соціально-трудових відносин з приводу виробництва, поширення (розподілу та споживання), монетизації унікальних практик ("сенсо-благ"), котрі сприяють особистісному розвитку, внутрішній стабільності, розширенню людського потенціалу. Оскільки цінність формується тут не просто через економіку сенсів – власне цінностей, котрі опредмечуються у традиційному фізичному виробництві та споживанні товарів та послуг, а ідей і символів, що "працюють" на самоідентифікацію та саморозвиток індивіда (чи спільноти), то споживач платить не наперед за об'єкт (товар), а за те благо, що воно буде значати для нього у соціокультурному плані. Часто він платить навіть не грошми, а власним часом. Цей час теж можна вимірювати кількісно (оцифровувати). Тобто, ринок послуг самоусвідомлення – це

частина економіки людського потенціалу, яка одночасно належить до як економік досвіду, смислів, емоцій, так і цифри.

Тож, ринок самоусвідомлення включає в себе такі товари та послуги, які забезпечують потребу суспільства в розвитку таких навичок як емоційний інтелект, вміння бути тут і зараз, дослідження своєї свідомості, саморефлексія тощо. Тобто, йдеться про навички, що дають людині розуміти та усвідомлювати себе, свої емоції та дії. В умовах відкритого доступу до інформації про психологію, ментальне здоров'я та зріст популярності дослідження себе, власних дії та емоцій, сформувалась потреба в даних навичках. Цифровізація ж далі уможливила доступ до задоволення потреби в цих навичках та інформації через використання найрізноманітніших форматів: книги, курси, онлайн-платформи, статті, додатки, онлайн-коучинг, менторство, клуби тощо, які масово пропонує ринок як в обмін на грошовий ресурс, так і безоплатно. Попит на цьому ринку складається не тільки з окремих домогосподарств, а й із цілих фірм.

За останні роки, ринок самоусвідомлення став одним із найприбутковіших сегментів ринку саморозвитку, склавши 10% від доходів загального ринку. Останній, маючи ВВП у розмірі 48,4 млрд доларів США, склав 0,043% світового ВВП у 2024 році [1][2]. Очікується, що з 2025 по 2030 рік він продемонструє найшвидший сукупний річний темп зростання з-поміж інших сегментів ринку саморозвитку [1]. Попит на ринку створюють не тільки фізичні особи та домогосподарства, а також цілі фірми. Компанії впроваджують практики покращення психологічного стану своїх працівників, курси на підвищення кваліфікації, бо це стало важливим для підтримки та навіть підвищення продуктивності праці робітників. Це не дивно, бо зростаюча потреба серед працівників відповідати очікуванням компанії, є одним з основних драйверів даного ринку, на рівні зі зростаючою суспільною свідомістю про самовизнання та пошук власного щастя. [1]. Таким чином, даний ринок є перспективним вже зараз, і продовжуватиме зростати в найближчі роки.

В Україні, як і у світі загалом, існує значний попит на товарну продукцію у сфері розвитку емоційного інтелекту, свідомості та саморефлексії - що відчутно по збільшенню пропозиції на відповідні товари та послуги в україномовному сегменті даного ринку. Складністю у дослідженні ринку самоусвідомлення в Україні є відсутність чіткого виокремлення певної продукції (товарів та послуг) в конкретний сегмент у статистичних дослідженнях та звітах. Дані про даний вітчизняний ринок зібрані в контексті ринків корпоративної освіти та підвищення кваліфікації, коучингу і психологічних послуг. З 2019 по 2024 рік кількість українських компаній, які запровадили в себе на місцях програми психологічного здоров'я, збільшилась на 50%[3]. Продовжує зростати попит на психологічні послуги і відновлення в умовах війни, усвідомленість та пошук сенсу [4]. Ключовими учасниками ринку є професійні коучингові спільноти (ICF Ukraine, Coaching.UP University), українськомовні медитаційні застосунки (Svitlo, BetterMe), платформи психологічної підтримки ("Розкажи мені", UAMentalHelp, Хаб Стійкості, Mindly), а також видавництва, що опікуються книгами про саморозвиток, психологію та пошук себе ("Наш Формат", "Лабораторія", "Віват", "Віхола", "Видавництво Старого Лева"), які є постачальниками найбільш поширених серед споживачів інструментів ринку [1]. Окрім великих проєктів, ринок також переповнений самозайнятими психологами, коучами та менторами, які розробляють власні різноманітні формати продуктів. Звідси починають виникати проблеми якості пропонованих ринком товарів та послуг. Законодавство про обов'язкову сертифікацію психологів, до прикладу, було прийнято лише у лютому 2025 року. Тому психологів на ринку багато, проте якість страждає. А пропоновані питання до рефлексій, курси медитацій, клуби тощо представлені в обмеженій кількості, та дуже часто належать неперевіреному, несертифікованому особам.

Отже, ринок послуг самоусвідомлення в Україні та світі активно розвивається та росте. В Україні він беззаперечно є затребуваним, особливо в стані активного пошуку методів відновлення військових, людей, постраждалих від війни(тобто всіх українців загалом), та в умовах необхідності поліпшення психологічного стану працівників для підвищення продуктивності праці. Проте, він потребує регуляції. Зокрема, законодавства про підтвердження наявності необхідного рівня кваліфікації у фахівців. Впровадження статистичних звітів про ринок послуг саморозвитку та його окремих сегментів, оскільки вони продовжують зростати та мати важіль впливу на економіку України. Це допоможе українським компаніям якісніше адаптовувати свій продукт під суспільний запит та нові тенденції на ринку, а також конкурувати із світовими гравцями.

Література

1. *Personal Development Market Size | Industry Report, 2030*.Grand View Research. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/personal-development-market> (date of access: 21.10.2025).
2. *World GDP*.TRADING ECONOMICS. URL:<https://tradingeconomics.com/world/gdp>(date of access: 21.10.2025).
3. Скрипник Л. Еволюція стану українців: Як змінився ринок психологічних послуг за останні п'ять років.NV Бізнес. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/poslugi-psihologa-yak-zrostayut-cinita-popit-v-ukrajini-z-pochatku-viyini-novini-ukrajini-50467282.html>(дата звернення: 21.10.2025).
4. *Ukraine: 140,000 children, parents and educators benefiting from UNESCO-backed psychosocial and educational centers*.UNESCO. URL:<https://www.unesco.org/en/articles/ukraine-140000-children-parents-and-educators-benefiting-unesco-backed-psychosocial-and-educational>(date of access: 21.10.2025).

Черняк О.С.,

студ. гр. ЕВ-32,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник –Корицька О.І.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій

ВПЛИВ ІМПОРТУ ВЖИВАНОГО ОДЯГУ НА ЕКОНОМІКУ, МОДУ, НАВКОЛИШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ТА ПОЛІТИКУ КЕНІЇ

Імпорт вживаного одягу, відомого в Кенії як "мітумба", є важливою складовою економіки країни та щоденного життя населення. Щомісяця через порт Момбаса прибуває близько 500 контейнерів з одягом, що в сумі складає приблизно 100000 тонн на рік та оцінюється майже у 300 мільйонів доларів США [1]. Цей одяг забезпечує доступ до недорогих товарів великій кількості споживачів і створює економічні можливості для близько двох мільйонів людей, включаючи продавців на ринках, підприємців малого бізнесу та робітників, зайнятих у сортуванні та перепродажі.

Водночас, близько 40% імпорту є непридатним для повторного використання через низьку якість, зношеність або невідповідність сучасним потребам. Непридатні для носіння речі, особливо синтетичні тканини, часто потрапляють на сміттєзвалища, де їх спалюють або

залишають на відкритому повітрі, що спричиняє забруднення повітря, ґрунтів та водних ресурсів[2]. Це створює серйозні екологічні проблеми та негативно впливає на здоров'я місцевого населення. Зв'язок між глобальною індустрією моди та локальними екологічними викликами є очевидним: надмірне виробництво одягу у світі, швидка мода та постійна зміна трендів стимулюють глобальні обсяги вживаного одягу, який потрапляє до Кенії та інших країн Африки.

Політичний аспект цього явища є не менш важливим. Уряд Кенії неодноразово намагався обмежити імпорту вживаного одягу з метою підтримки місцевих виробників та розвитку національної текстильної промисловості. Протягом 2022-2024 років були введені податки на певні категорії одягу та часткові заборони на імпорту низькоякісного одягу, проте контроль і виконання цих заходів залишаються проблемними. Частина імпорту обходить офіційні процедури, що ускладнює управління ринком та призводить до дисбалансу: дешевий імпорту знижує конкурентоспроможність локальних виробників та обмежує їхній розвиток, водночас не вирішуючи проблему екологічних відходів[3]. Політика держави у цій сфері демонструє складність балансу між економічною доступністю, соціальною стабільністю та охороною навколишнього середовища.

З точки зору fashion-індустрії, імпорту вживаного одягу формує локальні стилі та тенденції. Часто речі з "мітумба" використовуються для створення унікальних комбінацій, переробки на нові вироби або локальних дизайнерських колекцій. Це стимулює розвиток креативних індустрій та молодіжного модного бізнесу, але також підкреслює залежність країни від глобальної модної економіки та нестійких моделей виробництва. Локальні стартапи та ремісники намагаються перетворити проблему на можливість, застосовуючи переробку, апсайклінг та створення одягу з вторинних матеріалів, тим самим поєднуючи економічну вигоду та соціальну відповідальність.

Соціально-економічний ефект імпорту вживаного одягу проявляється у створенні робочих місць, підтримці малого бізнесу та задоволенні потреб населення, проте одночасно виникають серйозні екологічні виклики та соціальні ризики, пов'язані зі здоров'ям і безпекою працівників та мешканців міст. Комплексний підхід до проблеми включає розвиток системи сортування і переробки одягу, підтримку місцевих виробників та ремісників, посилення контролю за імпортом та освітні програми щодо відповідального споживання і утилізації текстильних відходів.

Ці події демонструють тісний взаємозв'язок між глобальною індустрією моди, соціальною економікою та політичними рішеннями на національному рівні.

Література

1. *KohanTextile Journal: "Kenya Becomes Africa's Largest Importer of Second-Hand Clothes, Surpassing Nigeria"*. URL: <https://kohantextilejournal.com/kenya-second-hand-clothing-imports-2025/> (дата звернення: 21.10.2025).
2. *Changing Markets: "Trashion: The stealth export of waste plastic clothes to Kenya"*, URL: <https://changingmarkets.org/report/trashion-the-stealth-export-of-waste-plastic-clothes-to-kenya/> (дата звернення: 21.10.2025).
3. *Africanew.: "Kenya gives in to U.S. threats after proposed used clothes ban"*, URL: <https://www.africanews.com/2017/06/27/kenya-gives-in-to-us-threats-after-proposed-used-clothes-ban/> (дата звернення: 21.10.2025).

Сургай Д.П.,
студ. гр. УА-41,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник –Зеленко В.А.,
к.е.н., доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА СОЦІАЛЬНУ ПОЛІТИКУ ТА ЗАЙНЯТІСТЬ У ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ

З початку промислової революції людське суспільство пройшло чотири етапи технологічної революції, і кожен технологічний змін можна розглядати як поглиблення технологій автоматизації. Конфлікт та подальше перебалансування ефективності та зайнятості постійно повторюються в процесі заміни людей машинами.

Впровадження штучного інтелекту (ШІ) у публічне управління значно зросло за останні роки, оскільки уряди прагнуть підвищити свою операційну ефективність та покращити якість послуг, що надаються громадянам. Однак ця швидка інтеграція ШІ в наші суспільні рамки також вимагала пильної уваги до аспекту "надійності", підкреслюючи, що система ШІ в ідеалі повинна бути прозорою, зрозумілою, законною, етичною у своїх функціональних можливостях. [4]

Незважаючи на широке обговорення надійності ШІ, нам бракує всебічного, поглибленого аналізу реальних сценаріїв, у яких одночасно розглядаються як технологічні тонкощі систем ШІ, так і їхні соціальні наслідки.

Активне впровадження ШІ у публічному управлінні створює як нові можливості, так і виклики для системи соціальної політики. На прикладі Шведської державної служби зайнятості, використання алгоритмів розглядається як модель за допомогою, якої значно підвищується продуктивність і швидкість прийняття рішень. Проте ефективність таких рішень залежить не лише від точності алгоритму, але й від того, як ШІ впливає на "розширену продуктивність" людини – соціального працівника чи державного службовця, який користується рекомендаціями системи [3].

Важливим чинником є калібрування, тобто здатність системи правильно оцінювати рівень упевненості у своїх прогнозах. Не менш суттєвими є пояснюваність і зрозумілість систем ШІ [5]. Державні службовці повинні розуміти логіку автоматизованих рішень, щоб нести відповідальність за результати.

ШІ також впливає на структуру зайнятості в секторі публічного управління та місцевого самоврядування. З одного боку, автоматизація рутинних завдань може скоротити попит на адміністративні посади; з іншого – стимулює появу нових професій, пов'язаних з аналітикою даних, управлінням алгоритмами, моніторингом етичності та кібербезпеки. Таким чином, ключовим завданням держави стає перепідготовка кадрів і створення умов для адаптації працівників до нової цифрової реальності.

Наступний принцип підкреслює необхідність справедливого та рівного ставлення до суб'єктів з боку систем штучного інтелекту. Рівне ставлення вимагає, щоб системи штучного інтелекту розглядали випадки, які є відносно подібними [1], що свідчить про те, що система не повинна включати надмірну випадковість.

Забезпечення підзвітності та людського нагляду є центральним принципом етичного використання ШІ у державному секторі. Остаточне рішення щодо надання соціальної допомоги чи працевлаштування повинно залишатися за людиною, що гарантує дотримання принципів законності та соціальної справедливості.

Інтеграція надійного ІІІ в публічні послуги передбачає подолання складних викликів про, що свідчить досвід Шведської державної служби зайнятості. Неоднозначна продуктивність системи, особливо щодо її точності та співпраці між людиною та штучним інтелектом, ставить під сумнів надійність рішень, що приймаються на основі штучного інтелекту.

Заглядаючи в майбутнє, організаціям сектору державного управління вкрай важливо розглядати ці висновки як каталізатор змін. Вони закликані розробляти системи штучного інтелекту, які є не лише технічно досконалими, але й етично обґрунтованими, прозорими та відповідають суспільним цінностям [2]. Це вимагає зобов'язання підвищувати грамотність керівництва та персоналу в галузі штучного інтелекту, забезпечувати розробку систем штучного інтелекту, які є зрозумілими та поясними. Крім того, активне залучення зацікавлених сторін до процесу розробки та оцінки ІІІ, а також постійний моніторинг та оцінка систем ІІІ на предмет етичних стандартів та суспільних цінностей можуть бути вирішальними кроками у реалізації повного потенціалу надійного ІІІ в державних службах.

Література

1. Fairness through awareness. *Association for Computing Machinery*. URL: <https://doi.org/10.1145/2090236.2090255>.
2. Social Sciences. *Public Sector Organization*. URL: <https://www.sciencedirect.com/topics/social-sciences/public-sector-organization>.
3. Stop explaining black box machine learning models for high stakes decisions and use interpretable models instead - Nature Machine Intelligence. *Nature*. URL: <https://www.nature.com/articles/s42256-019-0048-x>.
4. The impact of artificial intelligence on employment: the role of virtual agglomeration - Humanities and Social Sciences Communications. *Nature*. URL: <https://www.nature.com/articles/s41599-024-02647-9>.
5. Towards A Rigorous Science of Interpretable Machine Learning. *arXiv.org*. URL: <https://arxiv.org/abs/1702.08608>.

Shypka R. R.,

studentgr. ME-316,

Lviv Polytechnic National University,

Supervisor – Olha Korytska,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management of Organizations

DEVELOPMENT OF ADMINISTRATIVE AND ORGANIZATIONAL STRATEGIES FOR SUPPLY CHAIN RESILIENCE BASED ON THE IMPLEMENTATION OF DIGITAL RISK MANAGEMENT TECHNOLOGIES

The modern international economic space is characterized by chronic geopolitical and financial instability. The main catalyst for systemic risks for Ukraine and Europe is the full-scale military aggression by the Russian Federation, which caused infrastructure destruction, the blocking of traditional transport routes, and a radical transformation of international logistics chains (ILCs). Traditional management approaches, which focus solely on cost minimization, have proven incapable of ensuring supply continuity.

Under these conditions, the resilience of logistics systems acquires the status of a strategic necessity. Resilience is defined as the system's ability not only to withstand external shocks but also to rapidly adapt, reroute, and recover. The key to proactive risk management and achieving this stability lies in the digital transformation of administrative management. The integration of digital

technologies—particularly Big Data systems, predictive analytics, and artificial intelligence—allows for a shift from reactive crisis management to operational forecasting and administrative decision-making based on real-time data. Thus, the research and development of administrative and organizational strategies grounded in digital tools are critically important for ensuring the economic security and effective functioning of Ukraine's ILCs.

Research on logistics resilience is actively developing in global science, yet the issue of administrative and organizational mechanisms for implementing digital tools to enhance viability remains insufficiently studied. Specifically, there is a lack of systematic analysis regarding precisely how management structures, internal policies, and administrative procedures must be restructured to ensure the necessary flexibility, adaptability, and coherence.

Based on an analysis of reports from the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), MHI/Deloitte, and analytical data from the Ministry of Economy of Ukraine, an assessment of the functioning of Ukraine's ILCs was conducted. It was established that the level of logistics risks, assessed by cost and delivery time, has reached peak values. OECD research indicates that while approximately 70% of global exports remain relatively diversified, a concerning 50% increase in significant import concentration has been observed in the early 2020s compared to the late 1990s [1]. This increase is almost entirely driven by non-OECD countries, which particularly heightens the vulnerability of Ukrainian ILCs to external shocks. In this context, 55% of supply chain leaders are increasing investments in technology and innovation, with 88% planning to spend over \$1 million, and 42% – over \$10 million [2]. These investments are aimed at increasing resilience, transparency, and addressing labor shortages, confirming the global shift in priorities toward end-to-end digital visibility and predictive analysis. Key administrative and organizational barriers hindering adaptability were identified: the lack of a unified administrative policy for data management and organizational-cultural resistance to the implementation of new digital tools.

As a result of the research, an administrative and organizational approach to integrating digital technologies (Big Data, predictive analytics) into ILC risk management processes was developed. This approach involves creating a Digital Monitoring Center for collecting, analyzing, and prognostically interpreting data. For example, machine learning integration allows for forecasting disruptions (border closures, peak load) with up to 90% accuracy within 48 hours [3]. This early warning data enables the activation of rapid response protocols (e.g., automated cargo rerouting via TMS) before the actual disruption occurs. Practical significance lies in the possibility of using this approach by logistics operators to reduce operational losses and enhance resilience.

The conducted research confirmed that ensuring the resilience of international logistics chains under conditions of unprecedented geopolitical instability requires systemic administrative and organizational restructuring, not just focused technological modernization. The developed administrative and organizational approach, which integrates Big Data and management protocols, provides a critically important theoretical and practical basis for overcoming identified administrative barriers, ensuring the transition of logistics enterprises in Ukraine from a strategy of survival to a strategy of proactive risk management and enhanced competitiveness.

Literature

1. *Overview of OECD supply chain resilience.* URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-supply-chain-resilience-review_94e3a8ea-en.html (date of access: 16.10.2025).
2. *The 2025 MHI Annual Industry Report.* URL: <https://og.mhi.org/publications/report> (date of access: 16.10.2025).
3. *American Airlines Delivers the Goods, with Data Science Workstations* URL: <https://blogs.nvidia.com/blog/american-airlines-data-science-workstations/> (date of access: 16.10.2025).

ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІЙ ПОЛІТИЦІ

В Україні сьогодні спостерігається активізація гендерної свідомості та діяльності, спрямованої на утвердження гендерних змін. Це зумовлено тим, що суспільство опинилося в умовах масштабних економічних, політичних, соціальних і культурних трансформацій, які призвели до перегляду та переосмислення статусних позицій різних соціальних груп і категорій населення. В умовах глобалізації та соціальних трансформацій питання рівних прав і можливостей чоловіків та жінок виходить за межі гуманітарного виміру та набуває безпосереднього економічного значення. Гендерна рівність сприяє підвищенню ефективності ринку праці, розвитку людського капіталу та економічній стабільності суспільства.

Термін "гендер" відображає соціально визначені ролі, обов'язки, моделі поведінки та ідентичності жінок і чоловіків, а також співвідношення між ними в межах певного суспільства. Гендерні ролі й відносини формуються під впливом культурних, історичних і соціальних чинників, тому в різних країнах і спільнотах вони можуть суттєво відрізнятися, а іноді навіть варіюватися між окремими групами одного суспільства. Поняття гендерної рівності означає забезпечення для всіх людей свободи розкривати власний потенціал і здійснювати вибір без обмежень, зумовлених традиційними уявленнями про "чоловічі" чи "жіночі" ролі. Це передбачає врахування та рівну підтримку різних потреб, інтересів і форм поведінки жінок і чоловіків [1]. Для України проблема формування гендерно чутливої соціально-економічної політики є особливо важливою. Війна, масова міграція, трансформація ринку праці та потреба у відновленні економіки після бойових дій вимагають залучення всіх трудових ресурсів, у тому числі жінок, на рівних умовах.

Гендерна рівність має безпосередній вплив на соціально-економічну стабільність суспільства. На ринку праці впровадження гендерно збалансованої політики сприяє ефективнішому використанню трудових ресурсів, стимулює інноваційність і підвищує конкурентоспроможність підприємств. У системі соціального захисту врахування гендерних аспектів дозволяє раціональніше розподіляти соціальні виплати та забезпечувати підтримку сімей, які цього потребують. У сфері освіти та науки забезпечення рівного доступу до STEM-спеціальностей створює умови для активнішої участі жінок у високотехнологічних галузях та розвитку наукового потенціалу. Важливим чинником гендерної рівності виступає й корпоративна соціальна відповідальність: дедалі більше українських компаній упроваджують внутрішні програми підтримки жінок, зокрема гнучкі форми зайнятості, менторські ініціативи та допомогу під час повернення з декретної відпустки.

Подальше вдосконалення соціально-економічної політики потребує системного врахування гендерного підходу. Важливим напрямом є розширення участі жінок у процесах прийняття рішень на всіх рівнях влади, що сприятиме формуванню більш збалансованих і справедливих управлінських рішень. Необхідно також подолати гендерні стереотипи у сфері професійної освіти та забезпечити підтримку жінок у STEM-галузях, де вони традиційно є менш представленими. Впровадження прозорої системи оплати праці на основі принципу "рівна оплата за рівну працю" має стати ключовим кроком до економічної справедливості [2]. Важливою умовою залишається розвиток соціальної інфраструктури – дитячих садків, служб

догляду та інших послуг, які дозволяють поєднувати професійні та сімейні обов'язки. Окрім того, слід активніше популяризувати корпоративні практики гендерної рівності серед підприємств приватного сектору, стимулюючи бізнес до впровадження інклюзивних кадрових політик і створення комфортного робочого середовища для всіх працівників незалежно від статі.

Отже, гендерна рівність є не лише моральною чи правовою нормою, а й ключовим чинником сталого соціально-економічного розвитку. Для України, яка нині проходить етап глибоких суспільних трансформацій, впровадження гендерного підходу у всі сфери державної політики є необхідною передумовою ефективного відновлення країни, зміцнення її конкурентоспроможності та забезпечення збалансованого розвитку суспільства. Реалізація принципу рівних можливостей вимагає комплексного підходу, що поєднує правові, економічні та освітні механізми, а також передбачає активну участь інститутів громадянського суспільства у формуванні гендерно чутливої політики.

Література

1. *Гендерна рівність – важливий ресурс економічного та соціального розвитку. Східне міжрегіональне управління Державної служби України з питань праці. 2023. URL: <https://surl.lt/yztpam>(дата звернення 21.10.2025).*

2. *Розширення прав і можливостей жінок в економічній сфері. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства. 2025. URL: <https://surli.cc/dkedyu>(дата звернення 21.10.2025).*

Ясіньська Ю.А.,
студ. гр. МЕ-303,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Корицька О.І.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій

ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ МОЛОДІ: ІНВЕСТИЦІЙНА ПОВЕДІНКА ПОКОЛІННЯ Z

У сучасних умовах цифрової економіки фінансова грамотність стає необхідною компетенцією для кожної молодої людини. Покоління Z, або зумери, яке виросло у світі швидкого доступу до інформації, соціальних мереж і технологій, демонструє особливий підхід до управління власними фінансами. Для цієї групи характерним є прагнення до фінансової незалежності, зацікавленість у новітніх інструментах інвестування – таких як криптовалюти, цифрові активи, краудфандинг чи мобільні інвестиційні платформи.

Фінансова грамотність є основою інвестиційної поведінки молоді, оскільки саме вона визначає здатність розуміти ризики, оцінювати дохідність, формувати довгострокові стратегії та розвивати культуру заощаджень. Багато представників покоління Z уже ведуть облік доходів, створюють резервні фонди, цікавляться інструментами пасивного доходу та користуються фінансовими застосунками. За даними досліджень українських фінтех-компаній, понад 70% молоді віком до 28 років користуються мобільними банками як основним каналом для розрахунків і заощаджень[1]. Вони рідко відвідують фізичні відділення банків, натомість віддають перевагу автоматизованим фінансовим сервісам, які дозволяють швидко відстежувати витрати, ставити цілі та планувати бюджет.

Водночас значна частина молоді отримує знання про фінанси переважно з неформальних джерел – блогів, соціальних мереж чи порад від батьків, що призводить до викривленого розуміння фінансових процесів. Це зумовлює появу феномену "інфлюенсерської фінансової грамотності", коли поради від популярних блогерів сприймаються як достовірні без перевірки їх реальної ефективності. Така ситуація формує ризик короткострокового мислення, орієнтованого на швидкий прибуток, а не на стратегічне інвестування.

Інвестиційна поведінка зумерів характеризується поєднанням прагнення до фінансової незалежності та готовності до ризику. Молоді українці активно освоюють нові фінансові інструменти – криптовалюти, мобільні інвестиційні додатки, торгові платформи та онлайн-брокери. Все більшої популярності набувають інвестиції у державні облігації, технологічні компанії та стартапи. Водночас багато зумерів мають завищені очікування щодо фінансових результатів своїх інвестицій, що часто зумовлено браком досвіду та низьким рівнем фінансової освіти.

Особливістю українських зумерів є прагнення поєднати фінансовий успіх із соціальною відповідальністю. Молодь інвестує у етичні та "зелені" проєкти, підтримує локальний бізнес і прозорі компанії. Для них важливим є не лише прибуток, а й вплив інвестицій на довкілля та суспільство. Така тенденція свідчить про становлення нового типу інвестора – соціально свідомого та цифрово компетентного.

Проблемою залишається низький рівень системної фінансової освіти. За результатами досліджень, понад 40% молодих людей в Україні не мають базових знань щодо інвестицій, не розуміють різницю між активами та пасивами, не вміють користуватися аналітичними інструментами[2]. Це гальмує розвиток фінансової культури і підвищує ризик нерациональної поведінки на ринку. Саме тому впровадження освітніх програм, курсів з фінансового планування має стати одним з пріоритетів освітньої політики. Соціальні мережі також відіграють двояку роль у формуванні інвестиційної поведінки зумерів: вони є водночас джерелом знань і фактором ризику. У TikTok, YouTube чи Instagram поширюється як якісний контент про інвестиції, так і поверхнева або хибна інформація. У відповідь зумери вчаться критично сприймати фінансову інформацію та перевіряти джерела. Все більше українських фінансових блогерів створюють якісний контент, що сприяє розвитку фінансової свідомості серед молоді.

Отже, фінансова грамотність покоління Z в Україні є ключем до формування стійкої інвестиційної культури. Молодь демонструє відкритість до нових фінансових технологій, прагнення до фінансової свободи та усвідомлення соціальної відповідальності інвестицій. Проте подальший розвиток цього потенціалу можливий лише за умови поєднання цифрової компетентності з глибокими знаннями у сфері фінансового планування, ризик-менеджменту та стратегічного інвестування. Формування таких навичок забезпечить не лише особистий добробут молоді, а й економічну стійкість держави в цілому.

Література

1. *Фінансова поведінка зумерів. Fashionroom. URL: <https://fashionroom.com.ua/yourlife/finansova-povedinka-zumeriv> (дата звернення: 25.10.2025).*
2. *Покоління Z та фінансова грамотність. УП Життя. URL: <https://life.pravda.com.ua/columns/2021/12/15/246837> (дата звернення: 25.10.2025).*

ПІДСЕКЦІЯ 4

ПЕРСПЕКТИВИ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Голойда Н.В.,

студ. гр. УАПА – 23з,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Підбережник Н.П.,

к.держ.упр., доцент кафедри публічного врядування

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ БАР'ЄРІВ ДОСТУПНОСТІ В ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНИХ ГРОМАДАХ НА ПРИКЛАДІ ТЕЛЕМЕДИЦИНИ

Реформа децентралізації передала значний обсяг повноважень та відповідальності у сфері надання публічних послуг, зокрема охорони здоров'я, на рівень об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Це створило нові виклики, пов'язані із забезпеченням рівного доступу до якісних послуг для всіх мешканців, особливо у віддалених та сільських районах [1]. У цьому контексті цифровізація стає ключовим інструментом публічного управління, здатним нівелювати географічні та інфраструктурні бар'єри.

Актуальність такої цифровізації посилюється кризовими умовами, спричиненими пандемією COVID-19 та повномасштабною війною. Ці фактори не лише прискорюють запит на дистанційні послуги, але й виявляють критичну залежність стійкості громад від їхньої цифрової спроможності. Телемедицина перетворилася з інновації на життєво необхідний механізм забезпечення безперервності надання медичної допомоги [2].

Основна ідея даної роботи полягає в тому, що ефективне впровадження цифрових інструментів (е-сервісів) на місцевому рівні є не просто технічним оновленням, а фундаментальним адміністративним завданням. Саме воно дає змогу реалізувати головні цілі децентралізації - доступність та якість послуг. Дана робота базується на результатах дослідження, проведеного у 2023 році на базі КНП "Турківський центр первинної медико-санітарної допомоги" [3]. Проаналізовано реальні виклики, з якими стикається громада при впровадженні телемедицини

Дослідження в Турківській громаді показує, що головними перешкодами для цифрової трансформації є не технології, а саме управлінські та соціальні фактори:

- *фінансові виклики*: модернізація обладнання та створення нових цифрових продуктів (як-от мобільний додаток) потребують значних інвестицій, які є важким тягарем для бюджету громади;

- *людський фактор*: зафіксовано недостатню цифрову грамотність частини персоналу та певний опір змінам, особливо серед лікарів старшого віку. Водночас опитування пацієнтів показує низький рівень довіри до телемедицини – 85% опитаних нею майже не користувалися;

- *організаційні проблеми*: існує необхідність зміни усталених робочих процесів та проблема дублювання електронної та паперової документації.

У роботі дістала подальшого розвитку модель інтеграції цифрових інструментів доступності, на прикладі стаціонарного телемедичного центру та мобільного додатку для моніторингу пацієнтів, в операційну діяльність закладу первинної допомоги в умовах децентралізації, що дало змогу ідентифікувати специфічні управлінські бар'єри, зокрема

фінансові, кадрові, організаційні; та розрахувати потенційний соціально-економічний ефект від впровадження е-послуг на рівні громади, зокрема прогнозоване скорочення часу на обслуговування пацієнта майже вдвічі.

Цифровізація є дієвим інструментом для подолання бар'єрів доступності медичних послуг в децентралізованих громадах. Проте її успіх залежить від вирішення комплексу адміністративних завдань: розробки стратегії фінансування (включаючи залучення грантових коштів), інвестицій у навчання персоналу та проведення роз'яснювальної роботи серед населення. Без ефективного публічного адміністрування цих процесів технології залишатимуться невикористаним потенціалом.

Література

1. Онищук І., (2024). Аналітичний огляд джерел та наукової літератури з публічного управління фінансовим забезпеченням повноважень місцевого самоврядування. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування, (13). <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-13-02-09>

2. Наказ Міністерства охорони здоров'я № 1695 від 17.09.2022, Про затвердження Порядку надання медичної та/або реабілітаційної допомоги із застосуванням телемедицини на період дії воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1155-22#n19>.

3. Голойда Н., (2023). Впровадження телемедичних технологій у систему охорони здоров'я (на прикладі КНП "Турківський центр первинної медико-санітарної допомоги" Турківської міської ради), Бакалаврська кваліфікаційна робота, Спеціальність 281 "Публічне управління та адміністрування", Національний університет "Львівська політехніка".

Переворська О.Т.,

студ. гр. УАПА-21з,

Національний університет "Львівська політехніка".

Науковий керівник – Кіцак Т.М.,

к.держ.упр., доцент, доцент кафедри публічного врядування

ПРОЗОРІСТЬ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМУНІКАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

У сучасних умовах воєнного стану та процесу відновлення України питання ефективної взаємодії органів публічної влади з громадянами набуває особливої ваги. Відкритість і прозорість діяльності органів місцевого самоврядування є основою довіри, що формує соціальний капітал громади та сприяє стійкості демократичних процесів. Громадяни очікують від влади не лише результатів, а й пояснення мотивів, механізмів і наслідків прийнятих рішень. Саме прозорість є тим інструментом, який забезпечує цю відкритість і робить комунікацію між владою та громадою двосторонньою.

Одним з показників ефективності роботи органу місцевого самоврядування можна вважати відкритість прийняття рішень та забезпечення права кожного мешканця громади на доступ до інформації, яка була отримана або створена в процесі виконання суб'єктами владних повноважень своїх обов'язків [4].

У публічному управлінні на місцевому рівні комунікації слід розглядати не як допоміжний інструмент, а як стратегічну платформу формування і підтримки інституційної спроможності громад. Саме комунікації дозволяють трансформувати місцеве самоврядування

з ієрархічно-роз'єднаної структури на мережево-інтегровану, яка базується на співпраці, довірі та взаємній відповідальності [3].

Поняття прозорості місцевого самоврядування охоплює комплекс принципів і практик, спрямованих на доступ громадян до публічної інформації, залучення їх до процесів прийняття рішень та створення умов для підзвітності влади. Це не лише правова норма, визначена законами України "Про місцеве самоврядування в Україні" [2] та "Про доступ до публічної інформації" [1], а й важливий компонент демократичної культури. Прозорість дозволяє громаді контролювати дії посадовців, формувати обґрунтовану громадську думку, а владі – отримувати зворотний зв'язок і підвищувати якість управлінських рішень.

Одним із найдієвіших інструментів забезпечення прозорості є використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Вебсайти міських рад, сторінки в соціальних мережах, системи електронних звернень, консультацій та петицій створюють платформу для постійного діалогу. Крім того, проведення відкритих засідань сесій, оприлюднення проєктів рішень, звітів та стратегічних документів робить процеси управління більш зрозумілими для громадян. Відповідно, прозорість виступає не лише як форма звітування, а як механізм партнерства – влада стає не джерелом вказівок, а співучасником громадського розвитку.

Важливою складовою комунікаційної політики ради є використання соціальних мереж, передусім "Facebook", де регулярно висвітлюються результати виконаних робіт, оголошення про засідання, консультації з громадськістю, зустрічі з жителями. Така форма комунікації особливо ефективна у невеликих громадах, де соціальні мережі стали головним каналом інформування. Водночас міський голова та представники ради підтримують практику безпосередніх зустрічей із мешканцями, що сприяє відкритому обговоренню проблем і спільному пошуку рішень.

Водночас, попри позитивні зрушення, існує низка проблем і викликів, з якими зіштовхуються громади на шляху до повної прозорості. Серед них – обмеженість кадрових і фінансових ресурсів для підтримки сучасних цифрових платформ, нерівномірний рівень цифрової грамотності населення, недостатня активність частини громадян у процесах публічного обговорення. Також існує потреба у вдосконаленні внутрішніх процедур публікації документів, щоб забезпечити їх своєчасність та повноту.

Серед перспектив подальшого розвитку прозорості місцевого самоврядування слід відзначити впровадження мобільних застосунків громади, розвиток електронних сервісів "єдина приймальня громадянина", створення відкритих мап комунальних об'єктів і робіт, а також налагодження дієвої системи моніторингу зворотного зв'язку. Особливу роль у цьому відіграє інституціоналізація громадських дорадчих органів при раді, що забезпечують системний діалог із різними цільовими групами – бізнесом, молоддю, ветеранами, освітянами.

Таким чином, прозорість місцевого самоврядування є не просто технічним чи комунікаційним інструментом, а механізмом побудови партнерських відносин між владою та громадою. Вона створює умови для підзвітності, відповідальності, участі громадян у виробленні політики розвитку.

Досвід Шептицької міської ради Львівської області, яка є базою для виконання мною магістерської роботи, підтверджує, що системна робота над відкритістю – це шлях до зміцнення довіри, підвищення ефективності управління та формування нової культури публічного управління на місцевому рівні.

Література

1. Закон України "Про доступ до публічної інформації" від 13 січня 2011 року № 2939-VI. – URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>.

2. Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні" від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. – URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97>.

3. Кіцак Т.М. *Комунікації як ключовий елемент архітекτονіки місцевого самоврядування: міжмуніципальні зв'язки та участь громади у вирішенні питань місцевого значення // Комунікації в органах публічної влади для демократичного врядування : матеріали щоріч. Всеукр. круглого столу (Київ – Чернівці, 1 лип. 2025 р.) / за заг. ред. Лариси Комахи, Наталії Корчак, Лілії Гонюкової, Наталії Ларіної. Київ: Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2025. С. 92-93.*

4. Кіцак Т.М. *Проблеми забезпечення оприлюднення публічної інформації на офіційних веб-сайтах органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад Львівської області / Т. Кіцак // Децентралізація публічної влади в Україні: здобутки, проблеми та перспективи [Текст] : матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (15 березня 2019 р., м. Львів) / за наук. ред. проф. П. Гураля, проф. О. Сушинського. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2019. – С. 82-87.*

Щербакова А.О.,

студ. гр. МД-24,

ННІ "Інститут державного управління" ХНУ імені В. Н. Каразіна.

Науковий керівник – Меляков А.В.,

к.і.н., доцент кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції

ВПЛИВ КОГНІТИВНИХ УПЕРЕДЖЕНЬ ТА ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ МЕНЕДЖЕРА НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У СКЛАДНИХ БІЗНЕС-ПРОЕКТАХ

Парадоксом сучасної системи управління в Україні, навіть за постійного удосконалення методологій та інструментів, виступає значна кількість невдалих бізнес-проектів, зумовлених перевищенням бюджету, або ж порушенням термінів їх виконання. Причини цих провалів криються у поведінкових та психологічних факторах, зокрема у когнітивних упередженнях на рівні емоційного інтелекту менеджерів команди. Ігнорування цих чинників, своєю чергою, перетворює людський фактор на джерело ризиків.

Класичний менеджмент базується на припущенні повної раціоналізації рішень, проте, за словами М. Чабанної, концепція обмеженої раціональності Г. Саймона визнає, що керівники є раціональними лише в межах своїх пізнавальних можливостей, доступної інформації та часу [3]. Це відкриває простір для подальшого впливу систематичних помилок мислення, а саме, когнітивних упереджень, які стають критичними джерелами ризику.

Когнітивні упередження, як зазначено у вітчизняному детальному аналізі досліджень Д. Канемана та А. Тверські, є систематичними помилками мислення, що відхиляють судження від норм логіки та теорії ймовірностей [2]. До ключових чинників ризику в проектах відносять: упередження оптимізму, упередження підтвердження, ефект прив'язки, групове мислення. Вплив цих упереджень поширюється на всі фази проекту, а їх подальше подолання вимагає не лише технічної обізнаності, а й розвитку поведінкових компетенцій та емоційного інтелекту, особливо менеджерів проектів.

Якщо когнітивні упередження є систематичними помилками мислення, то емоційний інтелект (далі EQ), популяризований працями Деніела Гоулмана, є критично важливим ресурсом для їх подолання [1]. EQ у контексті проектного менеджменту – це здатність

менеджерів ідентифікувати та використовувати власні та чужі емоції, розрізняти їх і залучати цю інформацію для спрямування мислення та дій на досягнення запланованого результату.

Ключовими складовими EQ, які важливі для раціоналізації рішень, є:

1. Самоусвідомлення.

Здатність менеджерів розпізнавати власний емоційний стан і, що важливіше, усвідомлювати, коли їх рішення можуть бути спотворені власними упередженнями.

2. Соціальна обізнаність.

Здатність розуміти групову динаміку, приховані конфлікти та ступінь групового мислення (Groupthink) у команді, що дозволяє вчасно ініціювати критичне обговорення.

Також, варто зазначити, що високий EQ менеджерів виступає потужним інструментом дебіасингу – процесу зменшення або усунення когнітивних упереджень усіх учасників команди. Це відбувається через ряд механізмів, таких як: стимулювання конструктивної критики, управління реакцією на конфлікт, зменшення ефекту прив'язки.

Практичними інструментами для подолання упереджень виступають наступні формалізовані техніки (техніки дебіасингу):

- Техніка Premortem [5;6]
- Роль "Адвоката диявола"
- Використання зовнішніх бенчмарків [7]

Кожна з цих технік спрямована на розвиток логіко-емоційного інтелекту як керівника так і команди загалом.

Таким чином, розвиток емоційного інтелекту та впровадження технік дебіасингу є невід'ємними елементами сучасного проєктного менеджменту, спрямованого на забезпечення раціональності та підвищення стійкості бізнес-програм українських компаній. Управління бізнес-проєктами вимагає інтеграції когнітивних та емоційних факторів у стандартні методології розподілу ресурсів. Для підвищення об'єктивності управлінських рішень менеджерам необхідно розвивати свій емоційний інтелект і систематично впроваджувати техніки дебіасингу на всіх етапах життєвого циклу проєктів. Тільки свідоме управління людським фактором забезпечить стійкість та успішність реалізації складних бізнес-програм.

Література

1. Гоулман Д. Емоційний інтелект у бізнесі / Даніел Гоулман; пер. з англ. Ю. Шекет. – Х.: Vivat, 2021. – 528 с.
2. Павленчик, Н., Графська О., Павленчик А., Гуцуляк В. "Евристичні стратегії прийняття управлінських рішень у проєктному менеджменті". Академічні візії, вип. 45 (2025)
3. Чабанна М. Вплив ідей Г. Саймона на становлення теорії прийняття політичних рішень. Наукові записки. Том 108. Політичні науки. ст. 3-7. 2010.
4. Пілат Д., Крстев С.. Що таке упередженість оптимізму? Чому ми переоцінюємо ймовірність успіху? The Decision lab URL: <https://thedecisionlab.com/biases/optimism-bias>
5. Kahneman D., & Lovallo D. Delusions of Success: How Optimism Undermines Executives' Decisions. Harvard Business Review, vol. 81, no. 7, pp. 1-10. 2003.
6. Pre-mortem analysis. URL: <https://lifestyle.sustainability-directory.com/area/pre-mortem-analysis>
7. Reference class forecasting. Taylor&Francis URL: https://taylorandfrancis.com/knowledge/Engineering_and_technology/Engineering_support_and_special_topics/Reference_class_forecasting

Юринець О.М.,
студ. гр. УАПА-21з,
Національний університет "Львівська політехніка".
Науковий керівник – Підбережник Н.П.,
к. держ. упр., доцент кафедри публічного врядування

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПНОСТІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ (ІЗ ВРАХУВАННЯМ ДОСВІДУ КОМУНАЛЬНОГО НЕКОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА "2-А МІСЬКА ПОЛІКЛІНІКА м. ЛЬВОВА")

Повномасштабна війна, розв'язана Російською Федерацією проти України, стала серйозним викликом для системи охорони здоров'я. Зміна демографічної ситуації, внутрішнє переміщення населення, збільшення кількості поранених військових та цивільних осіб, руйнування медичної інфраструктури – все це поставило перед державою та органами місцевого самоврядування завдання забезпечення безперервного доступу громадян до медичних послуг.

В умовах воєнного стану особливої актуальності набувають питання організації ефективного управління медичними закладами, адаптації до нових потреб пацієнтів та впровадження кризових механізмів адміністрування [5].

На прикладі діяльності Комунального некомерційного підприємства "2-а міська поліклініка м. Львова" можна простежити дієві моделі забезпечення безперервності медичного обслуговування в кризових умовах [3]. Установа не лише продовжила надання первинної та спеціалізованої медичної допомоги мешканцям м. Львова, а й прийняла на обслуговування значну кількість внутрішньо переміщених осіб, які втратили доступ до медичних послуг за місцем попереднього проживання.

Одним із ключових напрямів роботи поліклініки стало посилення кадрового потенціалу – за рахунок залучення медичних працівників із постраждалих регіонів, перепідготовки персоналу, підвищення кваліфікації у сфері кризової медицини та психологічної підтримки [6]. Важливою складовою забезпечення доступності послуг є цифровізація процесів – електронний запис на прийом, телемедицина, дистанційні консультації, що дозволяють мінімізувати черги й оптимізувати навантаження на лікарів [2].

Крім того, установа активно співпрацює з органами місцевої влади, благодійними фондами та міжнародними партнерами. Завдяки цій взаємодії вдалося отримати гуманітарну допомогу у вигляді медикаментів, медичного обладнання та витратних матеріалів. Це свідчить про ефективне застосування фандрейзингових підходів і розвиток партнерських відносин на рівні громади [4].

Особлива увага приділяється психологічній допомозі пацієнтам і персоналу, оскільки війна суттєво впливає на емоційний стан громадян. У поліклініці створено можливості для консультування військовослужбовців, членів їхніх родин, переселенців, а також працівників, які перебувають у стані професійного вигорання.

Важливим чинником стало також раціональне адміністративне управління – гнучке планування роботи підрозділів, розроблення кризових алгоритмів реагування, оптимізація витрат і забезпечення безпеки пацієнтів. Досвід "2-ї міської поліклініки" демонструє, що навіть у складних умовах воєнного часу можливо зберегти якість медичних послуг, якщо поєднати ефективне управління, підтримку громади та професійну відповідальність колективу [1; 3].

Забезпечення доступності медичних послуг під час війни вимагає не лише фінансових і матеріальних ресурсів, а й високого рівня управлінської гнучкості, професійності та координації дій між усіма суб'єктами публічного управління.

Досвід КНП "2-а міська поліклініка м. Львова" підтверджує, що саме ефективне адміністрування, командна робота та соціальне партнерство дозволяють системі охорони здоров'я вистояти в умовах кризи та забезпечити основне – право кожної людини на доступну і якісну медичну допомогу.

Література

1. *Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: Закон України від 19.10.2017 р. № 2168-VIII.*
2. *Національна служба здоров'я України. Аналітичні звіти щодо доступності медичних послуг під час воєнного стану. 2023. URL: <https://nszu.gov.ua>*
3. *Львівська міська рада. Інформація про діяльність КНП "2-а міська поліклініка м. Львова". URL: <https://city-adm.lviv.ua>*
4. *Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ). Огляд системи охорони здоров'я України у воєнний період. Женева: WHO, 2023.*
5. *Пелех О. М. Адміністративне управління закладами охорони здоров'я в умовах надзвичайних ситуацій // Державне управління: теорія та практика. 2022. № 3. С. 47–55.*
6. *Шевченко І. В. Організація медичної допомоги в умовах воєнного часу: управлінський аспект // Публічне управління і адміністрування в Україні. 2023. № 5. С. 89–96.*

НАУКОВЕ ЕЛЕКТРОННЕ ВИДАННЯ

**83-тя СТУДЕНТСЬКА
НАУКОВО-ТЕХНІЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**

**СЕКЦІЯ «АДМІНІСТРУВАННЯ, ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
ТА ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК»**

Збірник тез доповідей

Режим доступу:

Видавець і виготівник: Видавництво Львівської політехніки
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4459 від 27.12.2012 р.

вул. Ф. Колесси, 4, Львів, 79005
тел. +380 32 2584103, факс +380 32 2584101
vlp.com.ua, ел. пошта: vmr@vlp.com.ua